

Документ подписан простой электронной подписью
 Информация о владельце:
 ФИО: Гаранин Максим Александрович
 Должность: Ректор
 Дата подписания: 23.06.2025 16:58:43
 Уникальный программный ключ:
 7708e3a47e66a8ee02711b298d7c78bd1e40bf88

ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ПРИВОЛЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПУТЕЙ СООБЩЕНИЯ»

HR-аналитика и бенчмаркинг

рабочая программа дисциплины (модуля)

Направление подготовки 38.03.03 Управление персоналом
 Направленность (профиль) Управление человеческими ресурсами

Квалификация **бакалавр**

Форма обучения **очная**

Общая трудоемкость **6 ЗЕТ**

Виды контроля в семестрах:

экзамены 7

курсовые работы 7

Распределение часов дисциплины по семестрам

Семестр (<Курс>.<Семестр на курсе>)	7 (4.1)		Итого	
Неделя	16 3/6			
Вид занятий	УП	РП	УП	РП
Лекции	32	32	32	32
Практические	32	32	32	32
Конт. ч. на аттест.	1	1	1	1
Конт. ч. на аттест. в период ЭС	2,3	2,3	2,3	2,3
В том числе в форме практ.подготовки	66	66	66	66
Итого ауд.	64	64	64	64
Контактная работа	67,3	67,3	67,3	67,3
Сам. работа	124	124	124	124
Часы на контроль	24,7	24,7	24,7	24,7
Итого	216	216	216	216

Программу составил(и):

к.э.н., доцент, Тарасова Т.М.

Рабочая программа дисциплины

HR-аналитика и бенчмаркинг

разработана в соответствии с ФГОС ВО:

Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 955)

составлена на основании учебного плана: 38.03.03-25-1-УПб.plm.plx

Направление подготовки 38.03.03 Управление персоналом Направленность (профиль) Управление человеческими ресурсами

Рабочая программа одобрена на заседании кафедры

Экономика и менеджмент

Зав. кафедрой к.э.н., доцент Кремнев А.А.

1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)	
1.1	Цель дисциплины - сформировать у обучающихся аналитическое мышление, понимание методологии аналитической деятельности.
1.2	Задачи дисциплины:
1.3	- ознакомить бакалавров с ролью HR-аналитики в процессах управления персоналом;
1.4	- ознакомить бакалавров с основными тенденциями применения HR-аналитики;
1.5	- научить бакалавров использовать основные принципы, методы и технологии HR-анализа, HR-метрики, Big Data

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ	
Цикл (раздел) ОП:	Б1.В.14

3. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)	
ПК-6	Способен участвовать в разработке и реализации корпоративной кадровой и социальной политики в отношении персонала
ПК-6.2	Содействует определению основных направлений кадровой и социальной политики организации с учетом её специфики и социально-экономического положения

В результате освоения дисциплины (модуля) обучающийся должен

3.1	Знать:
3.1.1	- основные категории, виды, принципы аналитики в сфере труда и управления персоналом;
3.1.2	- показатели и методы анализа организационных и социальных последствий реализации стратегии управления персоналом
3.2	Уметь:
3.2.1	- ориентироваться в основных понятиях, принципах и методах анализа трудовых показателей;
3.2.2	- анализировать и интерпретировать информацию по труду и управлению персоналом, выявлять тенденции изменения социально-экономических показателей в организации, последствия реализации стратегии управления персоналом
3.3	Владеть:
3.3.1	- навыками анализа трудовых показателей и процессов управления персоналом в организациях и использования различных источников информации;
3.3.2	- навыками оценки организационных и социальных последствий реализации стратегии управления персоналом

4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)				
Код занятия	Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Примечание
	Раздел 1. HR-аналитика			
1.1	Цифровая экономика и виды данных /Лек/	7	8	
1.2	Цифровизация процессов HR /Пр/	7	4	Практическая подготовка
1.3	Большие Данные в управлении персоналом. Данные о людях /Пр/	7	4	Практическая подготовка
1.4	Инструменты hr-аналитики /Лек/	7	8	
1.5	HR-аналитика в построении стратегии управления персоналом /Пр/	7	4	Практическая подготовка
1.6	Анализ данных. Виды аналитики /Пр/	7	4	Практическая подготовка
	Раздел 2. Бенчмаркинг			
2.1	Технологии бенчмаркинга в управлении персоналом /Лек/	7	8	
2.2	Показатели движения персонала; производительности труда; использования рабочего времени; развития персонала /Пр/	7	4	Практическая подготовка
2.3	Система показателей HR-эффективности /Пр/	7	4	Практическая подготовка
2.4	Стратегический бенчмаркинг системы управления персоналом /Лек/	7	8	
2.5	Конкурентная разведка при реализации стратегии управления персоналом /Пр/	7	4	Практическая подготовка
2.6	Сбалансированная система показателей как инструмент стратегического контроля при реализации стратегии управления персоналом /Пр/	7	4	Практическая подготовка

	Раздел 3. Самостоятельная работа			
3.1	Подготовка к лекциям /Ср/	7	16	
3.2	Подготовка к практическим занятиям /Ср/	7	32	
3.3	Выполнение курсовой работы /Ср/	7	35	Практическая подготовка
3.4	Принципы аналитики. Место аналитики в системе управления персоналом. Инструментарий проведения аналитики персонала /Ср/	7	10	
3.5	Примеры использования HR-аналитики для обеспечения эффективности продаж; улучшения системы подбора и найма; удержания персонала; исключения рисков несоответствия сотрудников нормам, правилам; развития корпоративной культуры /Ср/	7	6	
3.6	Социологический мониторинг как структурная форма комплексного метода информационно-аналитического обеспечения управленческого процесса. Преимущества мониторинговых исследований в процессах информационно-аналитического обеспечения управленческой деятельности /Ср/	7	6	
3.7	Роль аудита служб управления персоналом в повышении эффективности управления. Применение результатов аудита персонала для HR-аналитики /Ср/	7	6	
3.8	Прогнозы развития HR-аналитики. Стимулы роста HR-аналитики /Ср/	7	6	
3.9	Инвестиции в HR-аналитику /Ср/	7	7	
	Раздел 4. Контактная работа			
4.1	Экзамен /КЭ/	7	2,3	
4.2	Курсовая работа /КА/	7	1	

5. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации обучающихся приведены в приложении к рабочей программе дисциплины.

Формы и виды текущего контроля по дисциплине (модулю), виды заданий, критерии их оценивания, распределение баллов по видам текущего контроля разрабатываются преподавателем дисциплины с учетом ее специфики и доводятся до сведения обучающихся на первом учебном занятии.

Текущий контроль успеваемости осуществляется преподавателем дисциплины (модуля) в рамках контактной работы и самостоятельной работы обучающихся. Для фиксирования результатов текущего контроля может использоваться ЭИОС.

6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

6.1. Рекомендуемая литература

6.1.1. Основная литература

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Эл. адрес
Л1.1	Паклин Н. Б., Орешков В. И.	Бизнес-аналитика: от данных к знаниям: учебное пособие для вузов	Санкт-Петербург: Питер, 2013	
Л1.2	Самыгин Д.Ю., Шлапакова Н.А.	Аналитика и модель устойчивости бизнеса: Монография	Москва: Русайнс, 2019	://www.book.ru/book/93

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Эл. адрес
Л1.3	Григорьева Т. И.	Финансовый анализ для менеджеров: оценка, прогноз: учебник для вузов	Москва: Юрайт, 2023	tps://urait.ru/bcode/51045
Л1.4	Абросимова Т.Ф., Глаз В.Н., Глаз О.В.	Методы анализ и цифровизация в менеджменте: теория и практика управления: Монография	Москва: Русайнс, 2023	tps://book.ru/book/95212

6.1.2. Дополнительная литература

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Эл. адрес
Л2.1	Сергеев Л. И., Юданова А. Л.	Цифровая экономика: учебник для вузов	Москва: Юрайт, 2022	ru/book/cifrovaya-ekonomika

6.2 Информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю)

6.2.1 Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения

6.2.1.1 Microsoft Office

6.2.2 Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем

- 6.2.2.1 Справочная правовая система ГАРАНТ (интернет-версия). URL: <http://www.garant.ru/iv/>
- 6.2.2.2 МУЛЬТИСТАТ – многофункциональный статистический портал http://www.multistat.ru/?menu_id=1
- 6.2.2.3 База данных «Библиотека управления» - Корпоративный Менеджмент - <https://www.cfin.ru/rubricator.shtml>
- 6.2.2.4 Федеральный образовательный портал «Экономика Социология, Менеджмент» - <http://ecsocman.hse.ru>

7. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

7.1	Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, укомплектованные специализированной мебелью и техническими средствами обучения: мультимедийное оборудование для предоставления учебной информации большой аудитории и/или звукоусиливающее оборудование (стационарное или переносное).
7.2	Учебные аудитории для проведения занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, укомплектованные специализированной мебелью и техническими средствами обучения: мультимедийное оборудование и/или звукоусиливающее оборудование (стационарное или переносное)
7.3	Помещения для самостоятельной работы, оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду университета.
7.4	Помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования
7.5	Помещения для курсового проектирования / выполнения курсовых работ, укомплектованные специализированной мебелью и техническими средствами обучения (стационарными или переносными).

**ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ
ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)
HR-аналитика и бенчмаркинг**

(наименование дисциплины(модуля))

Направление подготовки / специальность

38.03.03 Управление персоналом
(код и наименование)

Направленность (профиль)/специализация

Управление человеческими ресурсами
(наименование)

Содержание

1. Пояснительная записка.
2. Типовые контрольные задания или иные материалы для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих уровень сформированности компетенций.
3. Методические материалы, определяющие процедуру и критерии оценивания сформированности компетенций при проведении промежуточной аттестации.

1. Пояснительная записка

Цель промежуточной аттестации – оценивание промежуточных и окончательных результатов обучения по дисциплине, обеспечивающих достижение планируемых результатов освоения образовательной программы.

Формы промежуточной аттестации:

Экзамен, курсовая работа (7 семестр очная форма), (9 семестр очно-заочная форма)

Перечень компетенций, формируемых в процессе освоения дисциплины

ПК-6: Способен участвовать в разработке и реализации корпоративной кадровой и социальной политики в отношении персонала
ПК-6.2: Содействует определению основных направлений кадровой и социальной политики организации с учетом её специфики и социально-экономического положения

Результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Код и наименование компетенции	Результаты обучения по дисциплине	Оценочные материалы (7 семестр ОФО, 9 семестр ОЗФО)
ПК-6.2: Содействует определению основных направлений кадровой и социальной политики организации с учетом её специфики и социально-экономического положения	Обучающийся знает: - основные категории, виды, принципы аналитики в сфере труда и управления персоналом; - показатели и методы анализа организационных и социальных последствий реализации стратегии управления персоналом	Тестовые задания (№ 1-22)
	Обучающийся умеет: - ориентироваться в основных понятиях, принципах и методах анализа трудовых показателей; - анализировать и интерпретировать информацию по труду и управлению персоналом, выявлять тенденции изменения социально-экономических показателей в организации, последствия реализации стратегии управления персоналом	Тестовые задания (№ 23-34)
	Обучающийся владеет: - навыками анализа трудовых показателей и процессов управления персоналом в организациях и использования различных источников информации; - навыками оценки организационных и социальных последствий реализации стратегии управления персоналом	Практические задания (№ 1-10)

Промежуточная аттестация (экзамен) проводится в одной из следующих форм:

- 1) ответы по вопросам экзаменационных билетов;
- 2) выполнение заданий в ЭИОС университета.

2. Типовые¹ контрольные задания или иные материалы для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих уровень сформированности компетенций

2.1 Типовые вопросы (тестовые задания) для оценки образовательного результата

Проверяемый образовательный результат:

Код и наименование компетенции	Образовательный результат
ПК-6.2: Содействует определению основных направлений кадровой и социальной политики организации с учетом её специфики и социально-экономического положения	Обучающийся знает: - основные категории, виды, принципы аналитики в сфере труда и управления персоналом; - показатели и методы анализа организационных и социальных последствий реализации стратегии управления персоналом
Примерные вопросы: 1 Подход к HR-аналитике: «Иду на разведку» а. не предполагает конкретную цель б. предполагает конкретную цель 2 HR аналитика включает данные а. из разных внешних источников б. из одного внешнего источника 3 В HR-аналитике а. есть только реальные факты б. есть плохие и хорошие ответы 4 Вместо того, чтобы полагаться на данные, аналитика предоставляет возможность HR-специалистам принимать решения, основанные на интуиции а. не верно б. верно 5 Что является основными компонентами HR-аналитики? а. Критерий б. Логика с. Инсайт d. Система 6 HR-аналитика помогает уйти от стереотипов? а.нет б.да 7 HR аналитика - это а.подход, основанный на данных б.подход, основанный на интуиции 8 Чтобы начать работу с HR-аналитикой, необходимо а.объединить данные о персонале из разных информационных систем б.использовать данные о персонале из одной информационной системы	

¹ Приводятся типовые вопросы и задания. Оценочные средства, предназначенные для проведения аттестационного мероприятия, хранятся на кафедре в достаточном для проведения оценочных процедур количестве вариантов. Оценочные средства подлежат актуализации с учетом развития науки, образования, культуры, экономики, техники, технологий и социальной сферы. Ответственность за нераспространение содержания оценочных средств среди обучающихся университета несут заведующий кафедрой и преподаватель – разработчик оценочных средств.

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

13 Проект по бенчмаркингу должен быть согласован с

- a) миссией организации
- б) оперативными планами бухгалтерии
- в) деловыми партнерами организации
- г) потребителями организации
- д) общественными организациями
- е) профсоюзной организацией

14 Объектами бенчмаркинга могут быть

- a) базовая стратегия организации
- б) качественные показатели продукции / услуг
- в) бизнес-процессы организации
- г) кадровая политика организации
- д) учётная политика организации
- е) финансовая политика организации

15 Внутренний бенчмаркинг предполагает

- a) сравнение между подразделениями организации
- б) сравнение с организациями, не относящимися к числу внутриотраслевых конкурентов, но осуществляющих функциональную деятельность, в улучшении которой заинтересована организация
- в) сравнение бизнес-процессов, протекающих в организациях, относящихся к разным отраслям экономики
- г) сравнительный анализ только лучших представителей того или иного рынка или бизнеса
- е) сравнения с организациями, относящимися к числу внутриотраслевых конкурентов

16 В качестве партнера по стратегическому бенчмаркингу предпочтительнее выбирать

- a) наиболее сильного конкурента
- б) лидера из другой отрасли
- в) функционального лидера
- г) поставщика сырья
- д) заказчика
- е) потребителя товаров (услуг)

17 Результаты проекта по бенчмаркингу должны быть представлены

- a) топ-менеджменту организации
- б) собственникам организации
- в) ключевым бизнес-партнерам
- г) всем стейкхолдерам, которые окажутся в зоне влияния результатов проекта

- д) поставщикам
- е) потребителям

18 Концентрация внимания на бизнес-процессах позволяет

- а) сопоставлять результаты внедрения TQM с тем, что было до внедрения системы
- б) выявлять глобальные недостатки, такие как необоснованные задержки, проблемы оперативного контроля
- в) выделять те этапы процесса, по которым нет чёткого закрепления ответственности за их успешную реализацию
- г) применять продуктовый бенчмаркинг
- д) развивать партнерство внутри организации
- е) снижать себестоимость продукции

19 В качестве партнера по функциональному бенчмаркингу предпочтительнее выбирать

- а) наиболее сильного конкурента
- б) лидера из другой отрасли
- в) функционального лидера
- г) поставщика сырья
- д) заказчика
- е) потребителя товаров (услуг)

20 Процесс планирования бенчмаркинга включает этапы

- а) определение расхождений, важных с позиций повышения конкурентоспособности
- б) определение предмета бенчмаркинга
- в) пересмотр установленных целей и оперативных планов
- г) определение метода сбора данных
- д) сбор данных
- е) определение партнеров

21 Сравнение характеристик, полученных в нескольких организациях для установления различий в характеристиках процессов

- а) взаимность
- б) измерение
- в) аналогия
- г) достоверность
- д) обмен
- е) анализ

22 Установление партнера включает следующие действия

- а) установление контактов с потенциальными партнерами
- б) разработка критериев отбора партнеров
- в) определение методов сбора данных
- г) определение операционных различий
- д) определение ключевых критериев эффективности выполнения процесса
- е) подписание соответствующего договора

Код и наименование компетенции	Образовательный результат
ПК-6.2: Содействует определению основных направлений кадровой и социальной политики организации с учетом её специфики и социально-экономического положения	Обучающийся умеет: - ориентироваться в основных понятиях, принципах и методах анализа трудовых показателей; - анализировать и интерпретировать информацию по труду и управлению персоналом, выявлять тенденции изменения социально-экономических показателей в организации, последствия реализации стратегии управления персоналом

Примерные вопросы:

23 HR-аналитика:

- а) связывает решения о персонале с целями бизнеса
- б) ищет «инсайты» на основе анализа данных, которые помогают принимать лучшие управленческие решения
- в) полагается на интуицию

24 Информационный взрыв служит катализатором для развития аналитики.

- а) верно
- б) не верно

25 SWOT-анализ

- а) функционально-стоимостной анализ
- б) метод экстраполяции тенденций
- в) анализ возможностей и угроз внешней среды, сильных и слабых сторон организации
- г) группировка факторов внешней среды на четыре вида: политические, экономические, социокультурные и технико-технологические
- д) анализ внутренней среды организации
- е) морфологический анализ

26 Функциональный бенчмаркинг

- а) изучение изделий, услуг, процессов работы организаций, не являющихся прямыми конкурентами
- б) изучение изделий, услуг, процессов работы организаций, являющихся прямыми конкурентами данной организации проведение независимого опроса членов группы экспертов составление сценариев развития

27 Функционально-стоимостной анализ, используемый в процессе выбора одной из нескольких альтернативных стратегий

- а) анализ нескольких альтернативных вариантов стратегий на предмет их интегральной эффективности, то есть с учетом временного фактора
- б) приведение разновременных затрат по вариантам в сопоставимые условия
- в) экстраполяция кривой зависимости интересующей величины от времени из прошлого в будущее
- г) дисконтирование прибыли как интегрального показателя производственно-хозяйственной деятельности
- д) изучение изделий, услуг, процессов работы организаций, не являющихся прямыми конкурентами
- е) изучение изделий, услуг, процессов работы организаций, являющихся прямыми конкурентами данной организации проведение независимого опроса членов группы экспертов составление сценариев развития

28 Метод использования чужого опыта в финансово-хозяйственной деятельности организации

- а) бенчмаркинг
- б) интеллектуальный капитал
- в) эмпатия
- г) ноу-хау
- д) приведение разновременных затрат по вариантам в сопоставимые условия
- е) экстраполяция кривой зависимости интересующей величины от времени из прошлого в будущее

29 Бенчмарка

- а) ориентир для сравнения
- б) логическая последовательность действий для описания процесса количественного сравнения одного или нескольких свойств характеристик с эталоном в соответствии с установленной шкалой
- в) действия по сравнению объектов или исследуемых методов друг с другом или с бенчмаркой для анализа критерия (или характеристики)
- г) обучение методам работы организаций, которые показывают наивысшую эффективность
- д) денежная единица

е) метод анализа
30 Критерий оптимальности структуры персонала а) равномерное распределение по половому признаку б) равномерное распределение по возрастным характеристикам в) равномерное распределение по квалификационным характеристикам г) соответствие численности работников различных должностных групп объемам работ, необходимых для выполнения каждой должностной группой д) вовлечённость персонала е) лояльность персонала
31 HR-бенчмаркинг по объективным показателям направлен на оценку а) эффективности работы службы персонала б) удовлетворенности персонала уровнем заработной платы в) удовлетворенности персонала уровнем конфликтности в организации г) удовлетворенности персонала условиями труда д) уровня мотивации персонала е) уровня себестоимости продукции
32 Объективные HR-показатели оценки а) выполнение бюджета затрат на персонал компании б) индекс удовлетворенности персонала системой обучения в) индекс удовлетворенности персонала системой вознаграждения г) индекс удовлетворенности персонала перспективами карьерного роста д) рентабельность продаж е) коэффициент ликвидности
33 Субъективные HR-показатели оценки а) текучесть кадров б) выполнение бюджета затрат на персонал компании в) индекс удовлетворенности персонала системой вознаграждения г) коэффициент замещения д) коэффициент выбытия е) коэффициент дисциплинированности
34 Количественные и качественные показатели подбора и адаптации персонала а) выручка в расчёте на одного сотрудника б) нагрузка на одного сотрудника службы управления персоналом в) стоимость подготовки одного сотрудника, включённого в кадровый резерв г) количество часов вводного тренинга на одного сотрудника д) коэффициент текучести е) коэффициент абсентизма

ПК-6.2: Содействует определению основных направлений кадровой и социальной политики организации с учетом её специфики и социально-экономического положения	Обучающийся владеет: - навыками анализа трудовых показателей и процессов управления персоналом в организациях и использования различных источников информации; - навыками оценки организационных и социальных последствий реализации стратегии управления персоналом
Примерные задания Задание 1. На начало года численность наличного населения города составила 460 тыс. чел., в том числе временно проживающих – 5,4 тыс.чел.; временно отсутствовало – 7,2 тыс. чел.	

В течение года:

- родилось – 4,6 тыс. чел.;
- умерло – 7,2 тыс. чел.;
- прибыло на постоянное жительство – 2,5 тыс. чел.;
- выбыло на постоянное жительство – 4 тыс. чел.;
- зарегистрировано 3,5 тыс. браков;
- зарегистрировано 2,2 тыс. разводов.

Формулировка задания. Определите следующее:

1. Численность постоянного населения на начало и конец года.

2. Коэффициенты:

- рождаемости;
- смертности;
- естественного прироста;
- прибытия;
- выбытия;
- миграции;
- общего прироста постоянного населения;
- брачности;
- разводимости;
- жизненности.

Задание 2. Движение населения в течение года характеризуется следующими показателями:

- коэффициент рождаемости – 9,4 ‰;
- коэффициент смертности – 14,2 ‰;
- сальдо миграции – –12,272 тыс. чел.

Численность населения области на 1 января 2018 г. составила 2320 тыс. чел., на конец года – 2600 тыс. чел.

Формулировка задания. Определите следующее:

1. Коэффициенты:

- естественного прироста;
- миграции;
- общего прироста населения.

2. Прогнозируемую численность населения на конец 2018 г. с учетом сохранения тенденций движения населения.

Задание 3. Имеются следующие данные о численности населения республики на конец года:

1. Численность постоянного населения – 15480 тыс. чел., в том числе население в трудоспособном возрасте – 66,8 %.
2. Нетрудоспособное население трудоспособного возраста – 95 тыс. чел.
3. Численность занятых в экономике – 5500 тыс. чел., в том числе численность лиц в нетрудоспособном возрасте, занятых в экономике, – 370 тыс. чел.
4. Численность безработных – 150 тыс. чел.

Формулировка задания. Определите следующее:

1. Население в трудоспособном возрасте, а также трудоспособное население в трудоспособном возрасте.
2. Численность трудовых ресурсов.
3. Экономически активное население.
4. Коэффициент занятости всего населения.
5. Коэффициент занятости населения трудоспособного возраста.
6. Уровень официально зарегистрированной безработицы.

Задание 4. Численность населения страны - 23 млн. человек.

Из них 9 млн. находится в трудоспособном возрасте.

Безработица в стране характеризуется следующими данными:

350 тыс. человек потеряли работу в связи со структурной перестройкой производства и стоят на учете на бирже труда 420 тыс. человек – лица, проживающие в сельской местности, работы по найму не имеют, занимаются хозяйством на личных подворьях. На бирже труда не зарегистрированы. 50 тыс. человек - деклассированные элементы, не имеющие работы, и потерявшие надежду её найти. Формулировка задания. Определите уровень безработицы в стране.

Задача 5. Исходные данные и постановка задачи

Формулировка задания. Определите статус лиц, перечисленных ниже:

- а) работник, уволенный по собственному желанию и ищущий работу;
- б) работник, переведенный на режим неполного рабочего дня;
- в) учитель, который по состоянию здоровья (инвалидности) больше не может работать;
- г) уволенный рабочий, который в течение длительного времени не мог найти работу и поэтому прекратил ее поиски;
- д) студент, который учится на дневном отделении учебного заведения;
- е) автомеханик, который учится на вечернем отделении учебного заведения;
- ж) домашняя хозяйка, которая занимается только своим домом и семьей;
- з) домашняя хозяйка, которая часть времени работает в качестве библиотекаря, с точки зрения их отношения к занятости, если они классифицируются как:
 - экономически активное население в составе трудовых ресурсов (Эа);
 - безработные (Б);
 - экономически неактивное население (Эн);
 - не включаемые в состав трудовых ресурсов (Н).

Задача 6. Компания по производству и продаже вентиляционного оборудования вкладывала большие деньги в развитие своих менеджеров по продажам. Один сотрудник проходил тренинг минимум раз в три месяца. В то же время, данные по продажам по сравнению с конкурентами не радовали.

Задача 7. Компания, работающая в сфере образовательных услуг, несколько раз уже попадала в ситуацию, когда обученные сотрудники, которые состояли в кадровом резерве, внезапно уходили. Это серьезно подрывало имидж, и сказывалось на доходах.

Задача 8. Представьте, что вы являетесь главным специалистом в области бенчмаркинга службы управления персоналом крупной организации.

Ваши функциональные обязанности включают: поиск, оценку и систематизированную обработку источников информации, используемой при сравнительном анализе системы обучения и развития персонала вашей организации с wybranymi организациями – потенциальными работодателями, осуществляющими свою деятельность на территории ведения финансово-хозяйственной деятельности организации, как в России, так и за рубежом.

Сформируйте информационно-аналитическую базу исследования и оцените каждый источник информации по следующим критериям:

доступность, достоверность, скорость получения и обновления информации, затратность. Результаты оформите в виде таблицы.

Задача 9. Представьте, что вы – руководитель консалтинговой компании, выполняющей работы по антикризисному управлению для организаций различной отраслевой принадлежности.

Разработайте проект введения бенчмаркинга в вашей организации:

- выберите партнёра по бенчмаркингу – реально существующую организацию; выбор обоснуйте;
- разработайте перечень критериев, на основе которых можно осуществлять анализ внутренней ситуации с целью быть в числе лучших управляющих.

В качестве организации, для которой разрабатывается проект, вы можете выбрать свою организацию.

Задача 10. Ознакомьтесь с ситуацией «Немецкий опыт в российской компании» и ответьте на вопросы.

После посещения немецкого завода руководство российской организации приняло решение выдавать своим рабочим заработную плату в конвертах, как это делают в Германии. Через некоторое время в цехе вспыхнул настоящий бунт. Рабочие открывали конверты и сравнивали заработную плату друг

друга. Поскольку некоторым особо ценным молодым рабочим, только что принятым в организацию, выдавали заработную плату неоправданно выше, чем остальным, сотрудники, которые работали в организации давно, посчитали это нарушением принципа справедливости и стали угрожать увольнением.

Вопросы

1. Как вы считаете, правильное ли решение приняло руководство, выдав заработную плату в конвертах?
2. Каким образом необходимо было объяснить рабочим внедрение новой формы выдачи заработной платы?
3. Почему возник конфликт и что следует предпринять в такой ситуации?

3. Методические материалы, определяющие процедуру и критерии оценивания сформированности компетенций при проведении промежуточной аттестации

Критерии формирования оценок по ответам на вопросы, выполнению тестовых заданий

- оценка **«отлично»** выставляется обучающемуся, если количество правильных ответов на вопросы составляет 100 – 90% от общего объёма заданных вопросов;
- оценка **«хорошо»** выставляется обучающемуся, если количество правильных ответов на вопросы – 89 – 76% от общего объёма заданных вопросов;
- оценка **«удовлетворительно»** выставляется обучающемуся, если количество правильных ответов на тестовые вопросы – 75–60 % от общего объёма заданных вопросов;
- оценка **«неудовлетворительно»** выставляется обучающемуся, если количество правильных ответов – менее 60% от общего объёма заданных вопросов.

Критерии формирования оценок по результатам выполнения заданий

«Отлично/зачтено» – ставится за работу, выполненную полностью без ошибок и недочетов.

«Хорошо/зачтено» – ставится за работу, выполненную полностью, но при наличии в ней не более одной негрубой ошибки и одного недочета, не более трех недочетов.

«Удовлетворительно/зачтено» – ставится за работу, если обучающийся правильно выполнил не менее 2/3 всей работы или допустил не более одной грубой ошибки и двух недочетов, не более одной грубой и одной негрубой ошибки, не более трех негрубых ошибок, одной негрубой ошибки и двух недочетов.

«Неудовлетворительно/не зачтено» – ставится за работу, если число ошибок и недочетов превысило норму для оценки «удовлетворительно» или правильно выполнено менее 2/3 всей работы.

Виды ошибок:

- *грубые ошибки: незнание основных понятий, правил, норм; незнание приемов решения задач; ошибки, показывающие неправильное понимание условия предложенного задания.*
- *негрубые ошибки: неточности формулировок, определений; нерациональный выбор хода решения.*
- *недочеты: нерациональные приемы выполнения задания; отдельные погрешности в формулировке выводов; небрежное выполнение задания.*

Вопросы для подготовки к экзамену по дисциплине «HR-аналитика и бенчмаркинг»

1. Определение HR-аналитики. Понятие HR-аналитики как системы.
2. Управление человеческими ресурсами на основе HR-аналитики.
3. Информационные системы в управлении персоналом.
4. Мировые тренды в HR-аналитике.
5. Преимущества управления персоналом, основанном на данных HR-аналитики.
6. Навыки HR, необходимые для развития системы принятия решений, основанной на данных аналитики.
7. Интеграция баз данных и обеспечение комплексного подхода анализа данных в системе управления персоналом.
8. Влияние развития системы HR-аналитики на становление HR как стратегического партнера.

9. Обеспечение эффективности процесса подбора и найма персонала при помощи HR-аналитики.
10. Изменение подходов к управлению талантами в управлении персоналом, основанном на HR-аналитике.
11. Использование HR-аналитики для мониторинга рыночных заработных плат.
12. Применение HR-аналитики для совершенствования системы обучения и развития персонала.
13. Создание и развитие корпоративной идеологии на основе данных HR-аналитики.
14. Использование HR-аналитики в процессах управления персоналом.
15. Современные исследования по применению HR-аналитики.
16. Совершенствование системы внутренних коммуникаций на основе данных HR-аналитики.
17. Обеспечение эффективности системы мотивации персонала при помощи HR-аналитики.
18. Применение HR-аналитики для создания бренда работодателя.
19. Автоматизация процессов HR, современные проблемы автоматизации процессов управления персоналом.
20. Обеспечение эффективности системы оплаты труда и льгот персонала при помощи HR-аналитики.
21. Проблемы и вопросы развития системы HR-аналитики в современных условиях.
22. HR-трансформация в процессе развития HR-аналитики.
23. Определение HR- метрик. Наиболее распространённые HR-метрики.
24. Использование HR-метрик. Критерии выбора HR-метрик.
25. Корреляция HR-метрик с бизнес-показателями.
26. ROI как универсальный инструмент HR-аналитики.
27. Интерпретация данных HR-аналитики.
28. Применение технологии Big Data в HR.
29. Значимость инструментов Big Data в HR для усовершенствования технологий подбора персонала и развития талантов.
30. Основные KPI для HR.
31. Бюджет на персонал как KPI для HR. Цель применения, формула расчета.
32. Эффективность инвестиций в персонал (ROI) как KPI для HR. Цель применения, формула расчета.
33. Производительность труда как KPI для HR. Цель применения, формула расчета.
34. Уровень абсентизма персонала как KPI для HR. Цель применения, формула расчета.
35. Показатель удовлетворенности сотрудников (лояльности персонала) как KPI для HR. Цель применения, формула расчета.
36. Показатель эффективности подбора и найма персонала как KPI для HR. Цель применения, формула расчета.
37. Применение и примеры KPI для оценки эффективности обучения персонала. Формулы расчёта расчета.
38. Назначение данных HR-аналитики, польза применения аналитических данных HR для развития организации.
39. Аналитические технологии в программах ERP.
40. Тенденции и примеры использования системы HR-аналитики.
41. Прогнозы и перспективы развития HR-аналитики в современных условиях.
42. Тенденции, стимулы роста и развития системы HR-аналитики в современных условиях.
43. Развитие системы HR-аналитики в современных условиях. Важность инвестиций в HR-аналитику.
44. Применение системы HR-аналитики в современных условиях. Создание команд аналитиков в структуре организации.
45. Современная система HR-аналитики. Построение аналитической цепочки в структуре организации за пределами HR-функции.
46. Использование HR-аналитики для создания и развития корпоративной культуры организации.
47. Использование HR-аналитики для удержания персонала.
48. Современная HR-аналитика, построение аналитических моделей, интерпретация данных.
49. Использование данных HR-аналитики для принятия решений в области управления персоналом.
50. Роль HR-аналитики в формировании и обеспечении эффективности HR-стратегии организации.
51. Система бенчмаркинга вознаграждения персонала.

52. Источники информации для бенчмаркинга вознаграждения персонала.
53. Инструментарий бенчмаркинга вознаграждения персонала.
54. Методы обработки информации в бенчмаркинге вознаграждения персонала.
55. Реализация процедуры бенчмаркинга вознаграждения персонала.
56. Внутренний бенчмаркинг вознаграждения персонала.
57. Конкурентный бенчмаркинг вознаграждения персонала.
58. Совместный (общий) бенчмаркинг вознаграждения персонала.
59. Функциональный бенчмаркинг вознаграждения персонала.
60. Применение результатов бенчмаркинга вознаграждения в практике управления персоналом организации.
61. Понятие «Бенчмаркинг системы управления персоналом».
62. Возможные цели участия в бенчмаркинге системы управления персоналом.
63. Система показателей HR-эффективности.
64. Финансовая и статистическая информация для бенчмаркинга персонала.
65. Затраты на персонал. Структура персонала.
66. Трудовой потенциал персонала.
67. Показатели движения персонала.
68. Показатели производительности труда.
69. Показатели использования рабочего времени.
70. Показатели развития персонала.

**Задачи для экзамена
по дисциплине «HR-аналитика и бенчмаркинг»**

Примерные задания:

Задание 1. На начало года численность наличного населения города составила 460 тыс. чел., в том числе временно проживающих – 5,4 тыс.чел.; временно отсутствовало – 7,2 тыс. чел.

В течение года:

- родилось – 4,6 тыс. чел.;
- умерло – 7,2 тыс. чел.;
- прибыло на постоянное жительство – 2,5 тыс. чел.;
- выбыло на постоянное жительство – 4 тыс. чел.;
- зарегистрировано 3,5 тыс. браков;
- зарегистрировано 2,2 тыс. разводов.

Формулировка задания. Определите следующее:

1. Численность постоянного населения на начало и конец года.

2. Коэффициенты:

- рождаемости;
- смертности;
- естественного прироста;
- прибытия;
- выбытия;
- миграции;
- общего прироста постоянного населения;
- брачности;
- разводимости;
- жизненности.

Задание 2. Движение населения в течение года характеризуется следующими показателями:

- коэффициент рождаемости – 9,4 ‰;
- коэффициент смертности – 14,2 ‰;
- сальдо миграции – –12,272 тыс. чел.

Численность населения области на 1 января 2018 г. составила 2320 тыс. чел., на конец года – 2600 тыс. чел.

Формулировка задания. Определите следующее:

1. Коэффициенты:

- естественного прироста;

- миграции;
- общего прироста населения.

2. Прогнозируемую численность населения на конец 2018 г. с учетом сохранения тенденций движения населения.

Задание 3. Имеются следующие данные о численности населения республики на конец года:

1. Численность постоянного населения – 15480 тыс. чел., в том числе население в трудоспособном возрасте – 66,8 %.
2. Нетрудоспособное население трудоспособного возраста – 95 тыс. чел.
3. Численность занятых в экономике – 5500 тыс. чел., в том числе численность лиц в нетрудоспособном возрасте, занятых в экономике, – 370 тыс. чел.
4. Численность безработных – 150 тыс. чел.

Формулировка задания. Определите следующее:

1. Население в трудоспособном возрасте, а также трудоспособное население в трудоспособном возрасте.
2. Численность трудовых ресурсов.
3. Экономически активное население.
4. Коэффициент занятости всего населения.
5. Коэффициент занятости населения трудоспособного возраста.
6. Уровень официально зарегистрированной безработицы.

Задание 4. Численность населения страны - 23 млн. человек.

Из них 9 млн. находится в трудоспособном возрасте.

Безработица в стране характеризуется следующими данными:

350 тыс. человек потеряли работу в связи со структурной перестройкой производства и стоят на учете на бирже труда 420 тыс. человек – лица, проживающие в сельской местности, работы по найму не имеют, занимаются хозяйством на личных подворьях. На бирже труда не зарегистрированы.

50 тыс. человек - деклассированные элементы, не имеющие работы, и потерявшие надежду её найти.

Формулировка задания. Определите уровень безработицы в стране.

Задача 5. Исходные данные и постановка задачи

Формулировка задания. Определите статус лиц, перечисленных ниже:

- а) работник, уволенный по собственному желанию и ищущий работу;
- б) работник, переведенный на режим неполного рабочего дня;
- в) учитель, который по состоянию здоровья (инвалидности) больше не может работать;
- г) уволенный рабочий, который в течение длительного времени не мог найти работу и поэтому прекратил ее поиски;
- д) студент, который учится на дневном отделении учебного заведения;
- е) автомеханик, который учится на вечернем отделении учебного заведения;
- ж) домашняя хозяйка, которая занимается только своим домом и семьей;
- з) домашняя хозяйка, которая часть времени работает в качестве библиотекаря, с точки зрения их отношения к занятости, если они классифицируются как:
 - экономически активное население в составе трудовых ресурсов (Эа);
 - безработные (Б);
 - экономически неактивное население (Эн);
 - не включаемые в состав трудовых ресурсов (Н).

Задача 6. Компания по производству и продаже вентиляционного оборудования вкладывала большие деньги в развитие своих менеджеров по продажам. Один сотрудник проходил тренинг минимум раз в три месяца. В то же время, данные по продажам по сравнению с конкурентами не радовали.

Задача 7. Компания, работающая в сфере образовательных услуг, несколько раз уже попадала в ситуацию, когда обученные сотрудники, которые состояли в кадровом резерве, внезапно уходили. Это серьезно подрывало имидж, и сказывалось на доходах.

Задача 8. Представьте, что вы являетесь главным специалистом в области бенчмаркинга службы управления персоналом крупной организации.

Ваши функциональные обязанности включают: поиск, оценку и систематизированную обработку источников информации, используемой при сравнительном анализе системы обучения и развития персонала вашей организации с выбранными организациями – потенциальными работодателями, осуществляющими свою деятельность на территории ведения финансово-хозяйственной деятельности организации, как в России, так и за рубежом.

Сформируйте информационно-аналитическую базу исследования и оцените каждый источник информации по следующим критериям:

доступность, достоверность, скорость получения и обновления информации, затратность. Результаты оформите в виде таблицы.

Задача 9. Представьте, что вы – руководитель консалтинговой компании, выполняющей работы по антикризисному управлению для организаций различной отраслевой принадлежности.

Разработайте проект введения бенчмаркинга в вашей организации:

- выберите партнёра по бенчмаркингу – реально существующую организацию; выбор обоснуйте;
- разработайте перечень критериев, на основе которых можно осуществлять анализ внутренней ситуации с целью быть в числе лучших управляющих.

В качестве организации, для которой разрабатывается проект, вы можете выбрать свою организацию.

Задача 10. Ознакомьтесь с ситуацией «Немецкий опыт в российской компании» и ответьте на вопросы.

После посещения немецкого завода руководство российской организации приняло решение выдавать своим рабочим заработную плату в конвертах, как это делают в Германии. Через некоторое время в цехе вспыхнул настоящий бунт. Рабочие открывали конверты и сравнивали заработную плату друг друга. Поскольку некоторым особо ценным молодым рабочим, только что принятым в организацию, выдавали заработную плату неоправданно выше, чем остальным, сотрудники, которые работали в организации давно, посчитали это нарушением принципа справедливости и стали угрожать увольнением.

Вопросы

1. Как вы считаете, правильное ли решение приняло руководство, выдав заработную плату в конвертах?
2. Каким образом необходимо было объяснить рабочим внедрение новой формы выдачи заработной платы?
3. Почему возник конфликт и что следует предпринять в такой ситуации?

Критерии формирования оценок к экзамену

«Отлично/зачтено» – студент приобрел необходимые умения и навыки, продемонстрировал навык практического применения полученных знаний, не допустил логических и фактических ошибок

«Хорошо/зачтено» – студент приобрел необходимые умения и навыки, продемонстрировал навык практического применения полученных знаний; допустил незначительные ошибки и неточности.

«Удовлетворительно/зачтено» – студент допустил существенные ошибки.

«Неудовлетворительно/не зачтено» – студент демонстрирует фрагментарные знания изучаемого курса; отсутствуют необходимые умения и навыки, допущены грубые ошибки.

Курсовая работа по дисциплине «HR-аналитика и бенчмаркинг» (очная и очно-заочная формы)

Студентам предлагается выбор темы из списка в соответствии с порядковым номером обучающегося в списке группы в электронном журнале. При несоответствии рекомендованной темы желаниям студента, можно ее изменить по согласованию с преподавателем. Студент может предложить и свою тему с необходимым обоснованием ее разработки.

Тематика курсовых работ периодически пересматривается с учетом актуальности и практической значимости исследуемых проблем для реализации кадровой политики вообще и железнодорожной отрасли, в частности и кадрового менеджмента в целом. При раскрытии темы курсовой работы студент должен использовать практический материал, необходимый для проведения исследования и написания работы.

Тематика курсовых работ

1. Анализ увольнений персонала.
2. Анализ интеллектуального капитала.
3. Анализ рабочего времени и его роль в повышении эффективности управления персоналом.
4. Анализ производительности труда и его роль в повышении эффективности управления персоналом.
5. Информационная база для аудита и контроллинга персонала, способы её получения, анализ синтез информации.
6. Персонал и кадровая политика организации.
7. Место аудита в системе управления персоналом.
8. Аналитическое заключение: методика составления, структура, значение.
9. Направления аудиторской деятельности: финансовый, государственный и управленческий аудит.
10. Анализ вознаграждений за труд: цель и основные направления.
11. Анализ условий труда, безопасности и здоровья: цель, основные этапы и направления.
12. Особенности бюджетирования расходов на персонал.
13. Анализ исполнения бюджета расходов на персонал
14. Создание команд аналитиков в компании.
15. Построение аналитической информации в структуре организации.
16. Построение аналитической информации за пределами HR-функции.
17. Применение аналитических данных HR для развития организации.
18. Тенденции развития системы HR-аналитики.
19. Анализ служб управления персоналом цель, основные этапы и направления.
20. Анализ персонала: понятия, сущность, объект, предмет, цели.
21. Анализ организации труда на предприятии, и ее влияние на эффективность работы персонала организации.
22. Анализ организации нормирования труда на предприятии и ее влияние на эффективность работы персонала организации
23. Методы изучения основных проблем эффективного использования персонала: исследовательские подходы, инструментарий проведения аналитики.
24. Совершенствование системы управления персоналом организации по результатам HR -анализа.
25. Анализ ресурсов для труда: уровня, динамики, структуры персонала, его движения; профессионально-квалификационного состава.
26. Анализ затрат: трудоемкости, зарплатоёмкости основных видов продукции; уровня, динамики, структуры оплаты труда; затрат на обучение, подготовку, переподготовку персонала.
27. Анализ штатных должностей и соответствия им квалификационных характеристик работников.
28. Анализ развития персонала.
29. Стратегический анализ персонала.
30. Оценка соответствия процедур и содержания кадрового планирования стратегическим целям и задачам организации.

Критерии формирования оценок по написанию и защите курсовой работы

«Отлично» (5 баллов) – получают обучающиеся, оформившие курсовую работу в соответствии с предъявляемыми требованиями, в которой отражены все необходимые результаты проведенного анализа, сделаны обобщающие выводы и предложены рекомендации в соответствии с тематикой курсовой работы, а также грамотно и исчерпывающе ответившие на все встречные вопросы преподавателя.

«Хорошо» (4 балла) – получают обучающиеся, оформившие курсовую работу в соответствии с предъявляемыми требованиями, в которой отражены все необходимые результаты проведенного анализа, сделаны обобщающие выводы и предложены рекомендации в соответствии с тематикой курсовой работы. При этом при ответах на вопросы преподавателя обучающийся допустил не более двух ошибок.

«Удовлетворительно» (3 балла) – получают обучающиеся, оформившие курсовую работу в соответствии с предъявляемыми требованиями. При этом при ответах на вопросы преподавателя обучающийся допустил более трёх ошибок.

«Неудовлетворительно» (0 баллов) – ставится за курсовую работу, если число ошибок и недочетов превысило удовлетворительный уровень компетенции.