



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЛЬВІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ІВАНА ФРАНКА

ЗАТВЕРДЖУЮ
Декан

_____ доц. Стасишин А. В.
«__» _____ 2021 р.

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Бізнес-процеси та HR-аналітика

(назва навчальної дисципліни)

освітній ступінь: бакалавр
(бакалавр/магістр)

ЛЬВІВ 2021

Робоча програма навчальної дисципліни «Бізнес-процеси та HR-аналітика» для студентів, освітнього ступеня бакалавр.

“ ___ ” _____ 2021 року – 32 с.

Розробник: Васьків О. М., ст. викладач кафедри цифрової економіки та бізнес-аналітики

Розглянуто та ухвалено на засіданні кафедри цифрової економіки та бізнес-аналітики
Протокол № 6 від “19” січня 2021 р.

Завідувач кафедри _____
(підпис)

Шевчук І. Б.
(прізвище, ініціали)

Розглянуто та ухвалено Вченою радою факультету управління фінансами та бізнесу
Протокол № _____ від “ _____ ” січня 2021 р.

© Васьків О. М., 2021 рік
© ЛНУ імені Івана Франка, 2021 рік

ЗМІСТ

1. ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА.....	4
2. ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ.....	7
3. ЗМІСТ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ.....	9
4. СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	11
5. ГРАФІК РОЗПОДІЛУ НАВЧАЛЬНОГО ЧАСУ ЗА ТЕМАМИ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ ТА ВИДАМИ НАВЧАЛЬНОЇ РОБОТИ.....	13
6. КАЛЕНДАРНО-ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН АУДИТОРНИХ ЗАНЯТЬ.....	17
6.1. КАЛЕНДАРНО-ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН ЛЕКЦІЙНИХ ЗАНЯТЬ.....	17
6.2. КАЛЕНДАРНО-ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН ЛАБОРАТОРНИХ ЗАНЯТЬ ТА ЗАЛКОВИХ МОДУЛІВ.....	19
6.3. ГРАФІК ОБОВ'ЯЗКОВИХ КОНСУЛЬТАЦІЙ.....	21
7. ПЛАНИ ЛАБОРАТОРНИХ ЗАНЯТЬ.....	21
8. САМОСТІЙНА РОБОТА СТУДЕНТІВ (СРС).....	22
9. МЕТОДИ ОЦІНЮВАННЯ ЗНАТЬ СТУДЕНТІВ.....	25
10. МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДИСЦИПЛІНИ.....	20
10.1. МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДИСЦИПЛІНИ.....	28
10.2. МЕТОДИКИ АКТИВІЗАЦІЇ ПРОЦЕСУ НАВЧАННЯ.....	28
11. РЕСУРСИ МЕРЕЖІ ІНТЕРНЕТ.....	31
12. ЗМІНИ І ДОПОВНЕННЯ ДО РОБОЧОЇ ПРОГРАМИ.....	32

1. ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

За даними ASUG, American SAP User Group, HR-спеціаліст у середньому 5-10% робочого часу витрачає на стратегії та аналітику, 20-30% – на пошук і адаптацію талантів, 60-80% – на адміністрування та операційні завдання. Замість того щоб розвивати людський капітал і попереджати ризики, пов'язані з нестачею кадрів чи навичок, HR-службі доводиться займатися документацією: оформлювати людей на роботу, заповнювати трудові книжки, переводити на іншу посаду, писати щомісячні звіти. Стрімкий розвиток комп'ютерних технологій, що відбувається останніми роками, і значні зміни в підходах до побудови інформаційних систем вимагають створення нових концептуальних засад формування систем управління персоналом. Сучасні автоматизовані системи управління персоналом повністю забезпечують необхідною інформацією як керівництво, так і працівників кадрових служб і суттєво зменшують затрати часу на підготовку та прийняття управлінських рішень.

Протягом останніх 10 років топ-менеджери світових компаній все частіше дивляться у бік ІТ-інструменту, який з'явився на хвилі розвитку інноваційних технологій – HR-аналітики. Модуль збирання та аналізу даних дає точну інформацію про наймання персоналу, плинність кадрів і продуктивність роботи кожного працівника. Це допомагає передбачати можливі ризики у майбутньому, пов'язані із людським капіталом, та ухвалювати зважені бізнес-рішення.

Предмет навчальної дисципліни

Предметом навчальної дисципліни «Бізнес-процеси та HR-аналітика» є інформація підприємств з управління персоналом, автоматизовані інформаційні системи в управлінні персоналом та автоматизовані робочі місця HR-менеджера.

Мета та завдання навчальної дисципліни

Метою навчальної дисципліни є вивчення загальнотеоретичних та практичних засад бізнес-процесів та дослідницьких практик HR-аналітики в діяльності HR-менеджмента (управління персоналом).

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 "ІС: Підприємство 8.0. Зарплата та управління персоналом".

Місце навчальної дисципліни в структурно-логічній схемі

Дисципліна «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 інші.

Вимоги до знань та умінь

У результаті вивчення навчальної дисципліни студенти повинні:

а) знати:

- поняття бізнес-процесів; інформаційного простору бізнес-процесів;
- поняття HR метрики, HR-аналітика, практики HR-аналізу і прогнози;
- методи аналітики, побудова діаграм.

б) уміти:

- 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.

Опанування навчальної дисципліни «**Бізнес-процеси та HR-аналітика**» повинно задовольняти необхідний рівень сформованості вмінь:

Назва рівня сформованості вміння	Зміст критерію сформованості вміння
Репродуктивний	Вміння відтворювати знання, передбачені цією програмою
Алгоритмічний	Вміння використовувати у практичній діяльності знання при розв'язуванні типових ситуацій
Творчий	Здійснювати евристичний пошук і використовувати знання для розв'язання нестандартних завдань та проблемних ситуацій

Програма складена на **3 кредити**.

Форма контролю: проміжний модульний контроль, залік.

2. ОПИС ПРЕДМЕТА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «Бізнес-процеси та HR-аналітика»

Характеристика навчальної дисципліни							
Шифр та найменування галузі знань: -				Цикл дисциплін за навчальним планом: Цикл загальної підготовки			
Код та назва спеціальності: -				Освітній ступінь: бакалавр			
Спеціалізація: -							
Курс: _____ 2 _____ Семестр: _____ 4 _____				Методи навчання: Лекції, семінарські заняття, самостійна робота, робота в бібліотеці, Інтернеті тощо.			
Кількість кредитів ECTS	Кількість годин	Кількість аудиторних годин	Лекції	Семінари, практичні, лабораторні	Заліки по модулях/іспит (контрольні роботи)	Самостійна робота студента (СРС)	Індивідуальна робота студента (ІНДЗ)
3	90	32	16	16	2	58	-
Кількість тижневих годин		Кількість змістових модулів (тем)		Кількість заліків по модулях /контрольних робіт		Вид контролю	
2		7		-		ПМК, залік	

Примітка: співвідношення кількості годин аудиторних занять та самостійної і індивідуальної роботи визначена у робочому навчальному плані

3. ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Номер теми	Назва теми
1	<p>Тема 1. Стратегія та цілі компанії. HR-аналітика: сутність та основні завдання</p> <p>Бізнес як система. Системний підхід. Цілі та стратегія організації. Життєвий цикл компанії. Поняття HR-аналітики: суть, зміст, цілі і завдання. 8 кроків ефективності: HR-аналітика та бізнес. Основні способи використання HR-аналітики. Як HR впливає на розвиток компанії. Яка роль HR у бізнесі і хто є його клієнтом. HR система на різних етапах розвитку компанії.</p>
2	<p>Тема 2. Стратегія Human Capital. HR-метрики, HR-аналітика, прогнози і методи аналізу даних</p> <p>Архітектура HR-системи. Зв'язок бізнес-стратегії та HR-стратегії. HR-стратегія в залежності від зрілості компанії: фокус і виклики. Стратегічна карта цілей. KPI та критерії їх вибору. Вступ до HR-аналітики. Метрики і цілі в HR. Що можна і що потрібно вимірювати? Які виклики вирішує HR-аналітика? Побудова HR-команди. Коли група стає командою. Еволюція команди та типи лідерства. Рівні зрілості ролі. Управління та розвиток персоналу за рівнями зрілості. Зв'язок стратегії із цінностями організації.</p>
3	<p>Тема 3. Управління продуктивністю і винагородою</p> <p>Побудова організаційної структури на основі процесного підходу. Проектування та аналіз бізнес-процесів. Управління персоналом на основі бізнес-процесів. Ролі у процесі. Поняття ролі – soft & hard. Планування, метрика, оцінка та управління ефективністю працівника на основі стандарту ролі. Управління компенсацією. Основні компоненти процесу компенсації. Методи формування, ефективність і витратність компенсаційного пакету. Грейдинг як основа побудови компенсаційного пакету. Технології грейдингу. Таблиці грейдів та оцінка посад. Управління системою винагороди. Зв'язок зі стратегією, врахування внутрішніх і зовнішніх ризиків. Види винагороди. Психологічні аспекти у системі винагороди. Управління залученістю персоналу. Аналіз задоволеності персоналу.</p>
4	<p>Тема 3. HR-аналітика в практиці HR-менеджменту</p> <p>Системний підхід до внутрішніх комунікацій. Стратегія внутрішніх комунікацій. Цілі, канали, специфіка, інструменти та планування комунікацій. Інтегрована модель HR.</p>

	<p>Основи менеджменту, HR-менеджмент. Роль, зрілість, функції та компетенції менеджера. Підхід до ролі і компетенцій менеджера у сучасній організації. Відмінність ролі менеджера від інших ролей. HR-аналітик-професія майбутнього.</p> <p>Побудова HR-бренду. Коли HR-бренд насправді потрібен, і на чому він ґрунтується.</p> <p>Управління на основі моделі компетенцій. Як розробити та впровадити модель компетенцій у компанії.</p> <p>Культура відповідальності в компанії: передумови створення, компоненти, роль менеджера.</p> <p>Методи залучення персоналу. 4 способи залучення кандидатів</p> <p>Зв'язок відбору з HR-стратегією. Планування потреб у персоналі.</p> <p>Профіль ролі як основа відбору.</p> <p>Методи діагностики кандидатів. Відбір за компетенціями. Підходи, методи, аналітика. Підходи до розробки центру оцінки.</p> <p>Орієнтація, адаптація, стажування. Способи і методи адаптації.</p> <p>Наставництво.</p> <p>Ціннісна пропозиція роботодавця EVP.</p>
5	<p>Тема 5. Управління ефективністю. Побудова системи навчання</p> <p>Основи управління ефективністю: за результатами, за компетенціями. Методи проведення оцінки. Роль менеджерів у performance management.</p> <p>Оціночні заходи для діагностики потенціалу співробітників. Різні тестування і їх трактування: відбір кандидатів через співбесіди. Матриця оцінки.</p> <p>Як пов'язати систему винагороди з системою оцінки.</p> <p>Управління результативністю персоналу. Моніторинг та наставництво. Культура коучингу.</p> <p>Підходи до навчання і розвитку персоналу. Система навчання: технологія її побудови, елементи, цілі і завдання.</p> <p>Тренди в HR.</p>
6	<p>Тема 6. HR-тренди. Сучасні HR-технології для бізнесу</p> <p>HR Digital: HR-автоматизація. HR-маркетинг. IT-рекрутинг. Smart-рекрутинг. Електронне навчання. Дедлайн – важливий інструмент роботи рекрутера та HR-фахівця. Комплексне рішення для бізнесу. Ставлення до бізнесу.</p>
7	<p>Тема 7. Автоматизація систем управління персоналом</p> <p>Конфігурація «1С:Підприємство 8. Зарплата і Управління Персоналом для України» – автоматизація служби управління персоналом. Автоматизація обліку управління персоналом на підприємстві за допомогою хмарної системи jSolutions.</p>

4. ЗМІСТ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Тема 1. Стратегія та цілі компанії. HR-аналітика: сутність та основні завдання

Бізнес як система. Системний підхід. Цілі та стратегія організації. Життєвий цикл компанії. Поняття HR-аналітики: суть, зміст, цілі і завдання. 8 кроків ефективності: HR-аналітика та бізнес. Основні способи використання HR-аналітики. Як HR впливає на розвиток компанії. Яка роль HR у бізнесі і хто є його клієнтом. HR система на різних етапах розвитку компанії.

Тема 2. Стратегія Human Capital. HR-метрики, HR-аналітика, прогнози і методи аналізу даних

Архітектура HR-системи. Зв'язок бізнес-стратегії та HR-стратегії. HR-стратегія в залежності від зрілості компанії: фокус і виклики. Стратегічна карта цілей. KPI та критерії їх вибору. Вступ до HR-аналітики. Метрики і цілі в HR. Що можна і що потрібно вимірювати? Які виклики вирішує HR-аналітика? Побудова HR-команди. Коли група стає командою. Еволюція команди та типи лідерства. Рівні зрілості ролі. Управління та розвиток персоналу за рівнями зрілості. Зв'язок стратегії із цінностями організації.

Тема 3. Управління продуктивністю і винагородою

Побудова організаційної структури на основі процесного підходу. Проектування та аналіз бізнес-процесів. Управління персоналом на основі бізнес-процесів. Ролі у процесі. Поняття ролі – soft & hard. Планування, метрика, оцінка та управління ефективністю працівника на основі стандарту ролі. Управління компенсацією. Основні компоненти процесу компенсації. Методи формування, ефективність і витратність компенсаційного пакету.

Грейдинг як основа побудови компенсаційного пакету. Технології грейдингу. Таблиці грейдів та оцінка посад.

Управління системою винагороди. Зв'язок зі стратегією, врахування внутрішніх і зовнішніх ризиків. Види винагороди. Психологічні аспекти у системі винагороди.

Управління залученістю персоналу. Аналіз задоволеності персоналу.

Тема 4. HR-аналітика в практиці HR-менеджменту

Системний підхід до внутрішніх комунікацій. Стратегія внутрішніх комунікацій. Цілі, канали, специфіка, інструменти та планування комунікацій.

Основи менеджменту, HR-менеджмент. Роль, зрілість, функції та компетенції менеджера. Підхід до ролі і компетенцій менеджера у сучасній організації. Відмінність ролі менеджера від інших ролей. HR-аналітик-професія майбутнього.

Побудова HR-бренду. Коли HR-бренд насправді потрібен, і на чому він ґрунтується.

Управління на основі моделі компетенцій. Як розробити та впровадити модель компетенцій у компанії.

Культура відповідальності в компанії: передумови створення, компоненти, роль менеджера.

Методи залучення персоналу.

Зв'язок відбору з HR-стратегією. Планування потреб у персоналі. Профіль ролі як основа відбору.

Методи діагностики кандидатів. Відбір за компетенціями. Підходи, методи, аналітика. Підходи до розробки центру оцінки.

Орієнтація, адаптація, стажування. Способи і методи адаптації. Наставництво. Ціннісна пропозиція роботодавця EVP.

Тема 5. Управління ефективністю. Побудова системи навчання

Основи управління ефективністю: за результатами, за компетенціями. Методи проведення оцінки. Роль менеджерів у performance management.

Оціночні заходи для діагностики потенціалу співробітників. Різні тестування і їх трактування: відбір кандидатів через співбесіди. Матриця оцінки.

Як пов'язати систему винагороди з системою оцінки.

Управління результативністю персоналу. Моніторинг та наставництво. Культура коучингу.

Підходи до навчання і розвитку персоналу. Система навчання: технологія її побудови, елементи, цілі і завдання.

Тренди в HR.

Тема 6. HR-тренди. Сучасні HR-технології для бізнесу

HR Digital: HR-автоматизація. HR-маркетинг. IT-рекрутинг. Smart-рекрутинг. Електронне навчання. Дедлайн – важливий інструмент роботи рекрутера та HR-фахівця. Комплексне рішення для бізнесу. Ставлення до бізнесу.

Тема 7. Автоматизація систем управління персоналом

Конфігурація «1С:Підприємство 8. Зарплата і Управління Персоналом для України» – автоматизація служби управління персоналом. Автоматизація обліку управління персоналом на підприємстві за допомогою хмарної системи jSolutions.

5. СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ:

Основна та допоміжна література:

1. Бизнес-аналитика в области HR: задачи, методы, 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_rcbinDhlcQCUhFiei5F9uctvYLj-OyivTr9InU.
3. Магія даних: 3 причини впровадити аналітику в HR
<https://prohr.rabota.ua/magiya-danih-3-prichini-vprovaditi-analitiku-v-hr/>
4. Опис бізнес-процесів компанії. Кому, навіщо і як? <https://gc.ua/uk/opis-biznes-procesiv-kompanii-komu-navishho-i-yak/>
5. Опис бізнес-процесів. Малюємо карту бізнесу <https://gc.ua/uk/opis-biznes-procesiv-malyuyemo-kartu-biznesu/>
6. РУКОВОДСТВО ПО HR-АНАЛИТИКЕ ДЛЯ НАЧИНАЮЩИХ
<HTTPS://WWW.TALENT-MANAGEMENT.COM.UA/3443-RUKOVODSTVO-PO-HR-ANALITIKE-DLYA-NACHINAYUSHHIH/>
7. Сутнісна характеристика бізнес-процесів
<https://library.if.ua/book/28/1897.html>
8. Система управления персоналом https://jsolutions.ua/sistema-upravleniya-personalom?gclid=Cj0KCQiArvX_BRCyARIsAKsnTxO4gw7Y3h81sW0iIzDyoxXjLr_FupQ9kDwU1OYpUIXF53Q0ed6n4twaAho1EALw_wcB
9. HR-аналитика: как говорить с бизнесом на одном языке https://hr-academy.ru/hrarticle/hr-analitika--kak-govorit-s-biznesom-na-odnom-yazyike.html?fbclid=IwAR3TLrp74l6J2YeWr3U6MUPbOlqG6ucDNk_yoJnzq-3fPoxQ5nlqzJQMdV0
10. HR Аналитика в практике HR менеджмента https://pritula.academy/analytics?fbclid=IwAR158ixqt01MI1rGHw_T3-4Mselfg5vhnyvKMPUE3iD51VfLOcT1EsJU
11. HR-метрики, HR-аналитика и прогнозы простыми словами
<https://pritula.academy/tpost/bufu3rI2k0-hr-metriki-hr-analitika-i-prognozi-prost>
12. HR-АНАЛИТИКА. С ЧЕГО НАЧАТЬ?
<HTTPS://WWW.TALENT-MANAGEMENT.COM.UA/4778-HR-ANALITIKA-S-CHEGO-NACHAT/>

13. HR-аналітика як ключовий фактор для прийняття рішень у 2020 році <https://hurma.work/blog/hr-analitika-yak-klyuchovij-faktor-dlya-prijnyattya-rishen-u-2020-roczii/>
14. HR Digital: тренди и технологии 2019 года, о которых говорят HR-ы <https://hr-elearning.ru/hr-digital-trendy-i-tehnologii-2019-goda-o-kotorykh-govoryat-hr/>
15. 6 главных HR-трендов в 2020 году <https://hurma.work/ru/blog/6-glavnyh-hr-trendov-v-2020-godu/>
16. Трансформація HR-системи <https://kmb.ua/ua/edp/People%20in%20the%20organization/yudi-v-organizaciyi-transformaciyi-hr-sistemi>
17. Технологии HR-менеджмента в стратегическом управлении компанией https://naukovedenie.ru/PDF/10EVN515.pdf?fbclid=IwAR22joUQ_Oh29Slc8tL3JamdtxtapFpuEhXHbRTTTh3xBTSyWEUKdOc4ud4
18. Как разработать HR-стратегию: алгоритм и рекомендации мар чара <https://prohr.rabota.ua/kak-razrabotat-hr-strategiyu-algoritm-i-rekomendatsii-marchara/?fbclid=IwAR0Fh1FFGiJBuOdg7HSMzdi2kXv6deVUJjF88D4sSwj862LF8pnBnPaSqz8>
19. ТРАНСФОРМАЦІЯ HR-ТЕХНОЛОГІЙ ПІД ВПЛИВОМ ЦИФРОВІЗАЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ <http://jeou.donnu.edu.ua/article/view/7355/7379>
20. Управление персоналом и HR-менеджмент <https://www.intalev.ua/library/articles/hrm/>
21. Типи бізнес-процесів та як обрати потрібний <https://helpdesk.bitrix24.ua/open/5888493/>
22. Як створити бізнес-процес зі статусами <https://helpdesk.bitrix24.ua/open/5888117/>
23. Опис бізнес-процесів компанії. Кому, навіщо і як? <https://gc.ua/uk/opis-biznes-procesiv-kompanii-komu-navishho-i-yak/>
24. Опис бізнес-процесів. Малюємо карту бізнесу <https://gc.ua/uk/opis-biznes-procesiv-malyuyemo-kartu-biznesu/>
25. 5 інструментів інтернет-маркетингу, про які повинен знати кожен власник бізнесу <https://it-kitchen.com.ua/blog/5-instrumentiv-internet-marketyngu/>
26. Структурування HR бізнес-процесів <https://ffc.expert/uk/franchajzi/hr-konsalting/strukturuwannya-hr-biznes-protsesiv/>

6. ГРАФІК РОЗПОДІЛУ НАВЧАЛЬНОГО ЧАСУ ЗА ОСВІТНЬОЮ ПРОГРАМОЮ ТА ВИДАМИ НАВЧАЛЬНОЇ РОБОТИ

№ теми	Назва розділів, тем	Кількість годин за ОПП			Розподіл аудиторних годин		
		Всього	у т.ч.		лекції	семінарські заняття	контр./заліки по модулях
			СРС	аудиторні заняття			
1	2	3	4	5	6	7	8
Заліковий модуль 1							
1	<p>Тема 1. Стратегія та цілі компанії. HR-аналітика: сутність та основні завдання</p> <p>Бізнес як система. Системний підхід. Цілі та стратегія організації. Життєвий цикл компанії. Поняття HR-аналітики: суть, зміст, цілі і завдання. 8 кроків ефективності: HR-аналітика та бізнес. Основні способи використання HR-аналітики. Як HR впливає на розвиток компанії. Яка роль HR у бізнесі і хто є його клієнтом. HR система на різних етапах розвитку компанії.</p>	9	5	4	2	2	-/-
2	<p>Тема 2. Стратегія Human Capital. HR-метрики, HR-аналітика, прогнози і методи аналізу даних</p> <p>Архітектура HR-системи. Зв'язок бізнес-стратегії та HR-стратегії. HR-стратегія в залежності від зрілості компанії: фокус і виклики. Стратегічна карта цілей. KPI та критерії їх вибору. Вступ до HR-аналітики. Метрики і цілі в HR. Що можна і що потрібно вимірювати? Які виклики вирішує HR-аналітика? Побудова HR-команди. Коли група стає командою. Еволюція команди та типи лідерства. Рівні зрілості ролі. Управління та розвиток персоналу за рівнями зрілості. Зв'язок стратегії із цінностями організації.</p>	14	10	4	2	2	-/-

3	<p>Тема 3. Управління продуктивністю і винагородою Побудова організаційної структури на основі процесного підходу. Проектування та аналіз бізнес-процесів. Управління персоналом на основі бізнес-процесів. Ролі у процесі. Поняття ролі – soft & hard. Планування, метрика, оцінка та управління ефективністю працівника на основі стандарту ролі. Управління компенсацією. Основні компоненти процесу компенсації. Методи формування, ефективність і витратність компенсаційного пакету. Грейдинг як основа побудови компенсаційного пакету. Технології грейдингу. Таблиці грейдів та оцінка посад. Управління системою винагороди. Зв'язок зі стратегією, врахування внутрішніх і зовнішніх ризиків. Види винагороди. Психологічні аспекти у системі винагороди. Управління залученістю персоналу. Аналіз задоволеності персоналу.</p>	12	8	4	2	2	-/-
4	<p>Тема 4. HR-аналітика в практиці HR-менеджменту Системний підхід до внутрішніх комунікацій. Стратегія внутрішніх комунікацій. Цілі, канали, специфіка, інструменти та планування комунікацій. Основи менеджменту, HR-менеджмент. Роль, зрілість, функції та компетенції менеджера. Підхід до ролі і компетенцій менеджера у сучасній організації. Відмінність ролі менеджера від інших ролей. HR-аналітик-професія майбутнього. Побудова HR-бренду. Коли HR-бренд насправді потрібен, і на чому він ґрунтується. Управління на основі моделі компетенцій. Як розробити та</p>	16	10	6	2	4	-/-

	<p>впровадити модель компетенцій у компанії.</p> <p>Культура відповідальності в компанії: передумови створення, компоненти, роль менеджера.</p> <p>Методи залучення персоналу.</p> <p>Зв'язок відбору з HR-стратегією.</p> <p>Планування потреб у персоналі.</p> <p>Профіль ролі як основа відбору.</p> <p>Методи діагностики кандидатів.</p> <p>Відбір за компетенціями. Підходи, методи, аналітика. Підходи до розробки центру оцінки.</p> <p>Орієнтація, адаптація, стажування.</p> <p>Способи і методи адаптації.</p> <p>Наставництво. Ціннісна пропозиція роботодавця EVP.</p>						
5	<p>Тема 5. Управління ефективністю. Побудова системи навчання</p> <p>Основи управління ефективністю: за результатами, за компетенціями.</p> <p>Методи проведення оцінки. Роль менеджерів у performance management.</p> <p>Оціночні заходи для діагностики потенціалу співробітників. Різні тестування і їх трактування: відбір кандидатів через співбесіди.</p> <p>Матриця оцінки.</p> <p>Як пов'язати систему винагороди з системою оцінки.</p> <p>Управління результативністю персоналу. Моніторинг та наставництво. Культура коучингу.</p> <p>Підходи до навчання і розвитку персоналу. Система навчання: технологія її побудови, елементи, цілі і завдання.</p> <p>Тренди в HR.</p>	14	10	4	2	2	-/-
6	<p>Тема 6. HR-тренди. Сучасні HR-технології для бізнесу</p> <p>HR Digital: HR-автоматизація. HR-маркетинг. IT-рекрутинг. Smart-рекрутинг.</p> <p>Електронне навчання. Дедлайн –</p>	9	5	4	2	2	-/-

	важливий інструмент роботи рекрутера та HR-фахівця. Комплексне рішення для бізнесу. Ставлення до бізнесу.						
7	Тема 7. Автоматизація систем управління персоналом Конфігурація «1С:Підприємство 8. Зарплата і Управління Персоналом для України» – автоматизація служби управління персоналом. Автоматизація обліку управління персоналом на підприємстві за допомогою хмарної системи jSolutions.	16	10	6	4	2	-/-
Разом		90	58	32	16	16	-/-

7. КАЛЕНДАРНО-ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН АУДИТОРНИХ ЗАНЯТЬ

7.1. Календарно-тематичний план лекційних занять

№ заняття	Тема та короткий зміст заняття	К-ть годин
1	2	3
	Заліковий модуль №1	16
1	Бізнес як система. Системний підхід. Цілі та стратегія організації. Життєвий цикл компанії. Поняття HR-аналітики: суть, зміст, цілі і завдання. 8 кроків ефективності: HR-аналітика та бізнес. Основні способи використання HR-аналітики. Як HR впливає на розвиток компанії. Яка роль HR у бізнесі і хто є його клієнтом. HR система на різних етапах розвитку компанії.	2
2	Архітектура HR-системи. Зв'язок бізнес-стратегії та HR-стратегії. HR-стратегія в залежності від зрілості компанії: фокус і виклики. Стратегічна карта цілей. KPI та критерії їх вибору. Вступ до HR-аналітики. Метрики і цілі в HR. Що можна і що потрібно вимірювати? Які виклики вирішує HR-аналітика? Побудова HR-команди. Коли група стає командою. Еволюція команди та типи лідерства. Рівні зрілості ролі. Управління та розвиток персоналу за рівнями зрілості. Зв'язок стратегії із цінностями організації.	2
3	Побудова організаційної структури на основі процесного підходу. Проектування та аналіз бізнес-процесів. Управління персоналом на основі бізнес-процесів. Ролі у процесі. Поняття ролі – soft & hard. Планування, метрика, оцінка та управління ефективністю працівника на основі стандарту ролі. Управління компенсацією. Основні компоненти процесу компенсації. Методи формування, ефективність і витратність компенсаційного пакету. Грейдинг як основа побудови компенсаційного пакету. Технології грейдингу. Таблиці грейдів та оцінка посад. Управління системою винагороди. Зв'язок зі стратегією, врахування внутрішніх і зовнішніх ризиків. Види винагороди. Психологічні аспекти у системі винагороди. Управління залученістю персоналу. Аналіз задоволеності персоналу.	2

4	<p>Системний підхід до внутрішніх комунікацій. Стратегія внутрішніх комунікацій. Цілі, канали, специфіка, інструменти та планування комунікацій.</p> <p>Основи менеджменту, HR-менеджмент. Роль, зрілість, функції та компетенції менеджера. Підхід до ролі і компетенцій менеджера у сучасній організації. Відмінність ролі менеджера від інших ролей. HR-аналітик-професія майбутнього.</p> <p>Побудова HR-бренду. Коли HR-бренд насправді потрібен, і на чому він ґрунтується.</p> <p>Управління на основі моделі компетенцій. Як розробити та впровадити модель компетенцій у компанії.</p> <p>Культура відповідальності в компанії: передумови створення, компоненти, роль менеджера.</p> <p>Методи залучення персоналу.</p> <p>Зв'язок відбору з HR-стратегією. Планування потреб у персоналі. Профіль ролі як основа відбору.</p> <p>Методи діагностики кандидатів. Відбір за компетенціями. Підходи, методи, аналітика. Підходи до розробки центру оцінки. Орієнтація, адаптація, стажування. Способи і методи адаптації. Наставництво. Ціннісна пропозиція роботодавця EVP.</p>	2
5	<p>Основи управління ефективністю: за результатами, за компетенціями. Методи проведення оцінки. Роль менеджерів у performance management.</p> <p>Оціночні заходи для діагностики потенціалу співробітників. Різні тестування і їх трактування: відбір кандидатів через співбесіди. Матриця оцінки.</p> <p>Як пов'язати систему винагороди з системою оцінки.</p> <p>Управління результативністю персоналу. Моніторинг та наставництво. Культура коучингу.</p> <p>Підходи до навчання і розвитку персоналу. Система навчання: технологія її побудови, елементи, цілі і завдання.</p> <p>Тренди в HR.</p>	2
6	<p>HR Digital: HR-автоматизація. HR-маркетинг. IT-рекрутинг. Smart-рекрутинг. Електронне навчання. Дедлайн – важливий інструмент роботи рекрутера та HR-фахівця. Комплексне рішення для бізнесу. Ставлення до бізнесу.</p>	2
7	<p>Конфігурація «ІС:Підприємство 8. Зарплата і Управління Персоналом для України» – автоматизація служби управління персоналом. Автоматизація обліку управління персоналом на підприємстві за допомогою хмарної системи jSolutions.</p>	4
Разом годин		16

7.2. Календарно-тематичний план лабораторних занять, заліків по модулях, контрольних робіт

№ Занят тя	Тема	К-ть годин
1	2	3
	Заліковий модуль №1	16
1	Бізнес як система. Системний підхід. Цілі та стратегія організації. Життєвий цикл компанії. Поняття HR-аналітики: суть, зміст, цілі і завдання. 8 кроків ефективності: HR-аналітика та бізнес. Основні способи використання HR-аналітики. Як HR впливає на розвиток компанії. Яка роль HR у бізнесі і хто є його клієнтом. HR система на різних етапах розвитку компанії.	2
2	Архітектура HR-системи. Зв'язок бізнес-стратегії та HR-стратегії. HR-стратегія в залежності від зрілості компанії: фокус і виклики. Стратегічна карта цілей. KPI та критерії їх вибору. Вступ до HR-аналітики. Метрики і цілі в HR. Що можна і що потрібно вимірювати? Які виклики вирішує HR-аналітика? Побудова HR-команди. Коли група стає командою. Еволюція команди та типи лідерства. Рівні зрілості ролі. Управління та розвиток персоналу за рівнями зрілості. Зв'язок стратегії із цінностями організації.	2
3	Побудова організаційної структури на основі процесного підходу. Проектування та аналіз бізнес-процесів. Управління персоналом на основі бізнес-процесів. Ролі у процесі. Поняття ролі – soft & hard. Планування, метрика, оцінка та управління ефективністю працівника на основі стандарту ролі. Управління компенсацією. Основні компоненти процесу компенсації. Методи формування, ефективність і витратність компенсаційного пакету. Грейдинг як основа побудови компенсаційного пакету. Технології грейдингу. Таблиці грейдів та оцінка посад. Управління системою винагороди. Зв'язок зі стратегією, врахування внутрішніх і зовнішніх ризиків. Види винагороди. Психологічні аспекти у системі винагороди. Управління залученістю персоналу. Аналіз задоволеності персоналу.	2

4	<p>Системний підхід до внутрішніх комунікацій. Стратегія внутрішніх комунікацій. Цілі, канали, специфіка, інструменти та планування комунікацій.</p> <p>Основи менеджменту, HR-менеджмент. Роль, зрілість, функції та компетенції менеджера. Підхід до ролі і компетенцій менеджера у сучасній організації. Відмінність ролі менеджера від інших ролей. HR-аналітик-професія майбутнього.</p> <p>Побудова HR-бренду. Коли HR-бренд насправді потрібен, і на чому він ґрунтується.</p> <p>Управління на основі моделі компетенцій. Як розробити та впровадити модель компетенцій у компанії.</p> <p>Культура відповідальності в компанії: передумови створення, компоненти, роль менеджера.</p> <p>Методи залучення персоналу.</p> <p>Зв'язок відбору з HR-стратегією. Планування потреб у персоналі. Профіль ролі як основа відбору.</p> <p>Методи діагностики кандидатів. Відбір за компетенціями.</p> <p>Підходи, методи, аналітика. Підходи до розробки центру оцінки.</p> <p>Орієнтація, адаптація, стажування. Способи і методи адаптації.</p> <p>Наставництво. Ціннісна пропозиція роботодавця EVP</p>	4
5	<p>Основи управління ефективністю: за результатами, за компетенціями. Методи проведення оцінки. Роль менеджерів у performance management.</p> <p>Оціночні заходи для діагностики потенціалу співробітників. Матриця оцінки.</p> <p>Як пов'язати систему винагороди з системою оцінки.</p> <p>Управління результативністю персоналу. Моніторинг та наставництво. Культура коучингу.</p> <p>Підходи до навчання і розвитку персоналу. Система навчання: технологія її побудови, елементи, цілі і завдання. Тренди в HR</p>	2
6	<p>HR Digital: HR-автоматизація. HR-маркетинг. IT-рекрутинг. Smart-рекрутинг. Електронне навчання. Дедлайн – важливий інструмент роботи рекрутера та HR-фахівця. Комплексне рішення для бізнесу. Ставлення до бізнесу.</p>	2
7	<p>Конфігурація «1С:Підприємство 8. Зарплата і Управління Персоналом для України» – автоматизація служби управління персоналом. Автоматизація обліку управління персоналом на підприємстві за допомогою хмарної системи jSolutions.</p>	2
8	Заліковий модуль	2
Разом годин		16

7.3. Графік консультацій

№ п/п	Зміст консультації	Кількість годин
1	HR Digital: HR-автоматизація. HR-маркетинг. IT-рекрутинг. Smart-рекрутинг. Електронне навчання. Дедлайн – важливий інструмент роботи рекрутера та HR-фахівця. Комплексне рішення для бізнесу. Ставлення до бізнесу.	2
2	Конфігурація «1С:Підприємство 8. Зарплата і Управління Персоналом для України» – автоматизація служби управління персоналом. Автоматизація обліку управління персоналом на підприємстві за допомогою хмарної системи jSolutions.	3
РАЗОМ		5

ПЛАНІ СЕМІНАРСЬКИХ ЗАНЯТЬ

Плани семінарських занять видаються окремими завданнями в розрізі тем навчальної дисципліни.

8. САМОСТІЙНА РОБОТА СТУДЕНТІВ (СРС)
8. 1. ГРАФІК САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТІВ

№ розділу, теми	Назва розділу, теми	Кількість годин СРС
Тема 1	Бізнес як система. Системний підхід. Цілі та стратегія організації. Життєвий цикл компанії. Поняття HR-аналітики: суть, зміст, цілі і завдання. 8 кроків ефективності: HR-аналітика та бізнес. Основні способи використання HR-аналітики. Як HR впливає на розвиток компанії. Яка роль HR у бізнесі і хто є його клієнтом. HR система на різних етапах розвитку компанії.	5
Тема 2	Архітектура HR-системи. Зв'язок бізнес-стратегії та HR-стратегії. HR-стратегія в залежності від зрілості компанії: фокус і виклики. Стратегічна карта цілей. KPI та критерії їх вибору. Вступ до HR-аналітики. Метрики і цілі в HR. Що можна і що потрібно вимірювати? Які виклики вирішує HR-аналітика? Побудова HR-команди. Коли група стає командою. Еволюція команди та типи лідерства. Рівні зрілості ролі. Управління та розвиток персоналу за рівнями зрілості. Зв'язок стратегії із цінностями організації.	10
Тема 3	Побудова організаційної структури на основі процесного підходу. Проектування та аналіз бізнес-процесів. Управління персоналом на основі бізнес-процесів. Ролі у процесі. Поняття ролі – soft & hard. Планування, метрика, оцінка та управління ефективністю працівника на основі стандарту ролі. Управління компенсацією. Основні компоненти процесу компенсації. Методи формування, ефективність і витратність компенсаційного пакету. Грейдинг як основа побудови компенсаційного пакету. Технології грейдингу. Таблиці грейдів та оцінка посад. Управління системою винагороди. Зв'язок зі стратегією, врахування внутрішніх і зовнішніх ризиків. Види винагороди. Психологічні	8

	аспекти у системі винагороди. Управління залученістю персоналу. Аналіз задоволеності персоналу.	
Тема 4	<p>Системний підхід до внутрішніх комунікацій. Стратегія внутрішніх комунікацій. Цілі, канали, специфіка, інструменти та планування комунікацій.</p> <p>Основи менеджменту, HR-менеджмент. Роль, зрілість, функції та компетенції менеджера. Підхід до ролі і компетенцій менеджера у сучасній організації. Відмінність ролі менеджера від інших ролей. HR-аналітик-професія майбутнього.</p> <p>Побудова HR-бренду. Коли HR-бренд насправді потрібен, і на чому він ґрунтується.</p> <p>Управління на основі моделі компетенцій. Як розробити та впровадити модель компетенцій у компанії.</p> <p>Культура відповідальності в компанії: передумови створення, компоненти, роль менеджера.</p> <p>Методи залучення персоналу.</p> <p>Зв'язок відбору з HR-стратегією. Планування потреб у персоналі. Профіль ролі як основа відбору.</p> <p>Методи діагностики кандидатів. Відбір за компетенціями. Підходи, методи, аналітика.</p> <p>Підходи до розробки центру оцінки.</p> <p>Орієнтація, адаптація, стажування. Способи і методи адаптації. Наставництво. Ціннісна пропозиція роботодавця EVP.</p>	10
Тема 5	<p>Основи управління ефективністю: за результатами, за компетенціями. Методи проведення оцінки. Роль менеджерів у performance management.</p> <p>Оціночні заходи для діагностики потенціалу співробітників. Матриця оцінки.</p> <p>Як пов'язати систему винагороди з системою оцінки.</p> <p>Управління результативністю персоналу. Моніторинг та наставництво. Культура коучингу.</p>	10

	Підходи до навчання і розвитку персоналу. Система навчання: технологія її побудови, елементи, цілі і завдання. Тренди в HR	
Тема 6	HR Digital: HR-автоматизація. HR-маркетинг. IT-рекрутинг. Smart-рекрутинг. Електронне навчання. Дедлайн – важливий інструмент роботи рекрутера та HR-фахівця. Комплексне рішення для бізнесу. Ставлення до бізнесу.	5
Тема 7	Конфігурація «ІС:Підприємство 8. Зарплата і Управління Персоналом для України» – автоматизація служби управління персоналом. Автоматизація обліку управління персоналом на підприємстві за допомогою хмарної системи jSolutions.	10
	РАЗОМ	58

9. МЕТОДИ ОЦІНЮВАННЯ ЗНАТЬ СТУДЕНТІВ

Оцінювання рівня знань студентів проводиться за модульно-рейтинговою системою.

Нарахування балів відбувається під час:

- задачі семінарських робіт (5 оцінювань СЗх5 балів – $5*5=25$);
- проходження тестового контролю (оцінювання ТКх10 балів – $1*10=10$);
- захисту звіту про виконану самостійну роботу (оцінювання СРСх5 балів – $1*15=15$);
- написання залікового модуля – 50 балів.

9.1. Таблиця оцінювання (визначення рейтингу) навчальної діяльності студентів

Поточний модульний контроль		СРС	Разом
Семінарські заняття	ЗМ	15	100 балів
25	50		100

Підсумкова оцінка з навчальної дисципліни розраховується з урахуванням балів, отриманих під час поточного контролю за накопичувальною системою.

9.2. Система нарахування рейтингових балів та критерії оцінювання знань студентів

№ п/п	Види робіт	Бали рейтингу	Максимальна к-сть
1.	Критерії оцінки семінарських занять	від 0 до 5 балів	5
	Робота (проект) виконана у зазначений термін, у повному обсязі, без помилок і зарахована	5	
	Робота (проект) виконана у зазначений термін, у повному обсязі, зарахована, але є помилки	4	
	Робота (проект) виконана у неповному обсязі, або з порушенням терміну виконання, або при наявності значних помилок	2	
	Виконання пропущеної роботи або повторне виконання не зарахованої роботи (проекту)	½ від попередніх критеріїв	
	Робота (проект) не виконана або не зарахована	0	

2.	Оцінювання самостійної роботи	від 0 до 15 балів	15
	- зроблене повністю та зданий вчасно звіт	max к-ть	
	- зроблене не повністю, з помилками чи неякісно оформлений звіт	від 0 до max	
	- здані з порушенням терміну	½ від попередніх критеріїв	
5.	Критерії оцінювання залікового модуля		50
	Завдання I рівня призначені для перевірки основних знань з предмету та вимагають вибору правильної відповіді чи відповідей із запропонованих варіантів	20	
	Завдання II рівня потребують детального аналізу поставленого питання та вибору правильної відповіді чи відповідей із запропонованих варіантів (завдання з короткою відповіддю)	15	
	Завдання III рівня потребують виконання поданих завдань (практичне завдання)	15	

Контроль знань і умінь студентів з навчальної дисципліни здійснюється згідно з кредитно-модульною системою організації навчального процесу.

Оцінювання проводиться за 100-бальною шкалою. Бали нараховуються за накопичувальною системою

9.3. ШКАЛА ОЦІНЮВАННЯ УСПІШНОСТІ СТУДЕНТІВ ЗА РЕЗУЛЬТАТАМИ ПРОМІЖНОГО КОНТРОЛЮ

Контроль знань і умінь студентів з навчальної дисципліни здійснюється згідно з кредитно-модульною системою організації навчального процесу.

Оцінювання знань студентів з навчальної дисципліни «Бізнес-процеси та HR-аналітика» здійснюється на основі поточного та проміжного модульного контролів за 100-бальною шкалою.

Об'єктами поточного контролю знань студентів з дисципліни є: 1) систематичність та активність роботи на практичних заняттях; 2) виконання домашніх завдань.

Об'єктами проміжного модульного контролю знань студентів з дисципліни є: 1) виконання аудиторних контрольних робіт; 2) виконання індивідуальних самостійних завдань.

У процесі оцінювання систематичності та активності роботи студента на практичних заняттях враховується: рівень знань, продемонстрований у відповідях на практичних заняттях; активність при обговоренні дискусійних питань; вміння розв'язувати задачі тощо.

При перевірці домашніх завдань визначають правильність розв'язання заданих задач.

У процесі оцінювання виконання контрольних робіт враховується загальний рівень теоретичних знань та практичні навички, набуті студентами під час опанування відповідного змістовного модулю. Аудиторні контрольні роботи є проміжним модульним контролем рівня знань та вмінь, проводяться у формі тестів та розв'язання практичних завдань.

У процесі оцінювання виконання самостійних завдань враховуються: ступінь опрацювання та засвоєння тем в цілому чи окремих питань.

Порядок вивчення та оцінювання дисципліни доводиться до відома студентів протягом семестру.

Успішність навчання студентів оцінюється за шкалою: зараховано/не зараховано.

Для отримання оцінки “зараховано” студент повинен під час семестру набрати 51 чи більше балів із 100 можливих. Оцінку “зараховано” заслуговує студент, який під час семестру продемонстрував знання навчального матеріалу в обсязі, потрібному для подальшого навчання та майбутньої професійної діяльності.

Оцінка “не зараховано” виставляється студентові у тому випадку, коли він під час семестру набрав менше 51 балу із 100 можливих. Оцінка “не зараховано” означає, що студент не достатньо повно вивчив основний теоретичний матеріал, допускає грубі помилки у відповідях, не набув необхідних вмінь та знань, передбачених програмою дисципліни.

Шкала оцінювання успішності студентів

Оцінка ECTS	Оцінка в балах	Оцінка за національною шкалою
		Залік
A	90 – 100	зараховано
B	81-89	
C	71-80	
D	61-70	
E	51-60	
FX	21-50	не зараховано
F	0-20	не зараховано (без права перездачі)

10. МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДИСЦИПЛІНИ

10.1. Методичне забезпечення дисципліни

Методичне забезпечення, яке супроводжує викладання дисципліни: опорні конспекти лекцій; інтерактивний комплекс навчально-методичного забезпечення дисципліни (ІКНМЗД); ілюстративні матеріали тощо.

10.2. МЕТОДИКИ АКТИВІЗАЦІЇ ПРОЦЕСУ НАВЧАННЯ

Проблемні лекції направлені на розвиток логічного мислення студентів. Коло питань теми обмежується двома-трьома ключовими моментами. Студентам під час лекцій роздається друкований матеріал, виділяються головні висновки з питань, що розглядаються. При читанні лекцій студентам даються питання для самостійного обмірковування. Студенти здійснюють коментарі самостійно або за участю викладача.

Робота в малих групах дає змогу структурувати семінарські заняття за формою і змістом, створює можливості для участі кожного студента в роботі за темою заняття, забезпечує формування особистісних якостей та досвіду спілкування.

Семінари-дискусії передбачають обмін думками і поглядами учасників з приводу даної теми, а також розвивають мислення, допомагають формувати погляди і переконання, виробляють вміння формулювати думки й висловлювати їх, вчать оцінювати пропозиції інших людей, критично підходити до власних поглядів.

Мозкові атаки – метод розв'язання невідкладних завдань, сутність якого полягає в тому, щоб висловити якомога більшу кількість ідей за дуже обмежений проміжок часу, обговорити і здійснити їх селекцію

Кейс-метод – розгляд, аналіз конкретних ситуацій, який дає змогу наблизити процес навчання до реальної практичної діяльності.

Презентації – виступи перед аудиторією, що використовуються; для представлення певних; досягнень, результатів роботи групи, звіту про виконання індивідуальних завдань тощо.

Банки візуального супроводження сприяють активізації творчого сприйняття змісту дисципліни за допомогою наочності: навчально-методичні матеріали з вивчення навчальної дисципліни; інтерактивні посібники, підручники; періодичні видання.

Використання навчальних технологій для активізації процесу навчання з дисципліни

Тема 1. Стратегія та цілі компанії. HR-аналітика: сутність та основні завдання	
Проблемні лекції	Проблемні питання: Яка роль HR у бізнесі і хто є його клієнтом. HR система на різних етапах розвитку компанії..
Презентації	Бізнес як система. Системний підхід. Цілі та стратегія організації. Життєвий цикл компанії. Поняття HR-аналітики: суть, зміст, цілі і завдання. 8 кроків ефективності: HR-аналітика та бізнес. Основні способи використання HR-аналітики.
Тема 2. Стратегія Human Capital. HR-метрики, HR-аналітика, прогнози і методи аналізу дани	
Проблемні лекції	Проблемні питання: Метрики і цілі в HR. Що можна і що потрібно вимірювати? Які виклики вирішує HR-аналітика? Побудова HR-команди.
Презентації	Архітектура HR-системи. Зв'язок бізнес-стратегії та HR-стратегії. HR-стратегія в залежності від зрілості компанії: фокус і виклики. Стратегічна карта цілей. KPI та критерії їх вибору. Вступ до HR-аналітики.
Тема 3. Управління продуктивністю і винагородою	
Проблемні лекції	Проблемні питання: Управління персоналом на основі бізнес-процесів. Ролі у процесі. Поняття ролі – soft & hard. Планування, метрика, оцінка та управління ефективністю працівника на основі стандарту ролі.
Тема 4. HR-аналітика в практиці HR-менеджменту	
Проблемні лекції	Проблемні питання: Зв'язок відбору з HR-стратегією. Планування потреб у персоналі. Профіль ролі як основа відбору. Методи діагностики кандидатів. Відбір за компетенціями
Тема 5. Управління ефективністю. Побудова системи навчання	
Проблемні лекції	Проблемні питання:

	<p>Основи управління ефективністю: за результатами, за компетенціями. Методи проведення оцінки. Роль менеджерів у performance management.</p> <p>Оціночні заходи для діагностики потенціалу співробітників. Матриця оцінки.</p>
Тема 6. HR-тренди. Сучасні HR-технології для бізнесу	
Проблемні лекції	<p style="text-align: center;">Проблемні питання:</p> <p>HR-аналітика як ключовий фактор для прийняття рішень.</p>
Презентації	<p>HR Digital: HR-автоматизація. HR-аналітика. HR-маркетинг. IT-рекрутинг . Smart-рекрутинг. Електронне навчання.</p>
Тема 7. Автоматизація систем управління персоналом	
Проблемні лекції	<p>Автоматизація обліку управління персоналом на підприємстві за допомогою хмарної системи jSolutions.</p>
Презентації	<p>Конфігурація «ІС:Підприємство 8. Зарплата і Управління Персоналом для України» – автоматизація служби управління персоналом</p>

11. РЕСУРСИ МЕРЕЖІ ІНТЕРНЕТ

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/>

12. ЗМІНИ І ДОПОВНЕННЯ ДО РОБОЧОЇ ПРОГРАМИ

№ з/п	Зміни і доповнення до робочої програми (розділ, тема, зміст змін і доповнень)	Навчальний рік	Підпис завідувача кафедри
1	2	3	4