

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Максимов Алексей Борисович
Должность: директор департамента по образовательной политике
Дата подписания: 01.09.2023 12:38:42
Уникальный программный ключ: 8db180d1a3f02ac9e60521a5672742735c18b1d6

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ

Декан факультета
экономики и управления



/А.В. Назаренко/

« / » 2022 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«HR-АНАЛИТИКА И УПРАВЛЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ»

Направление подготовки

27.04.02 УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ

Профиль «Стратегическое управление трудовыми процессами»

Квалификация выпускника

магистр

Форма обучения:

Очная, заочная (2022 год приема)

Москва 2022

1. Цели и задачи освоения дисциплины.

Целью изучения дисциплины является получение обучающимися специальных, теоретических, практических знаний и компетенций в области анализа и оценки эффективности управления человеческим капиталом.

Задачи:

- ознакомить обучающихся с теоретическими аспектами человеческого капитала, его важностью в обеспечении конкурентоспособности организации;
- изучить методы оценки человеческого капитала и привить навыки их практического применения;
- освоить подходы к оценке результатов изменения человеческого капитала;
- научить оценивать окупаемость инвестиций в человеческий капитал;
- освоить навыки стратегического прогнозирования человеческого капитала.

2. Место дисциплины в структуре ОП.

Дисциплина «HR-аналитика и управление эффективностью» относится обязательной части и входит в основную образовательную программу подготовки по направлению подготовки 27.04.02 «Управление качеством».

Дисциплина «HR-аналитика и управление эффективностью» взаимосвязана логически и содержательно-методически с другими дисциплинами учебного плана, формирующими универсальные, общепрофессиональные и профессиональные компетенции будущих магистров по направлению 27.04.02 «Управление качеством».

3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.

В результате освоения дисциплины (модуля) у обучающихся формируются следующие компетенции и должны быть достигнуты следующие обучения как этап формирования соответствующей компетенции:

Код компетенции	В результате освоения образовательной программы обучающийся должен обладать	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
ОПК-7	Способен оценивать и управлять рисками в системах обеспечения качества	ИОПК-7.1. Знает: основные виды рисков и их классификацию, методики идентификации и оценки рисков в области управления качеством человеческого капитала. ИОПК-7.2. Умеет: рассчитывать и анализировать количественные и качественные показатели рисков; аргументировано выбирать решения по противодействию возникновению рисков, их профилактике и ликвидации их последствий исходя из осознания роли человеческого капитала в управлении качеством ИОПК-7.3. Владеет: навыками разработки предложений по минимизации рисков в системах обеспечения качества для повышения эффективности деятельности организации

4. Структура и содержание дисциплины.

Очная форма обучения

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы, т.е. 108 академических часов (из них 60 часов – самостоятельная работа студентов).

Разделы дисциплины «HR-аналитика и управление эффективностью» изучаются на 3 семестре: лекции – 24 часа, семинарские занятия – 24 часа, форма контроля – экзамен.

Заочная форма обучения

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы, т.е. 108 академических часов (из них 90 часов – самостоятельная работа студентов).

Разделы дисциплины «HR-аналитика и управление эффективностью» изучаются на 3 семестре: лекции – 8 часов, семинарские занятия – 10 часов, форма контроля – экзамен.

Содержание разделов дисциплины

Лекция 1: HR-аналитика и измерение экономической ценности персонала

Введение в HR-аналитику: определения, роль, подходы, инструменты. HR-аналитика как работающая система. HR-аналитика в оценке рисков

Лекция 2: Роль человеческого капитала в достижении целей организации

Факторы прибыльности и стоимости человеческого капитала. Управление рисками, расходами и инвестированием. Система сбалансированных показателей человеческого капитала. Измерение эффективности мер в организации: ключевые HR-метрики.

Лекция 3: Оценка влияния человеческого капитала на процессы

Позиционирование процессов бизнес-подразделений организации. Человеческий капитал в процессах. Матрица оценки исполнения процесса. Определение влияния человеческого капитала

Лекция 4: Измерение добавленной стоимости человеческих ресурсов

Подходы к выбору HR-показателей. Определение стоимости человеческого капитала. Аналитика в моделировании процессов управления человеческим капиталом

Лекция 5: Мониторинг стоимости человеческого капитала

Основные этапы мониторинга. Взаимосвязи и модели группировки HR-метрик. Подготовка аналитических отчетов: визуализация данных и дашборды.

5. Образовательные технологии

Методика преподавания дисциплины «HR-аналитика и управление эффективностью» и реализация компетентного подхода к изложению и восприятию материала предусматривает использование в процессе преподавания разнообразных методик и технологий обучения:

- лекционно-семинарские занятия;
- анализ конкретных ситуаций из практики российских и зарубежных организаций;
- подготовка и написание курсовой работы.

Удельный вес занятий, проводимых в интерактивных формах, определен главной целью образовательной программы, особенностью контингента обучающихся и содержанием дисциплины «HR-аналитика и управление эффективностью» и в целом по дисциплине составляет 50% аудиторных занятий. Занятия лекционного типа составляют 50% от объема аудиторных занятий.

6. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов

В процессе обучения используются следующие оценочные формы самостоятельной работы студентов: оценочные средства текущего контроля успеваемости и промежуточных аттестаций.

Оценочные средства текущего контроля успеваемости включают контрольные вопросы и задания в форме бланкового и (или) компьютерного тестирования, для контроля освоения обучающимися разделов дисциплины, написание курсовой работы.

Образцы тестовых заданий, тем курсовых, контрольных вопросов и заданий для проведения текущего контроля, вопросов к экзамену, приведены в приложении 1.

6.1. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы.

В результате освоения дисциплины (модуля) формируются следующие компетенции:

Код компетенция	В результате освоения образовательной программы обучающийся должен обладать
ОПК-7	Способен оценивать и управлять рисками в системах обеспечения качества

В процессе освоения образовательной программы данные компетенции, в том числе их отдельные компоненты, формируются поэтапно в ходе освоения учащимися дисциплин (модулей), практик в соответствии с учебным планом и календарным графиком учебного процесса.

6.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций, формируемых по итогам освоения дисциплины (модуля), описание шкал оценивания.

Показателем оценивания компетенций на различных этапах их формирования является достижение обучающимися планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю).

ОПК-7- Способен оценивать и управлять рисками в системах обеспечения качества				
Показатель	Критерии оценивания			
	2	3	4	5
Знать: основные виды рисков и их классификацию, методики идентификации и оценки рисков в области управления качеством человеческого капитала.	Обучающийся демонстрирует полное отсутствие или недостаточное соответствие следующих знаний: основные виды рисков и их классификацию, методики идентификации и оценки рисков в области управления качеством человеческого капитала.	Обучающийся демонстрирует неполное соответствие следующих знаний: основные виды рисков и их классификацию, методики идентификации и оценки рисков в области управления качеством человеческого капитала. Допускаются значительные ошибки, проявляется недостаточность знаний, по ряду показателей, обучающийся испытывает значитель-	Обучающийся демонстрирует частичное соответствие следующих знаний: основные виды рисков и их классификацию, методики идентификации и оценки рисков в области управления качеством человеческого капитала, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях.	Обучающийся демонстрирует полное соответствие следующих знаний: основные виды рисков и их классификацию, методики идентификации и оценки рисков в области управления качеством человеческого капитала. Свободно оперирует полученными знаниями.

	управления качеством человеческого капитала.	ные затруднения при оперировании знаниями при их переносе на новые ситуации		
Уметь: рассчитывать и анализировать количественные и качественные показатели рисков; аргументировано выбирать решения по противодействию возникновению рисков, их профилактике и ликвидации их последствий исходя из осознания роли человеческого капитала в управлении качеством	Обучающийся не умеет или в недостаточной степени умеет рассчитывать и анализировать количественные и качественные показатели рисков; аргументировано выбирать решения по противодействию возникновению рисков, их профилактике и ликвидации их последствий исходя из осознания роли человеческого капитала в управлении качеством	Обучающийся демонстрирует неполное соответствие следующих умений: рассчитывать и анализировать количественные и качественные показатели рисков; аргументировано выбирать решения по противодействию возникновению рисков, их профилактике и ликвидации их последствий исходя из осознания роли человеческого капитала в управлении качеством. Допускаются значительные ошибки, проявляется недостаточность умений, по ряду показателей, обучающийся испытывает значительные затруднения при оперировании умениями при их переносе на новые ситуации.	Обучающийся демонстрирует частичное соответствие следующих умений: рассчитывать и анализировать количественные и качественные показатели рисков; аргументировано выбирать решения по противодействию возникновению рисков, их профилактике и ликвидации их последствий исходя из осознания роли человеческого капитала в управлении качеством. Умения освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе умений на новые, нестандартные ситуации.	Обучающийся демонстрирует полное соответствие следующих умений: рассчитывать и анализировать количественные и качественные показатели рисков; аргументировано выбирать решения по противодействию возникновению рисков, их профилактике и ликвидации их последствий исходя из осознания роли человеческого капитала в управлении качеством. Свободно оперирует приобретенными умениями.
Владеть: навыками разработки предложений по минимизации рисков в системах обеспечения качества для повышения эффективности деятельности организации	Обучающийся не владеет или в недостаточной степени владеет навыками разработки предложений по минимизации рисков в системах обеспечения качества для повышения эффективности деятельности организации	Обучающийся владеет навыками разработки предложений по минимизации рисков в системах обеспечения качества для повышения эффективности деятельности организации. Обучающийся испытывает значительные затруднения при применении навыков в новых ситуациях	Обучающийся частично владеет навыками разработки предложений по минимизации рисков в системах обеспечения качества для повышения эффективности деятельности организации. Навыки сформированы, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе умений на новые, нестандартные ситуации	Обучающийся в полном объеме владеет навыками разработки предложений по минимизации рисков в системах обеспечения качества для повышения эффективности деятельности организации. Свободно применяет полученные навыки в ситуациях повышенной сложности.

Форма промежуточной аттестации: экзамен.

Промежуточная аттестация обучающихся в форме экзамена проводится по результатам выполнения всех видов учебной работы, предусмотренных учебным планом по данной дисциплине (модулю), при этом учитываются результаты текущего контроля успеваемости в течение семестра.

Оценка степени достижения учащимся планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю) проводится преподавателем, ведущим занятия по дисциплине (модулю) методом экспертной оценки.

По итогам промежуточной аттестации по дисциплине (модулю) выставляется оценка «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» или «неудовлетворительно».

К промежуточной аттестации допускаются только студенты, выполнившие все виды учебной работы, предусмотренные рабочей программой по дисциплине.

Шкала оценивания	Описание
Отлично	Выполнены все виды учебной работы, предусмотренные учебным планом. Студент демонстрирует соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателям, оперирует приобретенными знаниями, умениями, навыками, применяет их в ситуациях повышенной сложности. При этом могут быть допущены неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации.
Хорошо	Выполнены все виды учебной работы, предусмотренные учебным планом. Студент демонстрирует соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателям, оперирует приобретенными знаниями, умениями, навыками, применяет их в стандартных ситуациях. При этом могут быть допущены незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации.
Удовлетворительно	Не выполнен один из видов учебной работы, предусмотренных учебным планом. Студент демонстрирует неполное соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателям, допускаются значительные ошибки, проявляется частичное отсутствие знаний, умений, навыков по ряду показателей, студент испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями и умениями при их переносе на новые ситуации.
Неудовлетворительно	Не выполнены виды учебной работы, предусмотренные учебным планом. Студент демонстрирует неполное соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателям, допускаются значительные ошибки, проявляется отсутствие знаний, умений, навыков по большому ряду показателей, студент испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями и умениями при их переносе на новые ситуации.

Фонд оценочных средств представлен в приложении 1 к рабочей программе.

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины.

а) основная литература:

1. Епишкин, И.А. Стратегия управления человеческими ресурсами : учебное пособие / И.А. Епишкин, С.А. Шапиро ; Министерство транспорта Российской Федерации, Российский университет транспорта (РУТ (МИИТ)), Институт экономики и финансов, Кафедра «Экономика труда и управление человеческими ресурсами». - Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2019. - 121 с. : ил., схем., табл. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-4475-9986-7 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=500045>

1. Березовская, Е. А. Экономическая аналитика : учебное пособие : [16+] / Е. А. Березовская, С. В. Крюков ; Южный федеральный университет. – Ростов-на-Дону ; Таганрог : Южный федеральный университет, 2021. – 106 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=691189>

б) дополнительная литература:

1. Березовская, Е. А. Работа с системой бизнес-аналитики Qlik Sense : учебное пособие : [16+] / Е. А. Березовская, С. В. Крюков ; Южный федеральный университет. – Ростов-на-Дону ; Таганрог : Южный федеральный университет, 2019. – 100 с. : ил., табл., схем. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=598546>

2. Каранина, Е. В. Управление рисками: механизмы, инструменты, профессиональные стандарты : учебник : [16+] / Е. В. Каранина. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2020. – 257 с. : ил., табл., схем. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=576521>

в) программное обеспечение и интернет - ресурсы:

Используемое программное обеспечение:

Наименование ПО	№ договора
Операционная система, Windows 7 (или ниже) - Microsoft Open License	Лицензия № 61984214, 61984216, 61984217, 61984219, 61984213, 61984218, 61984215
Офисные приложения, Microsoft Office 2013(или ниже) - Microsoft Open License	Лицензия № 61984042

Интернет-ресурсы:

Каждый студент обеспечен индивидуальным неограниченным доступом к электронным библиотекам университета (elib.mgup; lib.mami.ru/lib/content/elektronyy-katalog), к электронным каталогам вузовских библиотек и крупнейших библиотек Москвы (<http://window.edu.ru>), к электронно-библиотечным системам (электронным библиотекам).

ЭОР LMS: <https://online.mospolytech.ru/course/view.php?id=971>

8. Материально-техническое обеспечение дисциплины.

Аудитории, оснащенные учебной мебелью и переносным (стационарным) мультимедийным комплексом (проектор, ноутбук (компьютер)).

9. Методические рекомендации для самостоятельной работы студентов.

В процессе изучения дисциплины используются такие виды учебной работы по отношению к обучающемуся, как лекции, семинары, ситуационные практикумы, а также различные виды самостоятельной работы по заданию преподавателя. В рамках данного курса используются такие активные и интерактивные формы работы, как:

Методические указания для обучающихся при работе над конспектом во время проведения лекции.

Лекция – систематическое, последовательное, монологическое изложение преподавателем учебного материала, как правило, теоретического характера. При подготовке лекции преподаватель руководствуется рабочей программой дисциплины. В процессе лекций рекомендуется вести конспект, что позволит впоследствии вспомнить изученный учебный материал, дополнить содержание при самостоятельной работе с литературой, подготовиться к экзамену. Следует также обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в ораторском искусстве. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений. Выводы по лекции подытоживают размышления преподавателя по учебным вопросам. Преподаватель приводит список используемых и рекомендуемых источников для изучения конкретной темы. В конце лекции обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по теме лекции. При чтении лекций по дисциплине преподаватель использует электронные мультимедийные презентации. Обучающимся предоставляется возможность копирования презентаций для самоподготовки и подготовки к промежуточной аттестации.

Методические указания для обучающихся при работе на семинаре.

Семинары реализуются в соответствии с рабочим учебным планом при последовательном изучении тем дисциплины. В ходе подготовки к семинарам обучающемуся рекомендуется изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т.д. При этом следует учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы. Рекомендуется также дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной учебной программой. Следует подготовить тезисы для выступлений по всем учебным вопросам, выносимым на семинар. Гото-

ваясь к докладу, обучающийся может обращаться за методической помощью к преподавателю. Заканчивать подготовку следует составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу).

Это позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам. В ходе семинара обучающийся может выступать с заранее подготовленным докладом. Также он должен проявлять активность при обсуждении выступлений и докладов сокурсников. Поскольку активность обучающегося на семинарских занятиях является предметом контроля его продвижения в освоении курса, подготовка к семинарским занятиям требует ответственного отношения. Не допускается выступление по первоисточнику – необходимо иметь подготовленный письменный доклад, оцениваемый преподавателем наряду с устным выступлением. Не допускается также и распределение вопросов к семинару среди обучающихся группы, в результате которого отдельный обучающийся является не готовым к конструктивному обсуждению «не своего» вопроса. Все вопросы к семинару должны быть письменно проработаны каждым обучающимся.

Методические рекомендации для подготовки к контрольной работе.

Контрольная работа является одной из составляющих учебной деятельности студента. Целью контрольной работы является определения качества усвоения учебного материала. Задачи, стоящие перед студентом при подготовке и написании контрольной работы:

1. закрепление полученных ранее теоретических знаний;
2. выработка навыков самостоятельной работы;
3. выяснение подготовленности студента к будущей практической работе.

Контрольные выполняются студентами в аудитории, под наблюдением преподавателя. Тема контрольной работы известна и проводится она по сравнительно недавно изученному материалу.

Ключевым требованием при подготовке контрольной работы выступает творческий подход, умение обрабатывать и анализировать информацию, делать самостоятельные выводы, обосновывать целесообразность и эффективность предлагаемых рекомендаций и решений проблем, четко и логично излагать свои мысли. Подготовка контрольной работы следует начинать с повторения конспектов лекций, соответствующего раздела учебника и учебных пособий по данной теме.

Методические рекомендации студентам для подготовки к экзамену.

Подготовка студентов к экзамену включает три стадии:

- самостоятельная работа в течение учебного года (семестра);
- непосредственная подготовка в дни, предшествующие экзамену;
- подготовка к ответу на вопросы, содержащиеся в билете.

Подготовку к экзамену необходимо целесообразно начать с планирования и подбора нормативно-правовых источников и литературы. Прежде всего, следует внимательно перечитать учебную программу и программные вопросы для подготовки к экзамену, чтобы выделить из них наименее знакомые. Далее должен следовать этап повторения всего программного материала. На эту работу целесообразно отвести большую часть времени. Следующим этапом является самоконтроль знания изученного материала, который заключается в устных ответах на программные вопросы, выносимые на экзамен. Тезисы ответов на наиболее сложные вопросы желательно записать, так как в процессе записи включаются дополнительные моторные ресурсы памяти. Предложенная методика непосредственной подготовки к экзамену может быть и изменена. Так, для студентов, которые считают, что они усвоили программный материал в полном объеме и уверены в прочности своих знаний, достаточно беглого повторения учебного материала. Основное время они могут уделить углубленному изучению отдельных, наиболее сложных, дискуссионных проблем. Литература для подготовки к экзамену обычно рекомендуется преподавателем. Она также указана в учебной программе дисциплины. Однозначно сказать, каким именно учебником нужно пользоваться для подготовки к экзамену, нельзя, потому что учебники пишутся разными

авторами, представляющими свою, иногда отличную от других, точку зрения по различным научным проблемам. Поэтому для полноты учебной информации и ее сравнения лучше использовать не менее двух учебников (учебных пособий). Студент сам вправе придерживаться любой из представленных в учебниках точек зрения по спорной проблеме (в том числе отличной от позиции преподавателя), но при условии достаточной научной аргументации.

Наиболее оптимальны для подготовки к экзамену учебники и учебные пособия, рекомендованные Министерством образования и науки.

Основным источником подготовки к экзамену является конспект лекций. Учебный материал в лекции дается в систематизированном виде, основные его положения детализируются, подкрепляются современными фактами и нормативной информацией, которые в силу новизны, возможно, еще не вошли в опубликованные печатные источники. Правильно составленный конспект лекций содержит тот оптимальный объем информации, на основе которого студент сможет представить себе весь учебный материал. Следует точно запоминать термины и категории, поскольку в их определениях содержатся признаки, позволяющие уяснить их сущность и отличить эти понятия от других. В ходе подготовки к экзамену студентам необходимо обращать внимание не только на уровень запоминания, но и на степень понимания категорий и реальных юридических проблем. А это достигается не простым заучиванием, а усвоением прочных, систематизированных знаний, аналитическим мышлением. Следовательно, непосредственная подготовка к экзамену должна в разумных пропорциях сочетать и запоминание, и понимание программного материала. В этот период полезным может быть общение студентов с преподавателями по дисциплине на консультациях.

Методические рекомендации по написанию курсовой работы

Курсовая работа – это итоговый этап в изучении курса. Работа должна быть выполнена согласно учебному плану.

Курсовая работа предполагает:

- закрепление и активизацию полученных теоретических знаний;
- приобретение опыта самостоятельной работы с литературой по данной теме;
- умение использовать научные разработки и исследования при изучении избранной темы;
- овладение знаниями об имеющихся проблемах по изучаемой теме;
- получение навыка самостоятельного исследования, научного анализа;
- приобретение способности анализа исследуемой проблемы на примере конкретного предприятия, региона, страны, исторического периода.

Основные этапы подготовки курсовой работы.

Курсовая работа выполняется в соответствии с заданием, которое получает каждый студент, исходя из тем, предложенных в методических указаниях по изучению курса. При формулировании конкретной темы курсовой работы совместно с преподавателем определяются:

- требования к самостоятельно выбираемой студентом теме и предметной области; - методы сбора источников и литературы по теме;
- форма изложения результатов курсового исследования на содержательном уровне.

Курсовая работа выполняется в четыре этапа.

1. Обоснование актуальности выбора темы курсового исследования.
2. Поиск и выбор источников и литературы по теме.
3. Формулирование текстового изложения результатов проведенного анализа источников и литературы и формулирование собственных выводов.
4. Оформление результатов проведенного исследования, необходимых по тексту вставок, ссылок и приложений; составление списка использованных источников и литературы

и окончательное оформление курсовой работы в соответствии с правилами оформления данного вида документов.

На первом этапе студентом осмысливается выбор темы курсовой работы, проводится анализ роли и значения выбранной темы в общей структуре учебного курса и практической деятельности.

На втором этапе осуществляется самостоятельный поиск в публичной библиотеке источников и литературы по теме, проводится их анализ с точки зрения полноты изложения материала и теоретической и методической новизны в исследовании темы.

На третьем этапе выполняется само исследование темы, в текстовой форме проводится письменное изложение полученных результатов, при необходимости дополняемое таблицами, диаграммами, приложениями по выбору автора курсовой работы. Все сведения, взятые из конкретных источников, должны быть снабжены соответствующими ссылками с указанием выходных данных.

На четвертом этапе проводится полное оформление курсовой работы в соответствии с действующими нормативами и традициями.

При выполнении курсовой работы студенты руководствуются:

- указаниями руководителя курсовой работы;
- настоящими методическими указаниями;
- специальной литературой по оформлению текстовых документов и научно-исследовательских работ;
- материалами семинарских занятий по курсу.

Роль руководителя.

После утверждения темы курсовой работы руководителем должен быть определен круг вопросов, подлежащих исследованию. Руководитель курсовой работы помогает студенту в разработке ее плана, консультирует по вопросам подбора литературы и написанию работы.

Если в ходе работы над темой возникает необходимость в ее корректировке, допускается вносить в план соответствующие изменения, не выходящие за рамки выбранной темы.

Подбор литературы и практических материалов по избранной теме.

В качестве ориентира целесообразно использовать списки источников, рекомендуемых к практическим семинарским занятиям, а также для самостоятельного изучения курса. Далее необходимо продолжить работу в библиотеке с помощью алфавитного, систематического и предметного каталогов. Также при подборе литературы следует изучить периодическую печать, законодательные и нормативные материалы. Целесообразно использовать информационные ресурсы Internet. При подготовке курсовой работы необходимо использовать теоретические издания отечественных и зарубежных ученых в области управления персоналом, учебно-методические и справочные пособия. В ходе работы с литературой необходимо изучить научные статьи ученых по выбранной теме, публикуемые в журналах. Для наглядного отображения исследуемого раздела особо ценным является использование в работе конкретного материала, иллюстрирующего практическую часть работы.

Структура и содержание работы.

Курсовая работа должна включать: введение, основной раздел, заключение и список использованной литературы. Введение должно содержать обоснование актуальности выбранной темы, цели курсовой работы, поставленные задачи исследования, а также краткий обзор источников. Основной раздел, как правило, должен состоять из 2-х частей: теоретической и аналитической. Допускается изменение количества частей до 4. Основная часть должна состоять из двух частей: теоретической и аналитической.

В теоретической части даются основные понятия, характеристики изучаемого вопроса, принципы, закономерности развития документа, анализ способов и средств документирования, исторический подход к изучаемому объекту.

Аналитическая часть должна содержать основные направления и особенности развития проблемы в современных условиях, включая анализ статей периодической печати, изменения в законодательной базе в отечественных условиях, сравнительный анализ опыта зарубежных стран, а также выводы, основанные на изучении практического материала по конкретной организации. Автор должен сделать краткие выводы и внести предложения по результатам выполненной курсовой работы.

Заключение должно содержать:

- краткие выводы по результатам выполнения работы; - оценку полноты решений поставленных задач;
- разработку рекомендаций и предложений по исследуемой проблеме.

Правила оформления курсовой работы.

Объем курсовой работы должен составлять не менее 20 страниц машинописного текста (включая текстовый, табличный и иллюстративный материалы, а также приложения). Максимальный объем составляет – 50 листов.

Порядок оформления работы следующий:

- титульный лист;
- содержание;
- введение (2–3 с.);
- основной раздел (18–20 с.);
- заключение (2–3 с.);
- список используемых источников;
- приложения (не обязательны).

Нумерация страниц должна быть следующей:

- все страницы должны быть пронумерованы, начиная с титульного листа (на нем страница не указывается);
- порядковый номер страницы ставят посередине верхнего поля листа, обозначая арабскими цифрами без слова «страница» или «стр.», знаков препинания, в интервале 15 – 20 мм от верхнего края листа;
- каждая часть раздела должна начинаться с новой страницы. Это же требование относится к введению, заключению, списку литературы.

Приложения.

В приложении рекомендуется включать материалы, связанные с выполненной учебной работой, которые по каким-либо причинам не могут быть включены в основную часть.

В приложении могут быть включены:

- промежуточные доказательства, расчеты;
- таблицы вспомогательных цифровых данных;
- протоколы экспертизы, замеров, испытаний;
- инструкции, методики, разработанные в процессе выполнения работы;
- иллюстрации вспомогательного характера;
- копии документов.

Все приложения должны иметь общую с остальной частью документа сквозную нумерацию страниц. В тексте учебной работы на все приложения должны быть даны ссылки. Приложения располагают в порядке ссылок на них в тексте от-чета. Каждое приложение следует начинать с новой страницы с указанием наверху посередине страницы слова «Приложение», его обозначения. Приложение должно иметь заголовок, который записывают симметрично относительно текста с прописной буквы отдельной строкой. Приложения обозначают заглавными буквами русского алфавита, начиная с А, за исключением букв Ё, З, Й, О, Ч, Ъ, Ы, Ь. Допускается обозначение приложений буквами латинского алфавита, за исключением букв I и O.

В случае полного использования букв русского и латинского алфавитов допускается обозначать приложения арабскими цифрами. Если в курсовой работе одно приложение, оно обозначается «Приложение А».

Защита курсовой работы.

Завершенная курсовая работа сдается к указанному сроку проверки. После проверки курсовой работы руководитель принимает решение о допуске к защите. Для защиты студент готовит краткое сообщение по курсовой работе. Руководитель задает вопросы, на которые студент должен дать развернутые ответы. В зависимости от степени владения исследуемой проблемой руководителем выставляется оценка, которая отражается в ведомости и в зачетной книжке. В случае конфликтной ситуации защита курсовой работы выносится на комиссию, состоящую из преподавателей кафедры «Управление персоналом» (состав комиссии утверждается заведующим кафедрой).

Выполнение курсовой работы направлено на оценку умений и навыков, получаемых в ходе освоения соответствующих компетенции.

Критерии оценивания:

«Отлично» - актуальность темы обоснована. Структура работы логична, соответствует содержанию. В конце каждой главы и в Заключение содержатся четкие выводы. Работа написана литературным языком с правильным использованием профессиональной терминологии. Текст тщательно выверен, научно - справочный аппарат и оформление соответствуют настоящим методическим указаниям.

«Хорошо» - выводы недостаточно аргументированы, в структуре и содержании курсовой работы есть отдельные погрешности, не имеющие принципиального характера. В остальном, соблюдены требования, предъявляемые к «отличной» курсовой работе.

«Удовлетворительно» - в тексте имеются многочисленные прямые заимствования из учебной и методической литературы, студенту не полностью известен круг источников и специальной литературы, выводы слабо аргументированы или не конкретны, в литературном стиле и оформлении работы имеются погрешности.

«Неудовлетворительно» в тексте имеются сплошные, не всегда прямые заимствования из учебной и методической литературы, студенту не известен круг источников и специальной литературы, выводы отсутствуют, в литературном стиле и оформлении работы имеются значительные погрешности. В случае неудовлетворительной оценки курсовой работы студенту предлагается переработать ее по замечаниям преподавателя или подготовить курсовую работу на другую тему.

10. Методические рекомендации для преподавателя.

Дисциплина «HR-аналитика и управление эффективностью» занимает важное место среди курсов, читаемых в рамках подготовки специалистов по управлению персоналом.

В процессе подготовки к семинарскому занятию желательно ознакомиться не только с материалом основной литературы, но и обратить внимание на литературу, рекомендуемую дополнительно, а также самостоятельно подобрать материал из профессиональных журналов.

Так как качество освоения курса зависит, прежде всего, от того, насколько точно и полно студент владеет его понятийным аппаратом, то при подготовке к занятиям рекомендуется посмотреть глоссарий, содержащий анализ основных терминов изучаемой дисциплины, материал лекции по изучаемой теме и, конечно, ответить на вопросы теста, позволяющего проконтролировать уровень освоения, как теоретического материала проблемы, так и ее основного понятийного аппарата.

Современные технологии обучения большое внимание уделяют формированию умения студента самостоятельно работать с информацией, четко формулировать собственные мысли, аргументировать свою позицию, что является основой становления профессиона-

лизма молодого сотрудника. Один из важных способов достижения этой цели – анализ альтернативных точек зрения. Предлагаемая в рабочей программе литература позволяет выявить специфику подходов к той или иной проблеме, поэтому при подготовке к занятию необходимо посмотреть по конкретному вопросу материал нескольких рекомендуемых учебников, а не ограничиваться одним учебником.

Наиболее полно продемонстрировать умение работать с литературой студент должен в докладе, который, как раз и предполагает сравнительный анализ имеющихся в теории вопроса точек зрения. Предлагаемая тематика докладов и презентаций позволяет каждому студенту выбрать для изучения такой вопрос курса, который будет именно данному студенту интересен и полезен. Материалы представленного доклада и презентации может стать частью будущей выпускной квалификационной работы студента.

Программа составлена в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки магистров **27.04.02 «Управление качеством»**.

Программу составил:

доцент, к.э.н.



/Е.М. Киселева/

Программа утверждена на заседании кафедры «Управление персоналом» «29» августа 2022 г., протокол № 1.

Заведующий кафедрой
д.э.н., профессор



/М.М. Крекова/

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

**«МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХ)**

*Направление подготовки: 27.04.02 «Управление качеством»
ОП: «Стратегическое управление трудовыми процессами»
Форма обучения: очная, заочная
2022 набора*

Кафедра: «Управление персоналом»

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

HR-аналитика и управление эффективностью

Состав: 1. Паспорт фонда оценочных средств

2. Описание оценочных средств:

- *темы для курсовых работ;*
- *примерные вопросы для контрольной работы в формате бланкового тестирования;*
- *вопросы по темам дисциплины;*
- *пример кейс-задачи;*
- *вопросы для подготовки к экзамену*

Составитель:

к.э.н., доцент Киселева Елена Михайловна

Москва, 2022 год

ПОКАЗАТЕЛЬ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ

HR-аналитика и управление эффективностью					
ФГОС ВО 27.04.02 «Управление качеством»					
В процессе освоения данной дисциплины студент формирует и демонстрирует следующие компетенции:					
КОМПЕТЕНЦИИ		Перечень компонентов	Технология формирования компетенций	Форма оценочного средства**	Степени уровней освоения компетенций
ИНДЕКС	ФОРМУЛИРОВКА				
ОПК-7	Способен оценивать и управлять рисками в системах обеспечения качества	<p>ИОПК-7.1. Знает: основные виды рисков и их классификацию, методики идентификации и оценки рисков в области управления качеством человеческого капитала.</p> <p>ИОПК-7.2. Умеет: рассчитывать и анализировать количественные и качественные показатели рисков; аргументировано выбирать решения по противодействию возникновению рисков, их профилактике и ликвидации их последствий исходя из осознания роли человеческого капитала в управлении качеством</p> <p>ИОПК-7.3. Владеет: навыками разработки предложений по минимизации рисков в системах обеспечения качества для повышения эффективности деятельности организации</p>	лекция, самостоятельная работа, семинарские занятия	УО, К-З, К.Р, К/Р (Т), Экзамен	<p>Базовый уровень</p> <p>- знать основные виды рисков и их классификацию, методики идентификации и оценки рисков в области управления качеством человеческого капитала</p>

** - Сокращения форм оценочных средств см. в приложении 2 к РП

Вопросы по темам дисциплины

Перечень контрольных вопросов для оценки уровня знаний по дисциплине, получаемых в ходе освоения компетенций ОПК-7.

Лекция 1: HR-аналитика и измерение экономической ценности персонала

1. Приведите несколько определений HR-аналитики.
2. Охарактеризуйте понятие «data-driven company».
3. Какие инструменты использует HR-аналитика?
4. Дайте определение данным и информации.
5. Какова цель HR-аналитики?
6. Основные компоненты HR-аналитики
7. Два подхода к HR-аналитике. В чем их отличие?
8. Каковы области приложения HR-аналитики?
9. Перечислите примеры возможных HR-показателей (метрик)?
10. В каких областях может применяться HR-аналитика?
11. Структура и показатели HR-риска.

Лекция 2: Роль человеческого капитала в достижении целей организации

1. Перечислите группы факторов формирования человеческого капитала
2. Что включает в себя человеческий капитал на макроэкономическом уровне?
3. Факторы прямого и косвенного воздействия на человеческий капитал.
4. Какова логика формирования системы показателей оценки эффективности HR-функции?
5. Модель измерения результатов деятельности HR (Ульриха).
6. Модель Джека Филлипса для измерения деятельности HR.
7. Показатели, применяемые в компаниях для оценки эффективности инвестиций в персонал.
8. Подходы к системе измерений инвестиций в персонал.
9. Модель оценки управления человеческим капиталом.
10. Анализ HR-риска как начальный этап управления рисками.

Лекция 3: Оценка влияния человеческого капитала на процессы

1. Что отражает дерево бизнес-процессов?
2. Три группы бизнес-процессов и их направленность.
3. Чему служит описание бизнес-процессов?
4. Способы моделирования бизнес-процессов: преимущества и недостатки.
5. Технологии, которые используются для описания БП.
6. Алгоритм действий при моделировании БП.
7. Концепция универсальной системы показателей деятельности (Хьюберт Рамперсад)
8. Цели создания и внедрения универсальной системы показателей деятельности.
9. Общая схема управления рисками в HR.

Лекция 4: Измерение добавленной стоимости человеческих ресурсов

1. Перечислите показатели, характеризующие среду, в которой организация осуществляет свою хозяйственную деятельность
2. Какие виды бизнес-стратегий выделяют?
3. На чем основана стратегия прибыльности?
4. Какие типы кадровых стратегий выделяют?
5. В чем заключается процессно-ориентированная (реинжиниринговая) кадровая стратегия?
6. Перечислите основные этапы (блоки) разработки кадровой стратегии?

7. Выделите существенные характеристики человеческого капитала как универсального ресурса по критерию стоимости.
8. Перечислите основные методы оценки человеческого капитала организации?
9. В чем заключается метод оценки человеческого капитала на основе подсчета затрат на человеческий капитал?
10. Сущность метода перспективной стоимости человеческого капитала?
11. Какие модели управления изменениями вы знаете?
12. Модель управления изменениями Левина и ее этапы?
13. Для каких организаций в наибольше степени подходит модель Маккинси 7-S?
14. Группировка негативных и позитивных HR-рисков

Лекция 5: Мониторинг стоимости человеческого капитала

1. Что такое мониторинг?
2. Что составляет содержание мониторинга?
3. Что такое оценка деятельности подразделений управления персоналом?
4. Какие показатели оценки эффективности деятельности подразделений управления персоналом вы знаете?
5. Что такое абсентеизм?
6. Какие принципы мониторинга существуют?
7. Какие группы HR-метрик используются на практике компаниями?
8. Перечислите критерии выбора HR-метрик
9. ROI как универсальный инструмент HR-аналитики: какие метрики включает?
10. Что такое аналитическая панель – дашборд?
11. Принципы визуализации данных
12. Основные понятия аналитических дашбордов

Описание кейсов и ситуационных задач.

Решение кейсов и ситуационных задач направлено на оценку уровня владения навыками и умениями, формируемыми у учащегося в ходе освоения профессиональной компетенции ПК-3.

Параметры оценки	Оценка
Решение соответствует сформулированным в задаче вопросам. Подход оригинален (использованы креативные, новаторские методы). Решение обосновано, комплексно. Присутствуют альтернативные варианты. Позиция аргументирована.	5
Решение соответствует сформулированным в задаче вопросам. Студент грамотно излагает материал; ориентируется в материале, владеет профессиональной терминологией, осознанно применяет теоретические знания для решения кейса, но содержание и форма ответа имеют отдельные неточности. Ответ правильный, полный, с незначительными неточностями или недостаточно полный.	4
Студент излагает материал неполно, непоследовательно, допускает неточности в определении понятий, в применении знаний для решения кейса, не может доказательно обосновать свои суждения. Обнаруживается недостаточно глубокое понимание изученного материала.	3
Решение не соответствует сформулированным в задаче вопросам. Подход не оригинален (не использованы креативные, новаторские методы). Позиция не аргументирована. Отсутствуют необходимые теоретические знания; допущены ошибки в определении понятий, искажен их смысл, не решен кейс.	2

Кейс 1. Новая компания

Олег последние четыре года работал тим лидером в небольшой продуктовой компании Нижнего Новгорода. Компания делала нишевое решение для ограниченного круга богатых клиентов. За четыре года компания добилась определенного признания на рынке, в результате чего попала на радар крупных компаний. И в результате долгих переговоров, интриг и расследований была приобретена американской корпорацией X.

Олег вместе со своей небольшой, но дружной командой влился в ряды корпорации. Вливание прошло достаточно спокойно - у X уже был офис в Нижнем Новгороде. Правда, пришлось понервничать в момент покупки компании, потому что сотрудников пытался переманить один из бывших клиентов. Но X подняла предложение по зарплатам в 1.5 раза, и сотрудники резко передумали смотреть на сторону.

В новой компании Олег обнаружил себя на позиции менеджера, который в корпорациях делает массу интересных, полезных и бесполезных дел. Одной из новых обязанностей стала формальная аттестация сотрудников в июле. Процедура была проста как молоток. И поначалу шла гладко. Собрались менеджеры четырех команд, в том числе Олег. Два часа они выстраивали объединенную команду своих инженеров от 1 до N, в зависимости от того, кто сколько наработал за отчетный период. Нарботали все по-разному, но итоговой раскладкой Олег остался доволен: почти все его ребята оказались в топе списке, а еще два, Вася и Петя, оказались в середине.

И тут случилась неожиданность. По процедуре дальше открывались разряды и зарплата сотрудников - чтобы посмотреть, соответствует ли место сотрудника в списке его (сотрудника) зарплате. Зарплаты у ребят Олега оказались ровно в 1.5 раза выше, чем у остальных инженеров. Что означало, что Вася и Петя, оказавшись в середине списка, не наработали на свою зарплату. Выше них находилось 12 человек с существенно меньшей зарплатой.

Особенностью процедуры было то, что по результатам обсуждения 5% сотрудников должны были получить негативный месседж и нулевую прибавку к зарплате. Увидя картину по зарплатам,

Олег понял, что этими двумя должны стать его Вася и Петя. Остальные три менеджера вздохнули с облегчением - вот и найдены те 5%, из-за которых всегда разгоралась битва.

Олег представил, как он подойдет к Васе и Пете и объявит им, что в этом году они не получают прибавку по зарплате. Как раз вчера он выразил обоим письменную благодарность за сданный проект. А Вася в довершение всего, неделю назад рассказывал ему, что взял ипотеку. "Очень логично будет подойти к ним и сказать: парни, извините, не вышло..." - думал Олег, выходя с собрания.

Немного утешало то, что собрание было предварительным. Менеджеры собрались заранее, чтобы все обсудить, и не тратить время на собрании окончательном. Окончательное собрание, на котором будет присутствовать HR и синьор менеджер, было назначено на послезавтра. У Олега было еще два дня, чтобы придумать, как выкрутиться из ситуации.

Вопрос: какие риски существуют в данной ситуации? что можно сделать Олегу для минимизации рисков?

Кейс 2. «Воспитание лояльности»

Компания по оказанию ремонтных услуг насчитывала 57 сотрудников, среди них:

- пять бригад по пять-шесть работников по ремонту и монтажу;
- два менеджера по продажам;
- сотрудники, обслуживающие офис и выполняющие работу с персоналом.

В год на одну бригаду приходилось около 15 заказов на ремонтные работы, которые они проводили в среднем по три с половиной недели. Работали всегда динамично и качественно. Стоимость услуг по рынку была средней. По сравнению с конкурентами некоторые услуги оказывали дешевле, а некоторые немного дороже.

При этом в год всего 3-4% клиентов отказывались от услуг на этапе переговоров. От бригад отказы не зависели, так как клиенты уходили после разговора с менеджерами по продажам.

За последние полгода число отказавшихся выросло до 10%. Когда спрашивали у менеджеров отдела продаж о причинах, те не могли их назвать.

Обратились к службе безопасности, чтобы проверить потоки информации, которые поступали в компанию и исходили от нее к клиентам. Выяснили, что из шести замерщиков, которые выезжали к клиентам после получения заказа из отдела продаж, двое отдавали заказы конкурентам. Как выяснилось, виновников не устроили объем работы и размер заработка. Нужно было не только произвести сами замеры, но еще и заинтересовать клиента: рассказать о материалах, предложить разные варианты установки и крепежа, порекомендовать, что лучше подойдет. Но вознаграждение за такую работу с клиентами не полагалось. Замерщики настаивали, что это работа продавцов.

Независимо от того, сколько заказов замерщик принес в компанию, зарплата составляла 20-25 тысяч рублей в месяц. Процент получали только менеджеры по продажам, договаривающиеся о проведении замеров и рассчитывающие точную сумму заказа.

Вопросы к кейсу:

1. Дайте оценку действиям замерщиков. Можно ли осуждать сотрудников за то, что им недоплачивают?
2. Справедливо ли, по Вашему мнению, начисляется вознаграждение всем категориям сотрудников?
3. Предложите компании решение проблемы.

Задачи

1.

За анализируемый период предприятие выработало 100 580 штук изделий.

Стоимость каждого изделия составила 20 рублей.

Средняя списочная численность рабочих 18 человек.

Период 255 дней, рабочий день продолжается 8 часов.

Определить среднегодовую, среднедневную и среднечасовую выработку данного предприятия.

2.

На производство всей партии изделий затрачено 15 часов, а партия составляет 50 штук. Определить трудоемкость выпуска каждого изделия.

3.

Численность работников бригады составляет 6 человек, они выпускают за смену 150 изделий.

Продолжительность смены 8 часов.

Определите выработку по каждому рабочему за смену и его часовую выработку.

4.

За один месяц предприятие выпустило 480 изделий: изделий X - 400 штук, изделий Y - 80 штук.

Трудоемкость изделия X составила 1 человеко-час,

Трудоемкость изделия – 0,9 человеко-часа.

Определите среднюю трудоемкость по смене.

5.

Нормативная трудоемкость производства составляет 88 тыс. нормо-часов, фактическая - 85 тыс. человеко-часов.

Определите среднюю норму выработки.

**Примерные вопросы для контрольной работы
в формате бланкового тестирования по дисциплине
«HR-аналитика и управление эффективностью».**

Контрольная работа в формате бланкового тестирования направлена на оценку уровня освоения знаний по дисциплине «HR-аналитика и управление эффективностью», получаемых в ходе освоения компетенции ОПК-7. Каждому студенту предлагается комплект тестовых заданий. Критерии оценки используются следующие:

«отлично» - 90% правильных ответов,

«хорошо» - 75% правильных ответов,

«удовлетворительно» 60% правильных ответов,

«не удовлетворительно» менее 60% правильных ответов.

1 Подход к HR-аналитике: «Иду на разведку»

a.

не предполагает конкретную цель

b.

предполагает конкретную цель

2 HR аналитика включает данные

a.

из разных внешних источников

b.

из одного внешнего источника

3 В HR-аналитике

a.

есть только реальные факты

b.

есть плохие и хорошие ответы

4 Вместо того, чтобы полагаться на данные, аналитика предоставляет возможность HR-специалистам принимать решения, основанные на интуиции

a.

не верно

b.

верно

5 Что является основными компонентами HR-аналитики?

a.

Критерий

b.

Логика

c.

Инсайт

d.

Система

6 HR-аналитика помогает уйти от стереотипов?

a.

нет

b.

да

7 HR аналитика - это

- a. подход, основанный на данных
- b. подход, основанный на интуиции

8 Чтобы начать работу с HR-аналитикой, необходимо

- a. объединить данные о персонале из разных информационных систем
- b. использовать данные о персонале из одной информационной системы

9 data-driven company:

- a. организация, в которой принято принимать решения, основываясь на технологических решениях
- b. организация, в которой принято принимать решения, основываясь на конкретных данных

10 За последние 100 лет управление персоналом, прежде всего, развивалось в основном:

- a. от направления операциональной дисциплины к стратегической
- b. от направления стратегической дисциплины к операционной

11 HR-аналитика не может применяться в рекрутинге.

- a. верно
- b. не верно

12 HR аналитика – это о том, как связать HR процессы и решения с целями бизнеса и эффективностью компании?

- a. да
- b. нет

Примерные темы курсовых работ по учебной дисциплине «HR-аналитика и управления эффективностью»

Направлена на оценку уровня освоения знаний и умений, полученных в рамках профессиональных компетенции ОПК-7.

1. Роль HR-аналитики в управлении рисками
2. Тенденции развития HR-аналитики в российских компаниях
3. Использование HR-аналитики в рекрутинге
4. HR-аналитика в системе оценки эффективности обучения персонала
5. HR-аналитика и управление опытом сотрудников
6. Роль HR-аналитики в управлении талантами
7. HR-метрики мотивации труда
8. Разработка системы оценки потенциала кандидатов и сотрудников

9. Трансформация системы управления человеческими ресурсами в условиях цифровой экономики
10. HR-аналитика как диагностическая технология: подходы и методы
11. Роль HR-службы при цифровой трансформации компании
12. Анализ факторов организационной приверженности персонала
13. Подходы к разработке и внедрению HR-метрик
14. Риски и ошибки внедрения HR-аналитики в российских компаниях
15. Система HR-метрик в эффективности деятельности организации
16. HR-аналитика как основа принятия решений в компании
17. HR-аналитика как основа построения эффективной системы управления человеческими ресурсами
18. Использование HR-аналитики в повышении удовлетворенности и лояльности персонала
19. Повышение эффективности кадровых решений посредством внедрения HR-аналитики
20. Роль HR-аналитики в минимизации кадровых рисков

Список вопросов к экзамену по учебной дисциплине «HR-аналитика и управления эффективностью»

Экзамен является формой аттестации по дисциплине. В ходе экзамена студенту необходимо ответить на два вопроса, каждый из которых позволяет оценить уровень освоения компетенции ОПК-7.

- 1 Понятие риска в экономике.
- 2 Функции риска.
- 3 Характеристики рисков.
- 4 Классическая теория риска.
- 5 Неоклассическая теория риска.
- 6 Человек как фактор риска.
- 7 Понятие кадровых рисков.
- 8 Управленческие риски.
- 9 Классификация рисков, связанных с управлением персоналом.
- 10 Факторы кадровых рисков.
- 11 Риск утраты человеческого капитала компании.
- 12 Репутационные риски, связанные с деятельностью персонала.
- 13 Риски, связанные с нарушением трудового законодательства.
- 14 Риски, связанные с нарушением трудовых прав работников.
- 15 Риски, связанные с нарушением законодательства в области охраны труда.
- 16 Риски, связанные с нарушением персоналом режима работы.
- 17 Методы оценки рисков. Метод Дельфи.
- 18 Методы оценки рисков. Мозговой штурм.
- 19 Методы оценки рисков. Анализ контрольных листов.
- 20 Процесс оценки риска.
- 21 Выбор методов оценки риска.
- 22 Количественные показатели оценки вероятностей и рисков.
- 23 Анализ вероятности возникновения неблагоприятных последствий.
- 24 Методы управления рисками.

- 25 Риски возникающие в процессе подбора персонала.
- 26 Механизмы снижения рисков в процессе подбора персонала.
- 27 Риски, связанные с адаптацией новых сотрудников.
- 28 Механизмы снижения рисков, сотрудников.
- 29 Риски, связанные с увольнением сотрудников.
- 30 Риски, связанные с реализацией организационных изменений.
- 31 Риски, связанные с возникновением конфликтов.
- 32 Управление кадровыми рисками на различных этапах жизненного цикла организации.

*Приложение 2
к рабочей программе*

***Перечень оценочных средств по дисциплине
«HR-аналитика и управление эффективностью»***

№ ОС	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в ФОС
1.	Кейс-задача (К-З)	Проблемное задание, в котором обучающемуся предлагают осмыслить реальную профессионально - ориентированную ситуацию, необходимую для решения данной проблемы.	Задания для решения кейсов и задач
2.	Курсовая работа (К.Р)	Продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой исследование по актуальной теме в рамках конкретной дисциплины	Темы курсовых работ
3.	Устный опрос собеседование (УО)	Средство контроля, организованное как специальная беседа педагогического работника с обучающимся на темы, связанные с изучаемой дисциплиной, и рассчитанное на выяснение объема знаний обучающегося по определенному разделу, теме, проблеме и т.п.	Вопросы по темам / разделам дисциплины
4.	Тест (Т)	Система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающегося.	Фонд тестовых заданий

**Структура и содержание дисциплины «HR-аналитика и управление эффективностью»
по направлению подготовки 27.04.02 «Управление качеством» (магистр)
Очная форма обучения, 2022 год набора**

n/n	Раздел	Семестр	Неделя семестра	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость в часах				Формы аттестации				
				Л	П/С	СрС	КСР	К.Р	Доклад/ презентация	к/р (Т)	Э	З
1	Лекция 1: HR-аналитика и измерение экономической ценности персонала	3	1-2	4	4	12						
2	Лекция 2: Роль человеческого капитала в достижении целей организации	3	3-4	4	4	12						
3	Лекция 3: Оценка влияния человеческого капитала на процессы	3	5-7	6	6	12						
4	Лекция 4: Измерение добавленной стоимости человеческих ресурсов	3	8-10	6	6	12						
5	Лекция 5: Мониторинг стоимости человеческого капитала	3	11-12	4	4	12						
	Форма аттестации	3	13-15								Э	
	Всего часов по дисциплине	108		24	24	60		+		+	Э	

**Структура и содержание дисциплины «HR-аналитика и управление эффективностью»
по направлению подготовки 27.04.02 «Управление качеством» (магистр)
Заочная форма обучения, 2022 год набора**

n/n	Раздел	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость в часах				Формы аттестации				
			Л	П/С	СрС	КСР	К.Р	Доклад/ презентация	к/р (Т)	Э	З
1	Лекция 1: HR-аналитика и измерение экономической ценности персонала	3	2	4	18						
2	Лекция 2: Роль человеческого капитала в достижении целей организации	3	2	4	18						
3	Лекция 3: Оценка влияния человеческого капитала на процессы	3	2	6	18						
4	Лекция 4: Измерение добавленной стоимости человеческих ресурсов	3	2	6	18						
5	Лекция 5: Мониторинг стоимости человеческого капитала	3	2	4	18						
	Форма аттестации	3							Э		
	Всего часов по дисциплине	108	8	10	90		+		+	Э	

