

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

Институт государственной службы и управления

УТВЕРЖДЕНА
ученым советом РАНХиГС
(в составе ДПП)
Протокол от «19» сентября 2023 г. № 17

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

HR-аналитика


**ПО ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЕ
профессиональной переподготовки**

«Специалист по управлению персоналом (HR-менеджер)»

Москва, 2023 г.

Автор(ы)–составитель(и):

Директор направления «Новые дискант
рынки и стратегии роста» ПАО «Сбербанк»



Карелина Е.В.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Цель и задачи дисциплины.....	4
2. Планируемые результаты обучения дисциплины.....	4
3. Объем дисциплины	4
4. Структура и содержание дисциплины	5
4.1. Структура дисциплины.....	5
4.2. Содержание дисциплины	7
5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы слушателей дисциплины ...	7
6. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине	9
7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины.....	10
7.1. Нормативные правовые документы.....	10
7.2. Основная литература.....	11
7.4. Интернет-ресурсы.....	11
7.5. Справочные системы.....	12
8. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины.....	12

1. Цель и задачи дисциплины

Целью дисциплины «HR-аналитика» является формирование теоретических знаний и практического понимания современных подходов в организации анализа управления персоналом.

Задачи освоения дисциплины:

- формирование общего представления о HR-аналитике;
- ознакомление с видами HR-анализа, HR-метрик и их применением;
- изучение организации работы по HR-аналитике.

2. Планируемые результаты обучения дисциплины

Знания, умения и практический опыт, приобретаемый в результате освоения дисциплины «HR-аналитика», указаны в таблице 1.

Таблица 1.

Планируемые результаты обучения дисциплины

Виды деятельности	Профессиональные компетенции или трудовые функции (формируются и (или) совершенствуются)	Знания	Умения	Практический опыт
Операционное управление персоналом и структурным подразделением организации	ПСК-13 ¹ Разработка системы операционного управления персоналом и работой структурного подразделения организации	Знание методов анализа количественного и качественного состава персонала, систем стандартов по бизнес-процессам, профессиям, нормам труда, систем, методов и форм материального и нематериального стимулирования труда персонала, основных метрик и аналитических срезов системы операционного управления персоналом и работы структурного подразделения	Умение работать с информационным и системами, цифровыми услугами и сервисами по вопросам управления персоналом в части операционного управления персоналом и работы структурного подразделения, анализировать информацию о поставщиках услуг в области управления персоналом и об условиях заключаемых договоров, определять, анализировать, моделировать и выстраивать внутренние коммуникации персонала	Способен к разработке планов, программ и процедур управления персоналом, постановке оперативных целей по вопросам управления персоналом, предложений по структуре подразделения и потребности в персонале

3. Объем дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины «HR-аналитика» составляет 36 часов. Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем с применением

¹ Трудовая функция G/01.7 профессионального стандарта «Специалист по управлению персоналом», утвержденного приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 09.03.2022 г. № 109н

дистанционных образовательных технологий, составляет 7 часов: лекции – 7 часов. Текущий контроль – 8 академических часов. Самостоятельная работа составляет 19 часов. Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом зачет с применением дистанционных образовательных технологий– 2 часа (таблица 2).

Таблица 2

Объем дисциплины (модуля)

Вид учебной работы		Количество часов (час.) и (или) зачетных единиц (з.е.)	С применением электронного обучения и (или) дистанционных образовательных технологий (час.) и (или) зачетных единиц (з.е.)
Контактная работа слушателя с преподавателем, в том числе:		-	7
лекционного типа (Л) / Интерактивные занятия (ИЗ)		-	7
лабораторные занятия (практикум) (ЛЗ) / Интерактивные занятия (ИЗ)		-	-
Практические (семинарские) занятия (ПЗ) / Интерактивные занятия (ИЗ)		-	-
Самостоятельная работа слушателя (СР)		-	19
Промежуточная аттестация	форма	-	2 (зачет)
	час.		
Общая трудоемкость по учебному плану (час./з.е)		-	36

4. Структура и содержание дисциплины

4.1. Структура дисциплины

Структура дисциплины «HR-аналитика» с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем (по видам учебных занятий), с применением дистанционных образовательных технологий и на самостоятельную работу слушателей, а также формы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации раскрывается в таблице 3.

Таблица 3

Структура дисциплины

№ п/п	Наименование дисциплины	Общая трудоемкость, час.	Контактная работа, час.					Контактная работа (с применением дистанционных образовательных технологий, электронного обучения), час.					Самостоятельная работа, час.	Текущий контроль успеваемости	Промежуточная успеваемость (форма/час)	Код компетенции
			Всего	В форме практической подготовки	Лекции/в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия/в интерактивной форме	Контактная самостоятельная работа, час	Всего	В форме практической подготовки	Лекции/в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия/в интерактивной форме	Контактная самостоятельная работа, час				
1.	Введение в HR-аналитику	4,1	-	-	-	-	-	1,1	-	1,1	-	-	2	1(Т)	-	ПСК-13
2.	HR-данные	4	-	-	-	-	-	1	-	1	-	-	2	1(Т)	-	ПСК-13
3.	Виды HR-анализа и их применение	3,7	-	-	-	-	-	0,7	-	0,7	-	-	2	1(Т)	-	ПСК-13
4.	Виды HR-метрик и их применение	4,2	-	-	-	-	-	1,2	-	1,2	-	-	2	1(Т)	-	ПСК-13
5.	Инструменты HR-аналитики	3,7	-	-	-	-	-	0,7	-	0,7	-	-	2	1(Т)	-	ПСК-13
6.	Применение машинного обучения в HR-аналитике	4,9	-	-	-	-	-	0,9	-	0,9	-	-	3	1(Т)	-	ПСК-13
7.	Организация работы по HR-аналитике	4,6	-	-	-	-	-	0,6	-	0,6	-	-	3	1(Т)	-	ПСК-13
8.	Эффективная коммуникация в HR-аналитике	4,8	-	-	-	-	-	0,8	-	0,8	-	-	3	1(Т)	-	ПСК-13
	Итого:	36	-	-	-	-	-	7	-	7	-	-	19	8	² Зачет (Т)	-

4.2. Содержание дисциплины

Содержание дисциплины «HR-аналитика» с учетом современного развития образования и науки, техники, культуры, а также перспектив их развития по темам теоретического и практического материала раскрывается в логической последовательности тем (таблица 4).

Таблица 4

Содержание дисциплины

Номер раздела (темы)	Содержание темы
Тема 1. Введение в HR-аналитику	История HR-аналитики в мире. История HR-аналитики в России. Профессиональный стандарт HR-аналитика в мировой практике
Тема 2. HR-данные	Почему HR-данные имеют значение. Типы HR-данных. Нормативные ограничения на использование HR-данных. Понимание источников и ограничений HR-данных в организации.
Тема 3. Виды HR-анализа и их применение	Общая классификация методов HR-анализа. Дескриптивный (описательный) HR-анализ. Диагностический HR-анализ. Предиктивный и прескриптивный HR-анализ.
Тема 4. Виды HR-метрик и их применение	Понятие HR-метрик. Обзор основных HR-метрик. Наиболее часто используемые HR-метрики и их расчет. Виды HR-метрик и их применение.
Тема 5. Инструменты HR-аналитики	Понятие инструмента HR-аналитики. Знакомство с инструментами для работы с HR-данными. Электронные таблицы. Инструменты бизнес-аналитики и дашборды.
Тема 6. Применение машинного обучения в HR-аналитике	Понятия машинного обучения и технологий искусственного интеллекта. Понятия вычислительной социологии и вычислительной психометрии. Понятия больших данных и платформы для работы с большими данными. Анализ кейсов применения машинного обучения в HR-анализе в мировой и отечественной практике.
Тема 7. Организация работы по HR-аналитике	Понятия практики и карты стейкхолдеров. Модель зрелости практики HR-аналитики в организации. Построение взаимоотношений с отделами и стейкхолдерами. Улучшение практики применения HR-аналитики.
Тема 8. Эффективная коммуникация в HR-аналитике	Понятия эффективной коммуникации и сторителлинга для представления метрик. Этичность и учет эмоциональной нагруженности HR-метрик. Краткая информация для руководителей по целевым аудиториям и форматам представления HR-метрик. Основы сторителлинга

5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы слушателей дисциплины

Вопросы для самостоятельной подготовки слушателей к занятиям лекционного типа, необходимых для проведения текущего контроля успеваемости слушателей по дисциплине, приведенных в таблице 3.

Для успешного изучения дисциплины слушателю необходимо:

1. Ознакомиться с методическими рекомендациями по прохождению программы в системе дистанционного обучения Академии (далее – СДО).
2. Изучить теоретические материалы по каждой теме дисциплины (видеолекции, конспекты) в СДО.

3. Пройти тестирование по каждой теме дисциплины (тесты с автоматической проверкой).
4. Пройти итоговый контроль по дисциплине (итоговый тест по дисциплине).

Примерные темы для самостоятельного изучения:

1. HR-данные
2. Виды HR-анализа и их применение
3. Виды HR-метрик и их применение
4. Инструменты HR-аналитики
5. Применение машинного обучения в HR-аналитике
6. Организация работы по HR-аналитике
7. Эффективная коммуникация в HR-аналитике

Обучение по программе «HR-аналитика» предполагает изучение курса в формате видеолекций и самостоятельной работы слушателей.

Подготовка к просмотру видеолекции слушателей заключается в следующем:

- повторить материал предыдущей лекции;
- ознакомиться с темой предстоящей лекции;
- ознакомиться с учебными материалами по данной теме в соответствии с электронными материалами, предложенными лектором.

Самостоятельная работа слушателя:

Самостоятельная работа слушателей призвана закрепить теоретические знания, полученные на видеолекциях.

Самостоятельная работа проводится с целью:

- систематизации и закрепления полученных теоретических знаний обучающихся;
- углубления и расширения теоретических знаний;
- формирования умений использовать справочную документацию и специальную литературу;
- развития познавательных способностей и активности слушателей: творческой инициативы, самостоятельности, ответственности и организованности;
- формирования самостоятельности мышления, способностей к саморазвитию, самосовершенствованию и самореализации; развития исследовательских умений.

Эффективность занятий по программе во многом зависит от качества самостоятельной работы слушателей, от их самоподготовки.

Часть времени, отведенного на самостоятельную работу, должна использоваться на подготовку к просмотру видеолекций, другая часть на осмысление и повторение изученного материала занятий.

При подготовке к занятиям слушателю полезно:

- изучить теоретический материал по данной теме (материалы на платформе, конспект занятия);
- ознакомиться с литературой, рекомендованной преподавателем и выполнить задания для самостоятельной работы слушателя;
- выполнить задания, предложенные к прохождению после просмотра видеолекций;
- заниматься самостоятельным поиском дополнительной литературы по изучаемой теме.

Подготовка к итоговой аттестации.

К итоговой аттестации необходимо готовиться целенаправленно, регулярно, систематически и с первых дней обучения по данной программе. В самом начале

программы необходимо познакомиться в СДО со следующей учебно-методической документацией:

- перечнем знаний и умений, которыми слушатель должен владеть;
- тематическим планом видеолекций;
- методическими рекомендациями по их выполнению;
- перечнем вопросов для подготовки к итоговой аттестации.

Систематическое изучение всех видеолекций, а также самостоятельная работа позволит успешно освоить программу и создать хорошую базу для успешного прохождения итоговой аттестации.

Методические указания по самостоятельной подготовке к занятиям лекционного, практического (семинарского) типа.

Устный опрос является одним из основных способов проверки усвоения знаний слушателями. Развернутый ответ слушателя должен представлять собой связное, логически последовательное сообщение на определенную тему, показывать его умение применять определения, правила в конкретных случаях. Основные критерии оценки устного ответа: правильность ответа по содержанию; полнота и глубина ответа; логика изложения материала (учитывается умение строить целостный, последовательный рассказ, грамотно пользоваться специальной терминологией); использование дополнительного материала.

Подготовка к занятиям должна носить систематический характер. Это позволит слушателю в полном объеме выполнить все требования преподавателя. Слушателям рекомендуется изучать как основную, так и дополнительную литературу, а также знакомиться с Интернет-источниками (список приведен в рабочей программе по дисциплине).

6. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине

Для оценки степени освоения слушателями дисциплины проводится промежуточная аттестация в формате тестирования. Трудоемкость – 2 академических часа.

Промежуточная аттестация проводится в форме зачёта в виде решения тестовых заданий, включающих вопросы по темам, освоение которых проходило в данной программе. Оценка за тесты (зачтено / не зачтено) выставляется на основании подсчета количества правильных ответов. Аттестация считается пройденной при условии более 45% правильных ответов.

Список вопросов для подготовки к промежуточной аттестации:

Примеры тестовых заданий к текущему контролю успеваемости и к промежуточной аттестации

1. HR-данные – это?
 - А) информация о персонале
 - Б) научно-обоснованные наблюдения за людьми
 - В) экспертные мнения о персонале
 - Г) любые данные, которые есть в организации про ее сотрудников
2. Выберите, пожалуйста, простую HR-метрику из приведенных вариантов?
 - А) сегментация текучести персонала
 - Б) стоимость текучести персонала
 - В) время закрытия вакансии
 - Г) прогноз по рискам ухода сотрудника
3. Выберите, пожалуйста, что НЕ входит в карту HR-данных.
 - А) информация о владельцах данных

- Б) информация о стоимости использования данных
 - В) информация о методах сбора данных
 - Г) информация о правилах и сроках доступа
4. В 80-е гг. XX века основной приоритет в отечественных исследованиях и разработках по анализу персонала был связан с чем?
- А) разработка математических моделей
 - Б) обоснование необходимости такого анализа
 - В) создание специальных компьютеров под эти задачи
 - Г) разработкой психологических профилей сотрудников
5. Какое из приведенных ниже направлений НЕ входит в трудовые функции HR-аналитика?
- А) оптимизация бизнес-процессов
 - Б) планирование и проведение HR-анализа
 - В) консультирование и обучение руководителей
 - Г) внедрение подходов принятия решений на основе данных

Шкала оценивания промежуточной аттестации

Шкала перевода из многобалльной системы в традиционную:

- слушателю выставляется оценка «не зачтено», если слушатель набрал менее 45 баллов,
- оценка «зачтено» выставляется при условии, если слушатель набрал от 45 до 100 баллов.

100 баллов выставляется при условии выполнения всех требований, а также при обязательном проявлении творческого отношения к предмету, умении находить оригинальные, не содержащиеся в учебниках ответы, умении работать с источниками, которые содержатся в дополнительной литературе к курсу, умении соединять знания, полученные в данном курсе со знаниями других дисциплин.

Зачет по дисциплине проставляется в приложение к диплому.

Выполнение всех заданий промежуточной аттестации является обязательным для всех слушателей. Слушатели, не выполнившие в полном объеме все требования дисциплины, не допускаются к итоговой аттестации.

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

7.1. Нормативные правовые документы

1. Федеральный закон от 29 декабря 2012 №273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».
2. Приказ Минобрнауки России от 01 июля 2013 №499 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам».
3. «Общероссийский классификатор видов экономической деятельности» (утв. Приказом Росстандарта от 31.01.2014 №14-ст) (ред. от 10 июня 2021).
4. Приказ Минздравсоцразвития РФ от 26.08.2010 №761н (ред. от 31 мая 2011) «Об утверждении Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел "Квалификационные характеристики должностей работников образования»
5. Постановление Минтруда России от 21 августа 1998 №37 (ред. от 27 марта 2018) «Квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих».

6. Методические рекомендации по использованию электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации дополнительных профессиональных образовательных программ Министерства образования и науки Российской Федерации от 10 апреля 2014 №06–381.

7. Методические рекомендации по разработке основных профессиональных образовательных программ дополнительных профессиональных программ с учетом соответствующих профессиональных стандартов (утв. Минобрнауки России 22 января 2015 №ДЛ-1/05вн).

8. Письмо Минобрнауки России от 21 апреля 2015 №ВК-1013/06 «Методически рекомендации по реализации дополнительных профессиональных программ с использованием дистанционных образовательных технологий, электронного обучения и в сетевой форме».

9. Приказ Минтруда России от 09.03.2022 N 109н "Об утверждении профессионального стандарта "Специалист по управлению персоналом" (Зарегистрировано в Минюсте России 08.04.2022 N 68136)

10. Приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 955 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом».

11. Приказ ректора РАНХиГС от 25.02.2021 г. № 01-1601 «Об утверждении образовательного стандарта Академии по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом».

12. Приказ РАНХиГС от 22 сентября 2017 №01–6230 «Об утверждении положения о применении в Академии электронного обучения. Дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ».

13. Приказ РАНХиГС от 19 апреля 2019 №02–461 «Об утверждении локальных нормативных актов РАНХиГС по дополнительному профессиональному образованию».

14. Приказ РАНХиГС от 13 августа 2021 г. №02–835 «Порядок разработки и утверждения в РАНХиГС дополнительных профессиональных программ профессиональной переподготовки, программ повышения квалификации».

7.2. Основная литература

1. Хан, Н. HR-аналитика. Практическое руководство по работе с персоналом на основе больших данных / Н. Хан, Д. Миллнер ; пер. с англ. - Москва : Альпина Паблишер, 2022. - 384 с.

7.3. Дополнительная литература

1. Морроу, Д. Как вытащить из данных максимум: Навыки аналитики для неспециалистов / Э. Морроу, пер. с англ. М. Кульневой. - Москва : Альпина Пабл., 2022. - 256 с.

2. Марр, Б. Ключевые инструменты бизнес-аналитики. 67 инструментов, которые должен знать каждый менеджер : учебное пособие / Б. Марр ; пер. с англ. В. Егорова. - 3-е изд. - Москва : Лаборатория знаний, 2022. - 339 с.

7.4. Интернет-ресурсы

1. Президент России <http://president.kremlin.ru>
2. Совет Федерации <http://www.council.gov.ru/>
3. Информационный канал «Экономика и жизнь» <http://www.akdi.ru/sf/>
4. Государственная Дума <http://www.duma.gov.ru>
5. Конституционный суд России <http://ksrf.ru/>
6. Верховный Суд России <http://www.supcourt.ru>
7. Правительство РФ <http://www.government.gov.ru>
8. Уполномоченный по правам человека в Российской Федерации <http://www.ombudsman.gov.ru/>

9. Генпрокуратура РФ www.genproc.gov.ru
10. Сервер органов государственной власти РФ <http://www.gov.ru/>
11. ФЦП «Электронная Россия» <http://e-rus.ru>
12. РОСПАТЕНТ Федеральный институт промышленной собственности (содержит информацию по авторскому праву) www.fips.ru
13. Налоговое право. Федеральная налоговая служба. www.nalog.ru
14. Таможенное право. Федеральная таможенная служба. <http://www.customs.ru>

7.5. Справочные системы

1. Научная библиотека РАНХиГС. URL: <http://lib.ranepa.ru/>.
2. Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: <http://elibrary.ru/defaultx.asp>.
3. Национальная электронная библиотека. URL: www.nns.ru.
4. Российская государственная библиотека. URL: www.rsl.ru.
5. Российская национальная библиотека. URL: www.nnir.ru.
6. Электронная библиотека Grebennikon. URL: <http://grebennikon.ru/>.
7. Электронно-библиотечная система Издательства «Лань». URL: <http://e.lanbook.com>.
8. Электронно-библиотечная система ЮРАЙТ. URL: <http://www.biblio-online.ru/>.

8. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины

Для проведения занятий по дисциплине необходимо следующее материально-техническое обеспечение: учебные аудитории для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, помещения для самостоятельной работы.

Программное обеспечение: Microsoft Windows 10 LTSB 1607, Microsoft Office Professional 2016.

Информационные справочные системы: Научная библиотека РАНХиГС. URL: <http://lib.ranepa.ru/>; Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: <http://elibrary.ru/defaultx.asp>; Национальная электронная библиотека. URL: www.nns.ru; Российская государственная библиотека. URL: www.rsl.ru; Российская национальная библиотека. URL: www.nnir.ru; Электронная библиотека Grebennikon. URL: <http://grebennikon.ru/>; Электронно-библиотечная система Издательства «Лань». URL: <http://e.lanbook.com>; Электронно-библиотечная система ЮРАЙТ. URL: <http://www.biblio-online.ru/>.