МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
имени И.Т. ТРУБИЛИНА»

Институт цифровой экономики и инноваций
Цифровой экономики



УТВЕРЖДЕНО
Директор
Семидоцкий В.А.
Протокол от 04.05.2026 № 24

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) «HR-АНАЛИТИКА И УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМ КАПИТАЛОМ»

Уровень высшего образования: бакалавриат

Направление подготовки: 38.03.01 Экономика

Направленность (профиль)подготовки: Цифровая экономика

Квалификация (степень) выпускника: Бакалавр

Форма обучения: очная

Год набора (приема на обучение): 2026

Срок получения образования: 4 года

Объем: в зачетных единицах: 4 з.е.
в академических часах: 144 ак.ч.

2026

Разработчики:
Профессор, кафедра цифровой экономики Удовик Е.Э.

Рабочая программа дисциплины (модуля) составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.01 Экономика, утвержденного приказом Минобрнауки от 12.08.2020 № 954, с учетом трудовых функций профессиональных стандартов: "Бизнес-аналитик", утвержден приказом Минтруда России от 22.11.2023 № 821н; "Маркетолог", утвержден приказом Минтруда России от 08.11.2023 № 790н; "Экономист предприятия", утвержден приказом Минтруда России от 30.03.2021 № 161н.

Согласование и утверждение

№	Подразделение или коллегиальный орган	Ответственное лицо	ФИО	Виза	Дата, протокол (при наличии)
1	Цифровой экономики	Заведующий кафедрой, руководитель подразделения, реализующего ОП	Яроцкая Е.В.	Согласовано	04.05.2026, № 24
2	Институт цифровой экономики и инноваций	Председатель методической комиссии/совета	Семидоцкий В.А.	Согласовано	04.05.2026, № 10
3		Руководитель образовательной программы	Семидоцкий В.А.	Согласовано	04.05.2026, № 24

1. Цель и задачи освоения дисциплины (модуля)

Цель освоения дисциплины - сформировать у обучающихся комплекс компетенций, позволяющих применять методы анализа данных и HR-метрик для принятия управленческих решений, направленных на эффективное использование и развитие человеческого капитала в соответствии со стратегическими целями организации

Задачи изучения дисциплины:

- Сформировать теоретическую базу по концепции человеческого капитала и роли HR-аналитики в управлении организацией;
- Освоить систему HR-метрик и научиться увязывать их с бизнес-показателями.;
- Научить применять методы сбора и анализа HR-данных;
- Освоить методы оценки эффективности HR-программ и расчёта возврата на инвестиции;
- Развить навыки командной работы и презентации результатов анализа.

2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Компетенции, индикаторы и результаты обучения

ПК-П7 Способен осуществлять подготовку предложений по внедрению технологических и продуктовых инноваций, разработке стратегии развития организации и управления человеческими ресурсами

ПК-П7.2 Использует инструментарий современных социальных технологий для создания команды исследовательского проекта, координации взаимодействия внутренних, внешних участников и партнеров проекта

Знать:

ПК-П7.2/Зн1 Знать: инструментарий современных социальных технологий для создания команды

ПК-П7.2/Зн2 Знать: терминологию цифровой экономики; основы межкультурной коммуникации; инструменты социальных технологий для управления командой.

Уметь:

ПК-П7.2/Ум1 Уметь: использовать инструментарий современных социальных технологий для создания команды и координации взаимодействия внутренних, внешних участников и партнеров

ПК-П7.2/Ум2 Уметь: участвовать в профессиональных дискуссиях; готовить презентации и отчеты; вести деловую переписку; переводить профессиональные тексты.

Владеть:

ПК-П7.2/Нв1 Владеть: навыками применения инструментов современных социальных технологий для создания команды исследовательского проекта, координации взаимодействия внутренних, внешних участников и партнеров

ПК-П7.2/Нв2 Владеть: навыками публичных выступлений; методами координации командной работы на английском языке; техниками перевода и анализа информации.

3. Место дисциплины в структуре ОП

Дисциплина (модуль) «HR-аналитика и управление человеческим капиталом» относится к формируемой участниками образовательных отношений части образовательной программы и изучается в семестре(ах): 7.

В процессе изучения дисциплины студент готовится к решению типов задач профессиональной деятельности, предусмотренных ФГОС ВО и образовательной программой.

4. Объем дисциплины (модуля) и виды учебной работы

Период обучения	Общая трудоемкость (часы)	Общая трудоемкость (ЗЕТ)	Контактная работа (часы, всего)	Внеаудиторная контактная работа (часы)	Лекционные занятия (часы)	Практические занятия (часы)	Самостоятельная работа (часы)	Промежуточная аттестация (часы)
Седьмой семестр	144	4	53	3	26	24	37	Экзамен (54)
Всего	144	4	53	3	26	24	37	54

5. Содержание дисциплины (модуля)

5.1. Разделы, темы дисциплины и виды занятий

(часы промежуточной аттестации не указываются)

Наименование раздела, темы	Всего	Внеаудиторная контактная работа	Лекционные занятия	Практические занятия	Самостоятельная работа	Планируемые результаты обучения, соотнесенные с результатами освоения программы
Раздел 1. Основы управления человеческим капиталом	**21**	**1**	**6**	**6**	**8**	ПК-П7.2
Тема 1.1. Понятие человеческого капитала и его роль в экономике	7		2	2	3	
Тема 1.2. Методы оценки и анализа человеческого капитала	7		2	2	3	
Тема 1.3. Управление развитием персонала	7	1	2	2	2	
Раздел 2. HR-аналитика и ее применение	**29**	**1**	**8**	**8**	**12**	ПК-П7.2
Тема 2.1. Основные подходы к HR-аналитике	7		2	2	3	
Тема 2.2. Применение HR-аналитики в управлении персоналом	7		2	2	3	
Тема 2.3. Ключевые показатели эффективности в HR аналитике	7		2	2	3	
Тема 2.4. Цифровые технологии в HR-аналитике	8	1	2	2	3	

Раздел 3. Стратегическое управление человеческим капиталом	**18**		**6**	**4**	**8**	ПК-П7.2
Тема 3.1. Целевые ориентиры стратегического управления	6		2	2	2	
Тема 3.2. Корпоративная культура и вовлеченность персонала	6		2	1	3	
Тема 3.3. Управление рисками в сфере управления человеческим капиталом	6		2	1	3	
Раздел 4. Проектирование и внедрение HR-технологий	**22**	**1**	**6**	**6**	**9**	ПК-П7.2
Тема 4.1. Подходы к проектированию HR технологий	7		2	2	3	
Тема 4.2. Лучшие практики внедрения HR технологий в российских и международных компаниях	7		2	2	3	
Тема 4.3. Координация с внешними партнёрами и подрядчиками	8	1	2	2	3	
Итого	**90**	**3**	**26**	**24**	**37**	

5.2. Содержание разделов, тем дисциплин

Раздел 1. Основы управления человеческим капиталом
(Внеаудиторная контактная работа - 1ч.; Лекционные занятия - 6ч.; Практические занятия - 6ч.; Самостоятельная работа - 8ч.)

Тема 1.1. Понятие человеческого капитала и его роль в экономике
(Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 3ч.)
Определение человеческого капитала; классификация видов (базовый, профессиональный, социальный, цифровой, репутационный); экономическая ценность человеческого капитала (вклад в производительность, инновационность, клиентский опыт); факторы формирования (образование, опыт, здоровье, среда, корпоративная культура). Модели управления человеческим капиталом: ресурсная, инвестиционная, ценностно ориентированная, экосистемная. Основные тренды в развитии персонала.

Тема 1.2. Методы оценки и анализа человеческого капитала
(Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 3ч.)
Показатели оценки человеческого капитала (производительность, текучесть, вовлечённость, ROI обучения, стоимость замены сотрудника); методы оценки квалификации (тестирование, ассессмент центр, 360°, портфолио компетенций); анализ эффективности инвестиций в человеческий капитал (ROI, срок окупаемости, качественные эффекты); HR бенчмаркинг (отраслевые стандарты, источники данных). Научные подходы к анализу управления человеческим капиталом.

Тема 1.3. Управление развитием персонала
(Внеаудиторная контактная работа - 1ч.; Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 2ч.)

Планирование профессионального развития (индивидуальные планы, карьерные треки); обучение и развитие персонала (форматы, бюджетирование, оценка результатов); карьерное планирование (матрицы компетенций, ротация, наставничество); оценка компетенций и навыков сотрудников (критерии, шкалы, инструменты).

Раздел 2. HR-аналитика и ее применение
(Внеаудиторная контактная работа - 1ч.; Лекционные занятия - 8ч.; Практические занятия - 8ч.; Самостоятельная работа - 12ч.)

Тема 2.1. Основные подходы к HR-аналитике
(Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 3ч.)
Определение HR аналитики; цели и задачи (поддержка решений, прогнозирование, контроль эффективности); инструменты и методы (описательная, прогнозная, прескриптивная аналитика); источники данных для HR аналитики (HRIS, CRM, табель, опросы, внешние данные).

Тема 2.2. Применение HR-аналитики в управлении персоналом
(Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 3ч.)
Содержание: Использование аналитики при принятии кадровых решений (найм, продвижение, увольнение); прогнозирование потребности в персонале (тренды, сезонность, проекты); оптимизация затрат на персонал (ФОТ, обучение, адаптация); оценка эффективности работы подразделений (KPI, сравнение по филиалам/отделам).

Тема 2.3. Ключевые показатели эффективности в HR аналитике
(Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 3ч.)
KPI рекрутинга (стоимость найма, время закрытия вакансии, качество найма); KPI адаптации (срок выхода на полную производительность, коэффициент удержания после 3/6 месяцев); вовлечённость (индекс вовлечённости, eNPS); удержание (текучесть по категориям, доля добровольной/вынужденной текучести). Анализ кадрового потенциала (матрица компетенций, кадровый резерв, «узкие места»).

Тема 2.4. Цифровые технологии в HR-аналитике
(Внеаудиторная контактная работа - 1ч.; Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 3ч.)
Автоматизированные системы управления персоналом; big data и аналитика в HR; искусственный интеллект и машинное обучение в HR-аналитике; цифровые платформы для HR-аналитики.

Раздел 3. Стратегическое управление человеческим капиталом
(Лекционные занятия - 6ч.; Практические занятия - 4ч.; Самостоятельная работа - 8ч.)

Тема 3.1. Целевые ориентиры стратегического управления
(Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 2ч.)
Цели и задачи стратегического управления человеческим капиталом; формирование стратегии управления человеческим капиталом (связь с бизнес стратегией, миссия, ценности); ключевые показатели эффективности (KPI) и целевые значения; система сбалансированных показателей (BSC) в HR.

Тема 3.2. Корпоративная культура и вовлеченность персонала
(Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 1ч.; Самостоятельная работа - 3ч.)
Связь корпоративной культуры с эффективностью бизнеса; измерение вовлечённости сотрудников (опросы, индексы, глубинные интервью); инструменты повышения вовлечённости (гибкие форматы, признание, обратная связь, участие в решениях).

Тема 3.3. Управление рисками в сфере управления человеческим капиталом
(Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 1ч.; Самостоятельная работа - 3ч.)

Классификация рисков (кадровые, репутационные, юридические, операционные); выявление и оценка рисков (матрица рисков, вероятность/последствия); разработка мер по управлению рисками (резерв, планы действий, мониторинг).

Раздел 4. Проектирование и внедрение HR-технологий
(Внеаудиторная контактная работа - 1ч.; Лекционные занятия - 6ч.; Практические занятия - 6ч.; Самостоятельная работа - 9ч.)

Тема 4.1. Подходы к проектированию HR технологий
(Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 3ч.)

Жизненный цикл HR технологии (анализ потребностей, проектирование, тестирование, внедрение, масштабирование); требования к HR технологиям (точность, удобство, безопасность, интеграция); управление изменениями при внедрении HR технологий; метрики эффективности внедрения (время, стоимость, удовлетворённость пользователей, достижение целей).

Тема 4.2. Лучшие практики внедрения HR технологий в российских и международных компаниях
(Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 3ч.)

Примеры успешных внедрений (подбор, обучение, оценка, аналитика); адаптация лучших практик под российские реалии (культура, ИТ ландшафт, законодательство); ошибки при внедрении (отсутствие пилотирования, игнорирование обратной связи, слабая коммуникация).

Тема 4.3. Координация с внешними партнёрами и подрядчиками
(Внеаудиторная контактная работа - 1ч.; Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 3ч.)

Модели взаимодействия с подрядчиками (аутсорсинг, аутстаффинг, проектные команды); SLA и критерии успеха (сроки, качество, прозрачность, безопасность данных); инструменты координации (мессенджеры, трекеры задач, регулярные отчёты); роль HR аналитики в контроле эффективности внешних партнёров.

6. Оценочные материалы текущего контроля

Раздел 1. Основы управления человеческим капиталом

Форма контроля/оценочное средство: Тестирование

Вопросы/Задания:

1. Под человеческим капиталом в современном управленческом контексте понимают

А. Только уровень образования сотрудника
Б. Совокупность знаний, навыков, опыта, здоровья и мотивации работника, создающих экономическую ценность для организации
В. Количество сотрудников в штате компании
Г. Стоимость фонда оплаты труда за год

2. Какой из перечисленных элементов НЕ относится к инвестициям в человеческий капитал?

А. Обучение и повышение квалификации
Б. Программы охраны здоровья и благополучия (well-being)
В. Закупка нового офисного оборудования для всех отделов
Г. Ротация и наставничество

3. Что отражает концепция HCM (Human Capital Management)?

А. Управление только кадровыми документами и соблюдением ТК РФ

Б. Подход, при котором сотрудники рассматриваются как стратегический актив, а не как статья расходов
В. Систему штрафов и дисциплинарных взысканий для повышения производительности
Г. Автоматизацию расчёта заработной платы и налогов

4. Какой показатель лучше всего отражает результативность инвестиций в обучение персонала?

А. Количество часов обучения на одного сотрудника
Б. Процент сотрудников, прошедших обучение
В. ROI (Return on Investment) обучения: соотношение прироста производительности/дохода к затратам на обучение
Г. Удовлетворённость сотрудников тренингами (по опросам)

5. В чём заключается суть японской модели управления персоналом (на примере системы «канбан» и ротации)?

А. Максимальная специализация и жёсткое закрепление сотрудника за одной операцией
Б. Гибкость компетенций за счёт ротации, коллективной ответственности и непрерывного совершенствования (кайдзен)
В. Приоритет индивидуальных KPI и конкуренции между сотрудниками
Г. Минимизация обучения для сокращения издержек

6. Какие из перечисленных элементов относят к составляющим человеческого капитала?

А. Уровень образования и профессиональные навыки работника
Б. Стоимость офисного оборудования подразделения
В. Состояние здоровья и работоспособность сотрудника
Г. Рыночная стоимость акций компании

7. Какие инструменты чаще всего используют для оценки потенциала сотрудников в HR-аналитике?

А. Ассессмент-центр и кейсовые задания
Б. Анализ налоговых отчислений сотрудника
В. Структурированное интервью и оценка по компетенциям
Г. Расчёт амортизации основных средств

8. Что из перечисленного относится к основным направлениям инвестиций в человеческий капитал?

А. Обучение и повышение квалификации персонала
Б. Строительство нового склада для хранения сырья
В. Программы адаптации и наставничества
Г. Закупка программного обеспечения для бухгалтерии

9. Подход, при котором персонал рассматривается как актив, требующий инвестиций в обучение, развитие и удержание – это

А. Концепция управления человеческими ресурсами (HRM)
Б. ROI человеческого капитала
В. Канбан в HR
Г. Концепция управления человеческим капиталом (HCM)

10. Как называется методика оценки эффективности сотрудника посредством мнения коллег и подчинённых?

А. Метод 360 градусов
Б. Самооценка
В. Экспертная оценка
Г. Интервью

Раздел 2. HR-аналитика и ее применение

Форма контроля/оценочное средство: Тестирование

Вопросы/Задания:

1. Что такое HR-аналитика?

А. Ведение кадровой отчётности для налоговой и ПФР
Б. Применение данных и метрик для поддержки управленческих решений в области персонала
В. Проведение ежегодных опросов удовлетворённости без дальнейших действий
Г. Составление должностных инструкций и регламентов

2. Как HR-метрики могут быть связаны с бизнес-результатами проекта?

А. Они никак не связаны: HR отвечает только за соблюдение трудового законодательства
Б. Связь возможна только в крупных корпорациях, а в малом бизнесе HR-метрики не нужны
В. Через показатели производительности, качества, сроков и удовлетворённости команды, которые напрямую влияют на достижение целей проекта
Г. Связь есть только по показателю текучести кадров

3. В чём проявляется связь HR-показателей с бизнес-результатами проекта?

А. Снижение текучести кадров ведёт к экономии на подборе и ускоряет выход новых сотрудников на целевую производительность
Б. Рост eNPS и вовлечённости коррелирует с повышением качества обслуживания клиентов и снижением числа жалоб
В. Количество лайков под постом компании в соцсети влияет на выручку
Г. Цвет униформы сотрудников влияет на прибыль компании

4. Как цифровые HR-платформы помогают в управлении человеческим капиталом?

А. Автоматизируют только расчёт зарплаты
Б. Позволяют собирать, анализировать и визуализировать HR-данные, ускорять процессы подбора, адаптации и развития, а также прогнозировать риски (например, текучесть)
В. Нужны только для хранения сканов документов
Г. Используются исключительно для публикации вакансий на сайтах

5. Что означает связь HR-показателей с бизнес-стратегией компании?

А. HR должен выполнять любые распоряжения руководства, независимо от стратегии
Б. HR-метрики и инициативы должны быть привязаны к стратегическим целям компании (рост, инновации, выход на новые рынки) и помогать их достигать
В. Связь нужна только для отчётов перед акционерами, а не для управления
Г. HR не влияет на стратегию – это задача топ-менеджмента

6. Основная цель HR-аналитики заключается в:

А. Прогнозировании изменений на рынке труда
Б. Поддержке и улучшении процессов управления персоналом на основе данных
В. Анализе финансовых отчетов компании
Г. Определении потребностей в материальных ресурсах

7. Какой ключевой показатель эффективности (KPI) используется для оценки успешности подбора персонала?

А. Вовлеченность сотрудников
Б. Время заполнения вакансии
В. Текучесть кадров
Г. Лояльность клиентов

8. Какие направления становятся все более популярными в HR-аналитике?

А. Использование искусственного интеллекта
Б. Упрощение процессов без анализа
В. Увеличение бумажной документации
Г. Машинное обучение

9. Какие показатели можно использовать для оценки эффективности обучения сотрудников?

А. Уровень текучести кадров
Б. Уровень удовлетворенности клиентов
В. Изменение производительности после обучения
Г. Повышение качества работы

10. Что подразумевают под Key Performance Indicators (KPI)?

А. Показатели для расчета налоговой базы
Б. Индикаторы производительности, используемые для оценки эффективности сотрудников
В. Бизнес-план компании
Г. График распределения бюджетов

Раздел 3. Стратегическое управление человеческим капиталом

Форма контроля/оценочное средство: Тестирование

Вопросы/Задания:

1. Какая стратегия НЕ используется для мотивации сотрудников, ориентированных на достижение высоких результатов?

А. Коучинг и наставничество
Б. Демонстрация карьерных перспектив и профессиональное развитие
В. Увеличение бонусов и компенсаций
Г. Уравнительное распределение вознаграждений вне зависимости от индивидуального вклада

2. Для ориентированных на достижение высоких результатов применяют:

А. Дифференцированные бонусы по KPI
Б. Рейтинги и публичное признание
В. Карьерные и проектные возможности
Г. Уравнительное распределение вознаграждений

3. Какой показатель часто используют для измерения уровня участия сотрудников в рабочем процессе?

А. Уровень заболеваемости
Б. Индекс вовлечённости
В. Средняя скорость выполнения задач
Г. Уровень удовлетворённости клиентов

4. Что значит аббревиатура «LEAN» в контексте оптимизации процессов?

А. Простота продукта
Б. Концепция бережливого производства, направленная на снижение ненужных расходов и улучшение процессов
В. Стратегия лидерства
Г. Новая технология программного обеспечения

5. Методы для сбора данных о вовлеченности сотрудников

А. Опросы
Б. Финансовые отчеты
В. Анализ рынка
Г. Gallup Q12

6. Укажите правильную последовательность этапав в процессе внедрения HR-аналитики

Обучение сотрудников - 3
Определение целей и задач анализа - 1
Выбор программного обеспечения - 2

7. Какой фактор может повлиять на успешность HR-аналитики?

А. Непонимание целей со стороны руководства
Б. Высокая вовлеченность сотрудников
В. Отсутствие данных
Г. Личное мнение

8. Что важно учитывать при интерпретации результатов HR-анализа?

А. Контекст и внешние факторы
Б. Только внутренние данные компании
В. Личное мнение аналитика
Г. Тренинги

9. Какую роль играет культура компании в анализе данных о персонале?

А. Она не имеет значения
Б. Она влияет на восприятие и интерпретацию данных
В. Она только мешает анализу
Г. Культура влияет на ключевые HR-метрики

10. Использование какие методики оценки культуры позволяют количественно оценить параметры культуры (адаптивность, миссия, вовлечённость, согласованность) и сопоставить их с бизнес-результатами

А. Модель Портера
Б. Модель Денисона
В. Модель конкурирующих ценностей
Г. Статистическая модель

Раздел 4. Проектирование и внедрение HR-технологий

Форма контроля/оценочное средство: Тестирование

Вопросы/Задания:

1. Какой этап является первым при проектировании HR-технологии?

А. Разработка регламентов и инструкций
Б. Определение целей и бизнес-задачи, которую должна решить технология
В. Выбор программного обеспечения
Г. Обучение сотрудников работе с технологией

2. Что понимается под термином «HR-автоматизация» в лучших практиках внедрения технологий?

А. Полная замена HR-специалистов алгоритмами ИИ
Б. Исключение человеческого фактора из всех кадровых решений
В. Перевод рутинных HR-процессов в цифровой формат для повышения скорости, точности и масштабируемости
Г. Использование любых цифровых инструментов вне зависимости от задач компании

3. Какой показатель чаще всего используют для оценки эффективности внедрения HR-технологии?

А. Количество установленных модулей в системе
Б. Стоимость лицензии на ПО
В. Время закрытия вакансии, стоимость найма, текучесть, вовлечённость (в зависимости от цели проекта)
Г. Число сотрудников, прошедших обучение по системе

4. Какой подход считается лучшей практикой при внедрении новой HR-системы?

А. «Большой взрыв»: одновременное внедрение во всех подразделениях
Б. Поэтапное внедрение с пилотными группами и обратной связью
В. Внедрение только в головном офисе без учёта филиалов
Г. Внедрение без предварительного обучения пользователей

5. Какие факторы критически важны при выборе HR-технологии для компании?

А. Соответствие HR-стратегии и бизнес-целям компании
Б. Наличие максимального числа функций, даже если они не нужны
В. Интеграция с существующими корпоративными системами (ERP, бухгалтерия, СЭД)
Г. Привлекательный дизайн интерфейса как главный критерий

6. Какие элементы обязательно включают в план внедрения HR-технологии?

А. График этапов внедрения и ответственных лиц
Б. Бюджет проекта и критерии успеха (KPI)
В. Список всех сотрудников компании без сегментации
Г. Описание маркетинговых преимуществ вендора

7. Какие инструменты помогают минимизировать сопротивление персонала при внедрении HR-технологий?

А. Коммуникационная стратегия и регулярные информирования о пользе изменений
Б. Обязательное использование системы без объяснений

В. Вовлечение пилотных групп и сбор обратной связи
Г. Угрозы дисциплинарных взысканий за неиспользование системы

8. Какие аспекты обязательно учитывают при проектировании HR-аналитики в компании?

А. Доступность данных и качество источников информации
Б. Мода на «большие данные» без учёта реальных потребностей бизнеса
В. Потребности ключевых пользователей (руководителей, HR-менеджеров) и бизнес-вопросы, на которые должна отвечать аналитика
Г. Количество графиков в дашборде

9. Установите правильную последовательность этапов проектирования HR-технологии:

Сбор требований и анализ текущих процессов - 1
Определение целей и KPI проекта - 2
Разработка прототипа/выбор решения - 3
Тестирование и корректировка - 4
Внедрение и обучение - 5

10. Что такое чатботы в HR-технологиях?

А. Высокотехнологические устройства для обучения сотрудников
Б. Программы, помогающие взаимодействовать с кандидатами и сотрудниками через мессенджеры и социальные сети
В. Программное обеспечение для проверки резюме кандидатов
Г. Онлайн-курсы повышения квалификации

7. Оценочные материалы промежуточной аттестации

Седьмой семестр, Экзамен
Контролируемые ИДК: ПК-П7.2
Вопросы/Задания:

1. Методологии анализа данных в HR-аналитике и их прикладное значение.

2. HR-метрики и показатели эффективности работы персонала

3. Применение Big Data и Business Intelligence в оценке эффективности сотрудников.

4. Современные инструменты анализа вовлечения сотрудников и их влияния на продуктивность

5. Обзор глобальных трендов в HR-аналитике и прогнозирование будущих изменений

6. Особенности проведения анализа потока соискателей и снижения текучести кадров.

7. Практическое применение визуализации данных в HR-отделах

8. Алгоритм расчёта возвратности инвестиций (ROI) в HR-проектах

9. Использование искусственного интеллекта и алгоритмов Machine Learning в подборе персонала

10. Факторы, определяющие успех и неудачу проектов HR-аналитики в российских компаниях

11. Ключевые показатели эффективности (KPI) в системе оценки результативности менеджеров среднего звена

12. Роль HR-аналитики в повышении эффективности рекрутмента и сокращения сроков закрытия вакансий

13. Роль HR-аналитики в создании эффективных систем мотивации

14. Создание модели анализа факторов, влияющих на удовлетворенность сотрудников работой

15. Цифровизация процессов управления персоналом: возможности и ограничения.

16. Аналитика клиентской лояльности и её отражение на эффективности HR-подразделений.

17. Опыт крупнейших международных корпораций в применении HR-аналитики.

18. Интеграция HR-аналитики и ERP-систем для комплексного управления персоналом.

19. Интеграция результатов HR-аналитики в общие бизнес-стратегии компании.

20. Цифровые платформы и как они повышают эффективность HR-процессов в организации.

21. Система прогнозирования эффективности кандидата во время отбора.

22. Понятие HR-аналитики, её связь с общей системой аналитики компании.

23. Совершенствование систем управления талантами и карьерного роста.

8. Материально-техническое и учебно-методическое обеспечение дисциплины

8.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы

Основная литература

1. Карташова, Л. В. Управление человеческими ресурсами: Учебник / Л. В. Карташова; Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова.; Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова. - 1 - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2025. - 235 с. - 978-5-16-105234-1. - Текст: электронный // Общество с ограниченной ответственностью «ЗНАНИУМ»: [сайт]. - URL: https://znanium.ru/cover/2155/2155930.jpg (дата обращения: 08.09.2025). - Режим доступа: по подписке

2. Хан, Н. HR-аналитика: Практическое руководство по работе с персоналом на основе больших данных: Практическое пособие / Н. Хан, Д. Миллнер; . - Москва: ООО "Альпина Паблишер", 2022. - 384 с. - 978-5-9614-7831-0. - Текст: электронный // Общество с ограниченной ответственностью «ЗНАНИУМ»: [сайт]. - URL: https://znanium.com/cover/1904/1904796.jpg (дата обращения: 08.09.2025). - Режим доступа: по подписке

3. Иванова М. О. Управление человеческими ресурсами. Часть 1: Учебное пособие / Иванова М. О.. - Санкт-Петербург: СПБГУ ГА им. А.А. Новикова, 2024. - 153 с. - 978-5-907354-93-7. - Текст: электронный. // RuSpLAN: [сайт]. - URL: https://e.lanbook.com/img/cover/book/438728.jpg (дата обращения: 08.10.2025). - Режим доступа: по подписке

4. Иванова М. О. Управление человеческими ресурсами. Часть II: учебное пособие / Иванова М. О.. - Санкт-Петербург: СПБГУ ГА им. А.А. Новикова, 2025. - 146 с. - 978-5-907860-15-5. - Текст: электронный. // RuSpLAN: [сайт]. - URL: https://e.lanbook.com/img/cover/book/505685.jpg (дата обращения: 08.10.2025). - Режим доступа: по подписке

Дополнительная литература

1. Люханова С. В. Управление человеческими ресурсами (на примере предприятий транспорта): учебник для вузов / Люханова С. В.. - Санкт-Петербург: Лань, 2025. - 412 с. - 978-5-507-52517-1. - Текст: электронный. // RuSpLAN: [сайт]. - URL: https://e.lanbook.com/img/cover/book/495038.jpg (дата обращения: 08.10.2025). - Режим доступа: по подписке

2. Карташова, Л. В. Управление человеческими ресурсами : учебник / Л.В. Карташова. — Москва : ИНФРА-М, 2025. — 235 с. — (Учебники для программы MBA). - ISBN 978-5-16-002196-6. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/2155930 (дата обращения: 21.06.2026). – Режим доступа: по подписке.

8.2. Профессиональные базы данных и ресурсы «Интернет», к которым обеспечивается доступ обучающихся

Профессиональные базы данных

Не используются.

Ресурсы «Интернет»

1. https://znanium.com/ - Znanium.com*
2. https://www.elibrary.ru/ - Научная электронная библиотека
3. https://rosstat.gov.ru/ - Росстат

8.3. Программное обеспечение и информационно-справочные системы, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

Информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине позволяют:

– обеспечить взаимодействие между участниками образовательного процесса, в том числе синхронное и (или) асинхронное взаимодействие посредством сети «Интернет»;

– фиксировать ход образовательного процесса, результатов промежуточной аттестации по дисциплине и результатов освоения образовательной программы;

– организовать процесс образования путем визуализации изучаемой информации посредством использования презентаций, учебных фильмов;

– контролировать результаты обучения на основе компьютерного тестирования.

Перечень лицензионного программного обеспечения:

1 Microsoft Windows - операционная система.

2 Microsoft Office (включает Word, Excel, Power Point) - пакет офисных приложений.

Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем:

1 Гарант - правовая, https://www.garant.ru/

2 Консультант - правовая, https://www.consultant.ru/

3 Научная электронная библиотека eLibrary - универсальная, https://elibrary.ru/

Доступ к сети Интернет, доступ в электронную информационно-образовательную среду университета.

Перечень программного обеспечения
(обновление производится по мере появления новых версий программы)
Не используется.

Перечень информационно-справочных систем
(обновление выполняется еженедельно)
Не используется.

8.4. Специальные помещения, лаборатории и лабораторное оборудование

9. Методические указания по освоению дисциплины (модуля)

Учебная работа по направлению подготовки осуществляется в форме контактной работы с преподавателем, самостоятельной работы обучающегося, текущей и промежуточной аттестаций, иных формах, предлагаемых университетом. Учебный материал дисциплины структурирован и его изучение производится в тематической последовательности. Содержание методических указаний должно соответствовать требованиям Федерального государственного образовательного стандарта и учебных программ по дисциплине. Самостоятельная работа студентов может быть выполнена с помощью материалов, размещенных на портале поддержки Moodl.

Методические указания по формам работы

Лекционные занятия
Передача значительного объема систематизированной информации в устной форме достаточно большой аудитории. Дает возможность экономно и систематично излагать учебный материал. Обучающиеся изучают лекционный материал, размещенный на портале поддержки обучения Moodl.

Практические занятия
Форма организации обучения, проводимая под руководством преподавателя и служащая для детализации, анализа, расширения, углубления, закрепления, применения (или выполнения разнообразных практических работ, упражнений) и контроля усвоения полученной на лекциях учебной информации. Практические занятия проводятся с использованием учебно-методических изданий, размещенных на образовательном портале университета.

Описание возможностей изучения дисциплины лицами с ОВЗ и инвалидами
Для инвалидов и лиц с ОВЗ может изменяться объём дисциплины (модуля) в часах, выделенных на контактную работу обучающегося с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающегося (при этом не увеличивается количество зачётных единиц, выделенных на освоение дисциплины).
Фонды оценочных средств адаптируются к ограничениям здоровья и восприятия информации обучающимися.
Основные формы представления оценочных средств – в печатной форме или в форме электронного документа.
Формы контроля и оценки результатов обучения инвалидов и лиц с ОВЗ с нарушением зрения:
– устная проверка: дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.;
– с использованием компьютера и специального ПО: работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, дистанционные

формы, если позволяет острота зрения - графические работы и др.;
– при возможности письменная проверка с использованием рельефно-точечной системы Брайля, увеличенного шрифта, использование специальных технических средств (тифлотехнических средств): контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, отчеты и др.
Формы контроля и оценки результатов обучения инвалидов и лиц с ОВЗ с нарушением слуха:
– письменная проверка: контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, письменные коллоквиумы, отчеты и др.;
– с использованием компьютера: работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, графические работы, дистанционные формы и др.;
– при возможности устная проверка с использованием специальных технических средств (аудиосредств, средств коммуникации, звукоусиливающей аппаратуры и др.): дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.
Формы контроля и оценки результатов обучения инвалидов и лиц с ОВЗ с нарушением опорно-двигательного аппарата:
– письменная проверка с использованием специальных технических средств (альтернативных средств ввода, управления компьютером и др.): контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, письменные коллоквиумы, отчеты и др.;
– устная проверка, с использованием специальных технических средств (средств коммуникаций): дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.;
– с использованием компьютера и специального ПО (альтернативных средств ввода и управления компьютером и др.): работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, графические работы, дистанционные формы предпочтительнее обучающимся, ограниченным в передвижении и др.
Адаптация процедуры проведения промежуточной аттестации для инвалидов и лиц с ОВЗ.
В ходе проведения промежуточной аттестации предусмотрено:
– предъявление обучающимся печатных и (или) электронных материалов в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья;
– возможность пользоваться индивидуальными устройствами и средствами, позволяющими адаптировать материалы, осуществлять приём и передачу информации с учетом их индивидуальных особенностей;
– увеличение продолжительности проведения аттестации;
– возможность присутствия ассистента и оказания им необходимой помощи (занять рабочее место, передвигаться, прочитать и оформить задание, общаться с преподавателем).
Формы промежуточной аттестации для инвалидов и лиц с ОВЗ должны учитывать индивидуальные и психофизические особенности обучающегося/обучающихся по АОПОП ВО (устно, письменно на бумаге, письменно на компьютере, в форме тестирования и т.п.).
Специальные условия, обеспечиваемые в процессе преподавания дисциплины студентам с нарушениями зрения:
– предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате, позволяющем переводить плоскопечатную информацию в аудиальную или тактильную форму;
– возможность использовать индивидуальные устройства и средства, позволяющие адаптировать материалы, осуществлять приём и передачу информации с учетом индивидуальных особенностей и состояния здоровья студента;
– предоставление возможности предкурсового ознакомления с содержанием учебной дисциплины и материалом по курсу за счёт размещения информации на корпоративном образовательном портале;
– использование чёткого и увеличенного по размеру шрифта и графических объектов в мультимедийных презентациях;
– использование инструментов «лупа», «прожектор» при работе с интерактивной доской;
– озвучивание визуальной информации, представленной обучающимся в ходе занятий;
– обеспечение раздаточным материалом, дублирующим информацию, выводимую на экран;
– наличие подписей и описания у всех используемых в процессе обучения рисунков и иных

графических объектов, что даёт возможность перевести письменный текст в аудиальный;
– обеспечение особого речевого режима преподавания: лекции читаются громко, разборчиво, отчётливо, с паузами между смысловыми блоками информации, обеспечивается интонирование, повторение, акцентирование, профилактика рассеивания внимания;
– минимизация внешнего шума и обеспечение спокойной аудиальной обстановки;
– возможность вести запись учебной информации студентами в удобной для них форме (аудиально, аудиовизуально, на ноутбуке, в виде пометок в заранее подготовленном тексте);
– увеличение доли методов социальной стимуляции (обращение внимания, апелляция к ограничениям по времени, контактные виды работ, групповые задания и др.) на практических и лабораторных занятиях;
– минимизирование заданий, требующих активного использования зрительной памяти и зрительного внимания;
– применение поэтапной системы контроля, более частый контроль выполнения заданий для самостоятельной работы.
Специальные условия, обеспечиваемые в процессе преподавания дисциплины студентам с нарушениями опорно-двигательного аппарата (маломобильные студенты, студенты, имеющие трудности передвижения и патологию верхних конечностей):
– возможность использовать специальное программное обеспечение и специальное оборудование и позволяющее компенсировать двигательное нарушение (коляски, ходунки, трости и др.);
– предоставление возможности предкурсового ознакомления с содержанием учебной дисциплины и материалом по курсу за счёт размещения информации на корпоративном образовательном портале;
– применение дополнительных средств активизации процессов запоминания и повторения;
– опора на определенные и точные понятия;
– использование для иллюстрации конкретных примеров;
– применение вопросов для мониторинга понимания;
– разделение изучаемого материала на небольшие логические блоки;
– увеличение доли конкретного материала и соблюдение принципа от простого к сложному при объяснении материала;
– наличие чёткой системы и алгоритма организации самостоятельных работ и проверки заданий с обязательной корректировкой и комментариями;
– увеличение доли методов социальной стимуляции (обращение внимания, аппеляция к ограничениям по времени, контактные виды работ, групповые задания др.);
– обеспечение беспрепятственного доступа в помещения, а также пребывания них;
– наличие возможности использовать индивидуальные устройства и средства, позволяющие обеспечить реализацию эргономических принципов и комфортное пребывание на месте в течение всего периода учёбы (подставки, специальные подушки и др.).
Специальные условия, обеспечиваемые в процессе преподавания дисциплины студентам с нарушениями слуха (глухие, слабослышащие, позднооглохшие):
– предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате, позволяющем переводить аудиальную форму лекции в плоскопечатную информацию;
– наличие возможности использовать индивидуальные звукоусиливающие устройства и сурдотехнические средства, позволяющие осуществлять приём и передачу информации; осуществлять взаимообратный перевод текстовых и аудиофайлов (блокнот для речевого ввода), а также запись и воспроизведение зрительной информации;
– наличие системы заданий, обеспечивающих систематизацию вербального материала, его схематизацию, перевод в таблицы, схемы, опорные тексты, глоссарий;
– наличие наглядного сопровождения изучаемого материала (структурно-логические схемы, таблицы, графики, концентрирующие и обобщающие информацию, опорные конспекты, раздаточный материал);
– наличие чёткой системы и алгоритма организации самостоятельных работ и проверки заданий с обязательной корректировкой и комментариями;
– обеспечение практики опережающего чтения, когда студенты заранее знакомятся с материалом и выделяют незнакомые и непонятные слова и фрагменты;

– особый речевой режим работы (отказ от длинных фраз и сложных предложений, хорошая артикуляция; четкость изложения, отсутствие лишних слов; повторение фраз без изменения слов и порядка их следования; обеспечение зрительного контакта во время говорения и чуть более медленного темпа речи, использование естественных жестов и мимики);
– чёткое соблюдение алгоритма занятия и заданий для самостоятельной работы (называние темы, постановка цели, сообщение и запись плана, выделение основных понятий и методов их изучения, указание видов деятельности студентов и способов проверки усвоения материала, словарная работа);
– соблюдение требований к предъявляемым учебным текстам (разбивка текста на час¬ти; выделение опорных смысловых пунктов; использование наглядных средств);
– минимизация внешних шумов;
– предоставление возможности соотносить вербальный и графический материал; комплексное использование письменных и устных средств коммуникации при работе в группе;
– сочетание на занятиях всех видов речевой деятельности (говорения, слушания, чтения, письма, зрительного восприятия с лица говорящего).
Специальные условия, обеспечиваемые в процессе преподавания дисциплины студентам с прочими видами нарушений (ДЦП с нарушениями речи, заболевания эндокринной, центральной нервной и сердечно-сосудистой систем, онкологические заболевания):
– наличие возможности использовать индивидуальные устройства и средства, позволяющие осуществлять приём и передачу информации;
– наличие системы заданий, обеспечивающих систематизацию вербального материала, его схематизацию, перевод в таблицы, схемы, опорные тексты, глоссарий;
– наличие наглядного сопровождения изучаемого материала;
– наличие чёткой системы и алгоритма организации самостоятельных работ и проверки заданий с обязательной корректировкой и комментариями;
– обеспечение практики опережающего чтения, когда студенты заранее знакомятся с материалом и выделяют незнакомые и непонятные слова и фрагменты;
– предоставление возможности соотносить вербальный и графический материал; комплексное использование письменных и устных средств коммуникации при работе в группе;
– сочетание на занятиях всех видов речевой деятельности (говорения, слушания, чтения, письма, зрительного восприятия с лица говорящего);
– предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате;
– предоставление возможности предкурсового ознакомления с содержанием учебной дисциплины и материалом по курсу за счёт размещения информации на корпоративном образовательном портале;
– возможность вести запись учебной информации студентами в удобной для них форме (аудиально, аудиовизуально, в виде пометок в заранее подготовленном тексте);
– применение поэтапной системы контроля, более частый контроль выполнения заданий для самостоятельной работы;
– стимулирование выработки у студентов навыков самоорганизации и самоконтроля;
– наличие пауз для отдыха и смены видов деятельности по ходу занятия.

10. Методические рекомендации по освоению дисциплины (модуля)