



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Львівський національний університет імені Івана Франка
Факультет управління фінансами та бізнесу
Кафедра цифрової економіки та бізнес-аналітики

ЗАТВЕРДЖЕНО

На засіданні кафедри цифрової економіки та
бізнес-аналітики
факультету управління фінансами та бізнесу
Львівського національного університету
імені Івана Франка
(протокол № 6 від 19 січня 2021 р.)

Завідувач кафедри _____ І. Б. Шевчук

Силабус з навчальної дисципліни
«Бізнес-процеси та HR-аналітика»,
що викладається в межах
першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

Львів 2021 р



**Силабус навчальної дисципліни
«Бізнес-процеси та HR-аналітика»**

Адреса викладання дисципліни	м. Львів, вул. Коперника, 3
Факультет та кафедра, за якою закріплена дисципліна	Факультет управління фінансами та бізнесу Кафедра цифрової економіки та бізнес-аналітики
Галузь знань, шифр та назва спеціальності	-
Викладачі дисципліни	Васьків Оксана Миколаївна, ст. викл. кафедри цифрової економіки та бізнес-аналітики
Контактна інформація викладачів	Моб. телефон: +38(067)-92-84-638 Електронні скриньки: omvaskiv@ukr.net; oksana.vaskiv@lnu.edu.ua Viber: 067-92-84-638 Messenger: Oksana Vaskiv Skype: oksana.vaskiv1 Сторінка викладача: https://financial.lnu.edu.ua/employee/vaskiv-oksana-mykolajivna Місце знаходження: м. Львів, вул. Коперника, 3; кім. 508 (кафедра цифрової економіки та бізнес-аналітики)
Консультації з питань навчання по дисципліні відбуваються	Щосереди, 17:00-18:20 год. (вул. Коперника, 3; кім. 508 (кафедра цифрової економіки та бізнес-аналітики), ауд. 302. Консультації в день проведення лекцій/семінарських занять (за попередньою домовленістю). Можливі он-лайн консультації через Skype, Viber. Для погодження часу он-лайн консультацій слід писати на електронну пошту викладача або дзвонити.
Сторінка курсу	https://financial.lnu.edu.ua/course/biznes-protsesy-ta-hr-analytyka Платформа MOODLE: http://e-learning.lnu.edu.ua/login/index.php
Інформація про дисципліну	Курс розроблено таким чином, щоб надати здобувачам вищої освіти необхідні знання для набуття і прикладного використання компетентностей, обов'язкових для того, щоб стати фахівцем із управління персоналом, автоматизації інформаційних систем в управлінні персоналом та автоматизації робочих місць HR-менеджер, а також дослідницьких практик HR-аналітики в діяльності HR-менеджмента. Тому у курсі розглянуто поняття бізнес-процесів; інформаційного простору бізнес-процесів; поняття HR метрики, HR-аналітика, практики HR-аналізу і прогнози; методи аналітики, побудова діаграм іде ознайомлення з організацією та методологією управління персоналом у середовищах "1С: Підприємство 8.0. Зарплата та управління персоналом"
Коротка анотація дисципліни	Дисципліна «Бізнес-процеси та HR-аналітика» є вибірковою дисципліною, яка викладається в IV семестрі в обсязі 3 кредитів (за Європейською Кредитно-Трансферною Системою ECTS).
Мета та цілі	Метою навчальної дисципліни є вивчення загальнотеоретичних та

<p>дисципліни</p>	<p>практичних засад бізнес-процесів та дослідницьких практик HR-аналітики в діяльності HR-менеджмента (управління персоналом).</p> <p>Основні завдання: викласти матеріал для засвоєння теоретичних знань з основ функціонування інформаційних технологій, використання новітніх інформаційних технологій, заснованих на мережних і сучасних телекомунікаційних системах. Розглянути особливості автоматизації комплексів задач управління персоналом у середовищах "1С: Підприємство 8.0. Зарплата та управління персоналом".</p>
<p>Література для вивчення дисципліни</p>	<p>Основна література:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Бізнес-аналітика в області HR: задачі, методи, польза http://blog.luckyhunter.io/hr-analytics-ru Зарплата і Управління персоналом 8 https://www.softcom.ua/ua/1c/v8/catalog/zarplata-i-upravlenie-personalom-8/. 2. Как использовать данные о сотрудниках с пользой для бизнеса https://home.kpmg.ua/ru/home/media/press-releases/2018/07/kak-ispolzovat-dannie-o-sotrudnikah-s-polzoi-dlya-biznesa.html?fbclid=IwAR3MixPi8gN8GyG1ac4_rebinDhlcQCUhtFiei5F9uctvYLj-OyivTr9InU. 3. Магія даних: 3 причини впровадити аналітику в HR https://prohr.rabota.ua/magiya-danih-3-prichini-vprovaditi-analitiku-v-hr/ 4. РУКОВОДСТВО ПО HR-АНАЛИТИКЕ ДЛЯ НАЧИНАЮЩИХ HTTPS://WWW.TALENT-MANAGEMENT.COM.UA/3443-RUKOVODSTVO-PO-HR-ANALITIKE-DLYA-NACHINAYUSHNIIH/ 5. HR Аналітика в практиці HR менеджмента https://pritula.academy/analytics?fbclid=IwAR158ixqt01M11rGHw_T3-4Mselfg5vhhnyvKMPUeE3iD51VfLOcT1EsjU 6. HR-метрики, HR-аналітика і прогнози простими словами https://pritula.academy/tpost/bufu3r12k0-hr-metriki-hr-analitika-i-prognozi-prost 7. HR-АНАЛИТИКА. С ЧЕГО НАЧАТЬ? HTTPS://WWW.TALENT-MANAGEMENT.COM.UA/4778-HR-ANALITIKA-S-CHEGO-NACHAT/ 8. HR-аналітика як ключовий фактор для прийняття рішень у 2020 році https://hurma.work/blog/hr-analitika-yak-klyuchovij-faktor-dlya-priinyattya-rishen-u-2020-goczi/ 9. HR Digital: тренды и технологии 2019 года, о которых говорят HR-ы https://hr-elearning.ru/hr-digital-trendy-i-tekhnologii-2019-goda-o-kotorykh-govoryat-hr/ 10. 6 главных HR-трендов в 2020 году https://hurma.work/ru/blog/6-glavnyh-hr-trendov-v-2020-godu/ 10. Как разработать HR-стратегию: алгоритм и рекомендации мар чара https://prohr.rabota.ua/kak-razrabotat-hr-strategiyu-algoritm-i-rekomendatsii-marchara/?fbclid=IwAR0Fh1FFGiJBuOdg7HSMzdi2kXv6deVUJjF88D4sSwj862LF8pnBnPaSqz8 <p>Додаткова:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Трансформація HR-технологій під впливом цифровізації бізнес-процесів http://jeou.donnu.edu.ua/article/view/7355/7379 2. Управление персоналом и HR-менеджмент https://www.intalev.ua/library/articles/hrm/ 3. Типи бізнес-процесів та як обрати потрібний https://helpdesk.bitrix24.ua/open/5888493/ <p>Интернет-джерела:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Структурування HR бізнес-процесів https://ffc.expert/uk/franchajzi/hr-konsalting/strukturuвання-hr-biznes-protsesiv/ 2. Бизнес-процессы в HR http://www.hr-life.ru/article/33768 3. Опис бізнес-процесів. Малюємо карту бізнесу https://gc.ua/uk/opis-biznes-procesiv-malyuyemo-kartu-biznesu/

	4. Опис бізнес-процесів компанії. Кому, навіщо і як? https://gc.ua/uk/opis-biznes-procesiv-kompanii-komu-navishho-i-yak/
Тривалість курсу	90 год.
Обсяг курсу	32 години аудиторних занять. З них 16 годин лекцій, 16 години семінарських занять та 58 години самостійної роботи
Очікувані результати навчання	Після завершення цього курсу студент буде : а) знати: <ul style="list-style-type: none"> – поняття бізнес-процесів; інформаційного простору бізнес-процесів; – поняття HR метрики, HR-аналітика, практики HR-аналізу і прогнози; – методи аналітики, побудова діаграм. б) уміти: <ul style="list-style-type: none"> – автоматизувати сучасний бізнес як наслідок інформатизації суспільства; – застосовувати наявні інформаційні системи до управління інформаційним простором бізнес-процесів; – використовувати системи автоматизації бізнес-процесів; – обґрунтувати HR рішення за допомогою аналітики; – застосувати аналітичні підходи в HR-менеджменті, інструментів HR-аналітики та метрик HR.
Ключові слова	Бізнес-процеси, HR-аналітика, стратегія, метрики, менеджмент, управління персоналом, бренд, команда.
Формат курсу	Очний
	Проведення лекцій, семінарських занять та консультації для кращого розуміння тем. Викладання навчальної дисципліни передбачає поєднання традиційних форм аудиторного навчання з елементами електронного навчання, в якому використовуються спеціальні інформаційні технології, такі як комп'ютерна графіка, аудіо та відео, інтерактивні елементи, онлайн консультування і т.п.
Теми	Подано у формі Схеми курсу
Підсумковий контроль, форма	Залік в кінці семестру/комбінований (відповідь + письмовий тест). Оцінка складається із кількості балів нарахованих за: здачу семінарських робіт, виконання самостійних робіт та написання модульного контролю. Методи контролю: спостереження за навчальною діяльністю здобувачів вищої освіти, усне опитування, письмовий контроль, тестовий контроль, виконання навчальних та індивідуальних завдань.
Пререквізити	Для вивчення курсу студенти потребують базових знань з дисциплін Інформаційні та комунікаційні технології, «Вступ до фаху», «Алгоритмізація та програмування», «Моніторинг ІТ-технологій», «Макроекономіка», «Економіка і фінанси суб'єктів підприємництва», «Економіко-математичне моделювання», «Фінанси, гроші і кредит» і ін.
Навчальні методи та техніки, які будуть використовуватися під час викладання курсу	Презентація, лекція-бесіда, лекція-візуалізація, колаборативне навчання (форми – групові проекти, спільні розробки і т. д.), проектно-орієнтоване навчання, навчальна дискусія, мозкова атака, кейс-метод, демонстрування, самостійна робота, семінарські заняття, метод порівняння, метод узагальнення, метод конкретизації, метод виокремлення основного, обговорення, робота над помилками
Необхідне обладнання	Вивчення курсу потребує використання інформаційної системи "1С: Підприємство 8.0. Зарплата та управління персоналом". Мультимедійна дошка, проектор.
Критерії оцінювання	Оцінювання проводиться за 100-бальною шкалою. Бали нараховуються за накопичувальною системою:

<p>(окремо для кожного виду навчальної діяльності)</p>	<ul style="list-style-type: none"> – лабораторні: 20% семестрової оцінки; максимальна кількість балів – 20; – тестовий контроль: 10% семестрової оцінки; максимальна кількість балів – 10; – контрольні заміри (модулі): 50% семестрової оцінки; максимальна кількість балів – 50; – СР: 20% семестрової оцінки (максимальна кількість балів – 20). <p>Підсумкова максимальна кількість балів – 100.</p> <p>Академічна доброчесність: Очікується, що роботи студентів будуть їх оригінальними дослідженнями чи міркуваннями. Відсутність посилань на використані джерела, фабрикування джерел, списування, втручання в роботу інших студентів становлять, але не обмежують, приклади можливої академічної недоброчесності. Виявлення ознак академічної недоброчесності в практичній (письмовій) роботі студента є підставою для її незарахування викладачем, незалежно від масштабів плагіату чи обману.</p> <p>Відвідання занять є важливою складовою навчання. Очікується, що всі студенти відвідають усі лекції і лабораторні заняття курсу. Студенти мають інформувати викладача про неможливість відвідати заняття. У будь-якому випадку студенти зобов'язані дотримуватися усіх строків визначених для виконання усіх видів робіт, передбачених курсом.</p> <p>Література. Уся література, яку студенти не зможуть знайти самостійно, буде надана викладачем виключно в освітніх цілях без права її передачі третім особам. Студенти заохочуються до використання також й іншої літератури та джерел, яких немає серед рекомендованих.</p> <p>Політика виставлення балів. Враховуються бали набрані на лабораторних заняттях, самостійній роботі та бали підсумкового тестування. При цьому обов'язково враховуються присутність на заняттях та активність студента під час лабораторного заняття; недопустимість пропусків та запізень на заняття; користування мобільним телефоном, планшетом чи іншими мобільними пристроями під час заняття в цілях не пов'язаних з навчанням; списування та плагіат; несвоєчасне виконання поставленого завдання і т. ін. Жодні форми порушення академічної доброчесності не толеруються.</p>
<p>Питання до заліку чи екзамену.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Бізнес як система. 2. Системний підхід. Цілі та стратегія організації. Життєвий цикл компанії. 3. Поняття HR-аналітики. 8 кроків ефективності: HR-аналітика та бізнес. 4. Основні способи використання HR-аналітики. 5. Як HR впливає на розвиток компанії? 6. Яка роль HR у бізнесі і хто є його клієнтом? 7. HR система на різних етапах розвитку компанії? 8. HR Digital: HR-автоматизація. HR-аналітика. HR-маркетинг. 9. IT-рекрутинг . Smart-рекрутинг. 10. Електронне навчання. 11. HR-аналітика як ключовий фактор для прийняття рішень. 12. Архітектура HR-системи. Зв'язок бізнес-стратегії та HR-стратегії. 13. HR-стратегія в залежності від зрілості компанії: фокус і виклики. 14. Стратегічна карта цілей. KPI та критерії їх вибору. 15. Вступ до HR-аналітики. Метрики і цілі в HR. 16. Що можна і що потрібно вимірювати? 17. Які виклики вирішує HR-аналітика? 18. Побудова HR-команди. Коли група стає командою. 19. Еволюція команди та типи лідерства. 20. Рівні зрілості ролі. Управління та розвиток персоналу за рівнями зрілості. 21. Зв'язок стратегії із цінностями організації.

	<p>22. Побудова організаційної структури на основі процесного підходу. Проектування та аналіз бізнес-процесів. Управління персоналом на основі бізнес-процесів.</p> <p>23. Ролі у процесі. Поняття ролі – soft & hard. Планування, метрика, оцінка та управління ефективністю працівника на основі стандарту ролі.</p> <p>24. Управління компенсацією. Основні компоненти процесу компенсації.</p> <p>25. Методи формування, ефективність і витратність компенсаційного пакету.</p> <p>26. Системний підхід до внутрішніх комунікацій. Стратегія внутрішніх комунікацій. Цілі, канали, специфіка, інструменти та планування комунікацій.</p> <p>27. Основи менеджменту, HR-менеджмент. Роль, зрілість, функції та компетенції менеджера.</p> <p>28. Підхід до ролі і компетенцій менеджера у сучасній організації.</p> <p>29. Відмінність ролі менеджера від інших ролей. HR-аналітик-професія майбутнього.</p> <p>30. Побудова HR-бренду. Коли HR-бренд насправді потрібен, і на чому він ґрунтується.</p> <p>31. Управління на основі моделі компетенцій. Як розробити та впровадити модель компетенцій у компанії.</p> <p>32. Культура відповідальності в компанії: передумови створення, компоненти, роль менеджера.</p> <p>33. Методи залучення персоналу.</p> <p>34. Зв'язок відбору з HR-стратегією. Планування потреб у персоналі.</p> <p>35. Профіль ролі як основа відбору.</p> <p>36. Методи діагностики кандидатів. Відбір за компетенціями. Підходи, методи, аналітика. Підходи до розробки центру оцінки.</p> <p>37. Орієнтація, адаптація, стажування. Способи і методи адаптації. Наставництво.</p> <p>38. Управління системою винагороди. Зв'язок зі стратегією, врахування внутрішніх і зовнішніх ризиків. Види винагороди.</p> <p>39. Психологічні аспекти у системі винагороди.</p> <p>40. Управління залученістю персоналу. Аналіз задоволеності персоналу.</p> <p>41. Основи управління ефективністю: за результатами, за компетенціями.</p> <p>42. Методи проведення оцінки. Роль менеджерів у performance management.</p> <p>43. Оціночні заходи для діагностики потенціалу співробітників. Матриця оцінки.</p> <p>44. Як пов'язати систему винагороди з системою оцінки?</p> <p>45. Управління результативністю персоналу. Моніторинг та наставництво. Культура коучингу.</p> <p>46. Підходи до навчання і розвитку персоналу.</p> <p>47. Система навчання: технологія її побудови, елементи, цілі і завдання.</p> <p>48. Тренди в HR.</p> <p>49. Конфігурація «ІС:Підприємство 8. Зарплата і Управління Персоналом для України» – автоматизація служби управління персоналом.</p> <p>50. Автоматизація обліку управління персоналом на підприємстві за допомогою хмарної системи jSolutions.</p>
<p>Опитування</p>	<p>Анкету-оцінку з метою оцінювання якості курсу буде надано по завершенню курсу.</p>

Схема курсу

Тиждень / дата / год.	Тема, план, короткі тези	Форма діяльності (заняття)	Література. Ресурси в інтернеті	Завдання, год.	Термін виконання
1	2	3	4	5	6
Тиж. 1 2 год	Тема 1. Стратегія та цілі компанії. HR-аналітика: сутність та основні завдання	Лекція	Осн. [1-10]. Інт. [1-4]. Дод. [1-3].	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до семінарського заняття 2 год.	До проведення наступного аудиторного заняття за розкладом
Тиж. 2 2 год	Тема 1. Стратегія та цілі компанії. HR-аналітика: сутність та основні завдання	Семінарське заняття	Осн. [1-10]. Інт. [1-4]. Дод. [1-3].	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до семінарського заняття, 2 год.	До проведення наступного аудиторного заняття за розкладом
Тиж. 3 2 год	Тема 2. HR-тренди. Сучасні HR-технології для бізнесу	Лекція	Осн. [1-10]. Інт. [1-4]. Дод. [1-3].	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до семінарського заняття, 2 год.	До проведення наступного аудиторного заняття за розкладом
Тиж. 4 2 год	Тема 2. HR-тренди. Сучасні HR-технології для бізнесу	Семінарське заняття	Осн. [1-10]. Інт. [1-4]. Дод. [1-3].	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до семінарського заняття, 2 год.	До проведення наступного аудиторного заняття за розкладом
Тиж. 5 2 год	Тема 3. Стратегія Human Capital. HR-метрики, HR-аналітика, прогнози і методи аналізу даних	Лекція	Осн. [1-10]. Інт. [1-4]. Дод. [1-3].	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до семінарського заняття, 2 год.	До проведення наступного аудиторного заняття за розкладом

1	2	3	4	5	6
Тиж. 6 2 год	Тема 3. Стратегія Human Capital. HR-метрики, HR-аналітика, прогнози і методи аналізу даних	Семинарське заняття	Осн. [1-10]. Інт. [1-4]. Дод. [1-3].	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до семінарського заняття, 2 год.	До проведення наступного аудиторного заняття за розкладом
Тиж. 7 2 год	Тема 4. Управління продуктивністю і винагородою	Лекція	Осн. [1-10]. Інт. [1-4]. Дод. [1-3].	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до семінарського заняття, 2 год.	До проведення наступного аудиторного заняття за розкладом
Тиж. 8 2 год.	Тема 4. Управління продуктивністю і винагородою	Семинарське заняття	Осн. [1-10]. Інт. [1-4]. Дод. [1-3].	Виконання тестових завдань	Протягом заняття
Тиж. 9 2 год	Тема 5. HR-аналітика в практиці HR-менеджменту	Лекція	Осн. [1-10]. Інт. [1-4]. Дод. [1-3].	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до семінарського заняття, 2 год.	До проведення наступного аудиторного заняття за розкладом
Тиж. 10 2 год	Тема 5. HR-аналітика в практиці HR-менеджменту	Семинарське заняття	Осн. [1-10]. Інт. [1-4]. Дод. [1-3].	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до семінарського заняття 2 год.	До проведення наступного аудиторного заняття за розкладом
Тиж. 11 2 год	Тема 6. Управління ефективністю. Побудова системи навчання	Лекція	Осн. [1-10]. Інт. [1-4]. Дод. [1-3].	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до семінарського заняття, 2 год.	До проведення наступного аудиторного заняття за розкладом
Тиж. 12 2 год	Тема 6. Управління ефективністю. Побудова системи навчання	Семинарське заняття	Осн. [1-10]. Інт. [1-4]. Дод. [1-3].	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до семінарського заняття, 2 год.	До проведення наступного аудиторного заняття за розкладом

1	2	3	4	5	6
Тиж. 13 2 год	Тема 7. Автоматизація систем управління персоналом	Лекція	Осн. [1-10]. Інт. [1-4]. Дод. [1-3].	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до семінарського заняття 2 год.	До проведення наступного аудиторного заняття за розкладом
Тиж. 14 2 год	Тема 7. Автоматизація систем управління персоналом	Семінарське заняття	Осн. [1-10]. Інт. [1-4]. Дод. [1-3].	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до семінарського заняття, 2 год.	До проведення наступного аудиторного заняття за розкладом
Тиж. 15 2 год	Тема 7. Автоматизація систем управління персоналом	Лекція	Осн. [1-10]. Інт. [1-4]. Дод. [1-3].	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до семінарського заняття 2 год.	До проведення наступного аудиторного заняття за розкладом
Тиж. 16 2 год	Заліковий модуль	ЗМ	Осн. [1-15]. Інт. [1-5]. Дод. [1-5].	2 год.	Згідно розкладу

Викладач _____ О. М. Васьків