


**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**Львівський національний університет імені Івана Франка**

**Факультет управління фінансами та бізнесу**  
**Кафедра економіки та публічного управління**

Затверджено  
на засіданні кафедри економіки та публічного управління  
факультету управління фінансами та бізнесу  
Львівського національного університету імені Івана Франка  
(Протокол № 1 від 29.08.2023 р.)  
  
Завідувач кафедри  
проф. Галина КАПЛЕНКО

**СИЛАБУС**  
**HR-аналітика**

**з навчальної**  
**дисципліни**

**Рівень вищої освіти:**

перший (бакалаврський)

**Галузь знань:**

28 Публічне управління та адміністрування

**Спеціальність:**

281 Публічне управління та адміністрування

**Освітня програма:**

Управління персоналом в органах публічної  
влади та бізнес-структурах

**Львів-2023**

Назва навчальної дисципліни	HR-аналітика
Адреса викладання дисципліни	м. Львів, вул. Коперника, 3
Факультет та кафедра, за якою закріплена дисципліна	Факультет управління фінансами та бізнесу Кафедра економіки та публічного управління

### Інформація про викладача

Викладачі дисципліни	Капленко Галина Вікторівна завідувачка кафедри економіки та публічного управління Львівського національного університету імені Івана Франка, д.е.н., професор.
Контактна інформація викладачів	halyna.kaplenko@lnu.edu.ua
Консультації з питань навчання по дисципліні відбуваються	Понеділок, 17 <sup>00</sup> , вівторок, 17 <sup>00</sup> (402 ауд., Коперника, 3) Консультації в день проведення аудиторних занять (за попередньою домовленістю). Також можливі он-лайн консультації (п'ятниця 16 <sup>00</sup> -17 <sup>00</sup> ) через Teams, Skype, Viber, Telegram або подібні ресурси. Для погодження часу он-лайн консультацій слід писати на електронну пошту викладача.

### Інформація про навчальну дисципліну

Форма навчання	Денна, заочна
Семестровий (підсумковий) контроль	Екзамен
Мова викладання	українська (частково англійською мовою)
Сторінка навчальної дисципліни	Сторінка кафедри економіки та публічного управління → Навчальні курси <a href="https://financial.lnu.edu.ua/department/ekonomiky-ta-publichnoho-upravlinnya">https://financial.lnu.edu.ua/department/ekonomiky-ta-publichnoho-upravlinnya</a>
Інформація про навчальну дисципліну	Дисципліна «HR-аналітика» є нормативною навчальною дисципліною, яка викладається для здобувачів вищої освіти спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування (галузь знань 28 «Публічне управління та адміністрування») для освітньо-професійної програми «Управління персоналом в органах публічної влади та бізнес-структурах», яка викладається в 8 семестрі в обсязі 3 кредитів (за Європейською Кредитно-Трансфертною Системою ECTS).
Коротка анотація навчальної дисципліни	Дисципліна «HR-аналітика» розглядає методи та інструменти аналізу даних, що використовуються у сфері управління людськими ресурсами (HR). Студенти отримають знання про теоретичні основи та практичні навички в області збору, обробки, вивчення та використання даних для прийняття стратегічних та оперативних рішень у галузі управління персоналом. Предметом навчальної дисципліни вивчення методів, інструментів та технік аналізу даних у галузі управління людськими ресурсами (HR). Студенти отримують

	знання про теоретичні основи та практичні навички зі збору, обробки, вивчення та використання даних для прийняття стратегічних та оперативних рішень у сфері управління персоналом. Вивчення цієї дисципліни дозволяє студентам розвивати компетенції у сфері аналітики, що допомагає вдосконалювати управлінський процес та забезпечує ефективне використання людських ресурсів в організації.
<b>Мета та завдання дисципліни</b>	Основною метою викладання дисципліни « <b>Основні завдання навчальної дисципліни:</b>
<b>Обсяг навчальної дисципліни</b>	<b>Денна форма навчання:</b> <i>всього 63 аудиторних год.</i> З них 36 год. лекцій, 27 год. семінарські заняття та 27 год. самостійна робота студентів. <b>Заочна форма навчання:</b> <i>всього 22 аудиторних год.</i> З них 12 год. лекцій, 10 год. семінарські заняття та 68 год. самостійна робота студентів.
<b>Ключові слова</b>	Статистика, аналітика, тенденція, прогноз, індекс, опитувальник
<b>Очікувані результати навчання</b>	<p>Після вивчення навчальної дисципліни «<b>HR-аналітика</b>» <b>здобувачі вищої освіти повинні</b></p> <p><b>а) знати:</b> Основні принципи та концепції HR-аналітики; методи та інструменти збору, обробки та аналізу даних у сфері управління персоналом; ключові показники ефективності (KPIs) та їх значення в оцінці роботи працівників; методи оцінки ефективності працівників, включаючи самооцінку, зворотний зв'язок та оцінку з боку керівництва; принципи та етичні стандарти використання даних про працівників у HR-аналітиці; перспективи розвитку та інноваційні напрями в галузі аналітики ефективності в управлінні персоналом.</p> <p><b>б) вміти:</b> проводити збір та обробку даних про персонал для подальшого аналізу; використовувати різноманітні методи та інструменти аналізу даних для оцінки ефективності працівників; розробляти та впроваджувати стратегії збереження та розвитку талантів у компанії на основі аналітичних даних; обчислювати ключові показники ефективності (KPIs) та використовувати їх для оцінки роботи працівників та визначення цілей; використовувати аналітичні інструменти для планування та прийняття стратегічних та оперативних рішень у сфері управління персоналом; аналізувати результати аналітики та робити висновки, які сприятимуть ефективнішому використанню людських ресурсів в організації; застосовувати етичні принципи та стандарти у використанні даних про працівників та їх ефективності.</p> <p><b>Програмні результати навчання:</b>  <i>ПРН11. Уміти здійснювати пошук та узагальнення інформації, робити висновки і формулювати рекомендації в межах своєї компетенції.</i>  <i>ПРН 17. Аналізувати глобальні тенденції та інновації, вивчати та впроваджувати новітній досвід, удосконалювати інструментарій та відповідні стандарти у сфері управління персоналом в органах публічної влади та/чи бізнес-структура</i>  <i>ПРН 18. Уміти використовувати в органах публічної влади/бізнес-структурах сучасні методи та інструменти планування та організації професійного навчання, дієві методи адаптації, мотивування, стимулювання, саморозвитку для кар'єрного зростання, залучення, збереження та розвитку талантів.</i></p> <p><b>Загальні та спеціальні компетентності:</b>  <i>ЗК1. Здатність вчитися та оволодівати сучасними знаннями.</i>  <i>ЗК4. Здатність бути критичним і самокритичним.</i>  <i>ЗК9. Здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел.</i></p>

	<p>ЗК10.Здатність спілкуватися державною мовою як усно, так і письмово.          ЗК11.Здатність спілкуватися іноземною мовою.          ЗК13.Здатність спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів діяльності).          СК1. Здатність до соціальної взаємодії, до співробітництва й розв'язання конфліктів.          СК2. Здатність забезпечувати належний рівень вироблення та використання управлінських продуктів, послуг чи процесів.          СК3. Здатність забезпечувати дотримання нормативно-правових та морально-етичних норм поведінки.          СК5. Здатність використовувати систему електронного документообігу.          СК6. Здатність здійснювати інформаційно-аналітичне забезпечення управлінських процесів із використанням сучасних інформаційних ресурсів та технологій.          СК7. Здатність розробляти тактичні та оперативні плани управлінської діяльності.          СК9. Здатність впроваджувати інноваційні технології.          СК10.Здатність до дослідницької та пошукової діяльності в сфері публічного управління та адміністрування.          СК11.Здатність у складі робочої групи проводити прикладні дослідження в сфері публічного управління та адміністрування.          СК 12. Здатність обирати та використовувати сучасні технології та інструментарій управління персоналом в органах публічної влади та бізнес-структурах.          СК13. Здатність розвивати фаховий рівень, інтелектуальний потенціал, лідерські та командні навички, мотивувати команду, генерувати новітні ідеї, діяти соціально відповідально та свідомо, що є ключовим компонентом успішного управління персоналом в органах публічної влади та бізнес-структурах.          СК 14. Здатність створювати та підтримувати умови для розвитку працівників, забезпечувати їх добробут, сприяти взаєморозумінню та створенню сприятливого впливу на соціальне та екологічне середовище, враховуючи етичність і позитивний вплив на суспільство в цілому.</p>
<p><b>Перелік соціальних, «м'яких» навичок (soft skills)</b></p>	<p><b>Аналітичні навички:</b> вивчення концептуальних засад публічного управління дозволить розвинути здатність аналізувати складні ситуації, розбирати проблеми на складових частинах та визначати оптимальні рішення.  <b>Навички критичного мислення:</b> дисципліна спонукає до критичного аналізу та оцінки інформації, теорій та концепцій, що сприяє розвитку в здобувачів здатності обґрунтовувати свої погляди та приймати інформовані рішення.  <b>Комунікаційні навички:</b> вивчення дисципліни розвиває уміння висловлювати свої думки письмово та усно, спілкуватися з іншими людьми, а також слухати і розуміти інших.  <b>Навички роботи в команді:</b> використання інтерактивних методів навчання розвиває у здобувачів вміння працювати в групах, спільно досягати цілей і вирішувати колективні завдання.  <b>Проблемне розв'язання:</b> Здатність ефективно вирішувати складні завдання, які виникають у процесі роботи зі статистичними даними та в процесі проведення досліджень.  <b>Навички прийняття рішень:</b> здатність до аналізу та вибору оптимальних рішень є важливою для здобувачів, які вивчають публічне управління.</p>
<p><b>Теми</b></p>	<p>ТЕМА 1. Еволюція аналізу HR-даних.          ТЕМА 3. Використання опитувань для аналізу. Пріоритизація фокусу          ТЕМА 3. Використання опитувань для аналізу. Пріоритизація фокусу          ТЕМА 4. Аналіз ефективності процесу адаптації працівників          ТЕМА 5. Оцінка цінності співробітника (Employee lifetime value), окупності та підвищення ELV          ТЕМА 6. Побудова життєвого шляху співробітника та його оцінка.          ТЕМА 7. Аналітика рекрутингу.</p>

	<p>ТЕМА 8. Аналітика лояльності, залученості та плинності.  ТЕМА 9. Аналіз витрат на персонал.  ТЕМА 10. Аналітика ефективності роботи працівників  ТЕМА 11. Аналітика ефективності роботи працівників  ТЕМА 12. Прогнозна HR-аналітика.  ТЕМА 13. Візуалізація даних та HR-звітність.</p>
<b>Пререквізити</b>	Для вивчення навчальної дисципліни студенти потребують базових знань з навчальних дисциплін Математика для управлінців, Публічна статистика, Публічна служба та професійна етика, Система оцінювання та мотивації персоналу достатніх для сприйняття категоріального апарату, розуміння джерел.
<b>Навчальні методи та техніки, які будуть використовуватися під час викладання навчальної дисципліни</b>	Застосовуються стратегії активного і колективного навчання, які визначаються наступними методами й технологіями: методи проблемного навчання; особистісно-орієнтовані (розвиваючі) технології, засновані на активних формах і методах навчання («мозкова атака», «аналіз ситуацій», кейс-технологія тощо); ситуаційного навчання (кейс-метод, ділова гра); дослідницького навчання (лекція-діалог, семінар з індивідуальною і груповою роботою, семінар «круглий стіл»); запрошення на аудиторні заняття фахівців-практиків за тематикою навчальної дисципліни; використання інтерактивних онлайн-платформ (Дія. Цифрова освіта, Prometheus, EdEra, Освітній Хаб, ВУМ (Відкритий Університет Майдану), COURSERA).
<b>Необхідне обладнання</b>	Наявність ноутбука, проектора, доступ до мережі Internet, фліпчарт, кольорові маркери. Вивчення навчальної дисципліни не потребує використання спеціального програмного забезпечення, крім загальноновживаних програм і операційних систем.
<b>Література для вивчення навчальної дисципліни</b>	<p>Уся література, яку здобувачі вищої освіти не зможуть знайти самостійно, буде надана викладачем виключно в освітніх цілях без права її передачі третім особам. Здобувачі вищої освіти заохочуються до використання також й іншої літератури та джерел інформації, яких немає у списку рекомендованих.</p> <p><b>ОСНОВНА ЛІТЕРАТУРА</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <a href="#">Data-Driven HR: How to Use Analytics and Metrics to Drive Performance by Bernard Marr</a></li> <li>2. <a href="#">Excellence in People Analytics: How to Use Workforce Data to Create Business Value by Jonathan Ferrar and David Green</a></li> <li>3. <a href="#">Fundamentals of HR Analytics: A Manual on Becoming HR Analytical by Fermin Diez</a></li> <li>4. Mondal, Subhra &amp; Virgilio, Francesca &amp; Das, Subhankar. 2021. HR Analytics and Digital HR Practices. 10.1007/978-981-16-7099-2</li> <li>5. <a href="#">People Analytics For Dummies by Mike West</a></li> <li>6. Sanders, Karin &amp; Song, Lynda &amp; Wang, Zhen &amp; Bednall, Timothy. 2022. New Frontiers in HR Practices and HR Processes: Evidence from Asia. Asia Pacific Journal of Human Resources. 10.1111/1744-7941.12344.</li> <li>7. Shaping skills and lifelong learning for the future of work International Labour Conference, 109th Session, 2021 <a href="https://bit.ly/3Bt0p77">https://bit.ly/3Bt0p77</a></li> <li>8. <a href="#">The Practical Guide to HR Analytics: Using Data to Inform, Transform, and Empower HR by Shonna Waters, Valerie Streets, Lindsay McFarlane, and Rachael Johnson-Murray</a></li> <li>9. Tuffaha, Mohand &amp; Perello-Marin, M Rosario. 2022. Key elements in transferring knowledge of the AI implementation</li> </ol>

- process for HRM in COVID-19 times: AI consultants' perspective. International Journal of Business Science and Applied Management. 17. 2022.
10. Venkateswaran, Vijaya. 2022. Roundtable Discussion with HR Leaders Impact on HR in the Gig Economy. NHRD Network Journal. 15. 17-26. 10.1177/26314541211073190.
  11. What Is HR Analytics? Definition, Importance, Key Metrics, Data Requirements, and Implementation. URL: <https://www.hrtechnologist.com/articles/hr-analytics/what-is-hr-analytics>
  12. Борух В.О., Алямкін Р.В. Економічна статистика. Навчальний посібник – К.: Ліра – К, 2006. 318 с.
  13. Брич В., Борисяк О., Білоус Л., Галиш Н. Трансформація системи управління персоналом підприємств: монографія. Тернопільський національний економічний університет. Тернопіль : Економічна думка ТНЕУ, 2020. 211 с.
  14. В.С. Григорків, О.Ю. Вінничук, М.В. Григорків, Л.Л. Маханець . **Статистика: основи теорії та практикум: Навчальний посібник / Григорків В.С., Вінничук О.Ю., Григорків М.В., Маханець Л.Л. – Чернівці : Чернівець. нац. ун-т, 2022. 304 с.**
  15. Вакарюк Л. В., Гетьманцева Н. Д. Управління персоналом : навчально-методичний посібник. Чернівці: Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, 2021. 84 с.
  16. Головач А.В. Статистика: Підручник. [текст]/ А.В. Головач, А.М. Єріна, О.В. Козирев. – К.: Вища школа, 2010. 464 с.
  17. Горкавий В.К. Статистика: підручник. Третє вид., переробл. і доповн. К. Алерта. 2020. 644 с.
  18. Єріна А. М. Економічна статистика : підручник : у 2 ч. — Ч. 1. Макроекономічна статистика / [І. Г. Манцуров, А. М. Єріна, О. К. Мазуренко та ін.] ; за наук. ред. чл.-кор. НАНУ І. Г. Манцура. К. : КНЕУ, 2013. 325 с.
  19. Ковтун Н.В. Теорія статистики: підручник / Н.В. Ковтун. К. :Знання, 2012. 399 с.
  20. Менеджмент персоналу : навчальний посібник / Укл. О.В. Безпалько, А.Д. Бергер, Т.М. Березянко, Ю.М. Гринюк, Д.Г. Грищенко, О.І. Драган, А.С. Зеніна-Біліченко, Л.М. Мазник, Л.І. Тертична, О.М. Соломка, О.А. Чигринець [За. заг. ред. О.І. Драган]. Київ : МПП «ЛІНО», 2022. 612 с. URL: <http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/37650/1/Personnel%20Management.pdf>. HR Analytics: Everything You Need to Know. URL: <https://www.microstrategy.com>.
  21. Педченко Г.П. Статистика: Навчальний посібник. Мелітополь: Колор Принт. 2018. 266 с.
  22. Закон України "Про державну службу" від 10 грудня 2015 року № 889-VIII (зі змінами).
  23. Постанова Кабінету Міністрів України "Про затвердження Порядку проведення оцінювання результатів службової діяльності державних службовців" від 23 серпня 2017 року № 640 (зі змінами).
  24. Методичні рекомендації Національного агентства України з питань державної служби: Методичні рекомендації щодо визначення завдань і ключових показників результативності, ефективності, та якості службової діяльності державних службовців, які займають посади категорії «А», та їх перегляду, затверджені наказом НАДС від 10 листопада 2023 року № 181-23  
Методичні рекомендації щодо визначення завдань і ключових показників результативності, ефективності та якості службової діяльності державних службовців, які займають посади державної служби категорій «Б» і «В», моніторингу їх виконання та перегляду, затверджені наказом НАДС від 17 листопада 2023 року № 186-23

	<p>1. Роз'яснення:  <u>щодо впровадження системи моніторингу оцінювання результатів службової діяльності державних службовців, які займають посади категорії «Б» і «В» у міністерстві, іншому центральному органі виконавчої влади, від 31 липня 2019 р. № 71-р/з</u>  <u>щодо оцінювання результатів службової діяльності державного службовця, призначеного на посаду з укладанням контракту про проходження державної служби на період дії карантину та визначення завдань відповідно такого контракту, від 23 грудня 2020 р. № 124 - р/з</u></p> <p><b>ІНТЕРНЕТ САЙТИ</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Верховна Рада України <a href="http://www.rada.gov.ua">http://www.rada.gov.ua</a></li> <li>2. Кабінет Міністрів України <a href="http://www.kmu.gov.ua">http://www.kmu.gov.ua</a></li> <li>3. Офіційний сайт Президента України <a href="http://www.president.gov.ua">http://www.president.gov.ua</a></li> <li>4. Державна служба статистики України <a href="http://www.ukrstat.gov.ua">http://www.ukrstat.gov.ua</a></li> <li>5. Національна бібліотека України імені академіка В. Вернадського <a href="http://www.nbuv.gov.ua">http://www.nbuv.gov.ua</a></li> <li>6. Національна бібліотека України імені Ярослава Мудрого <a href="https://nlu.org.ua/">https://nlu.org.ua/</a></li> <li>7. Офіційний сайт Національного агентства України з питань державної служби. <a href="http://www.nads.gov.ua/control/uk/index">http://www.nads.gov.ua/control/uk/index</a>.</li> <li>8. НАДС Кращі практики управління персоналом. URL: <a href="https://nads.gov.ua/storage/app/sites/5/krashchi-praktiki-upravlinnya-personalom-praktiki-peremozhtsiv-u-2021-rotsi.pdf">https://nads.gov.ua/storage/app/sites/5/krashchi-praktiki-upravlinnya-personalom-praktiki-peremozhtsiv-u-2021-rotsi.pdf</a></li> <li>9. <b>Освітній хаб міста Києва. Онлайн-курс «Управління людьми і проєктами»</b></li> </ol>
<p><b>Критерії оцінювання (окремо для кожного виду навчальної діяльності)</b></p>	<p><b>Підсумкова оцінка</b> за семестр є сумою оцінок, отриманих здобувачем вищої освіти за поточне оцінювання на семінарських заняттях, оцінки за модульний контроль, СРС та ІНДР та екзамені. Екзаменаційна оцінка є результатом письмового виконання завдань екзаменаційного білету (максимальна екзаменаційна оцінка становить 50 балів). <b>Максимальна оцінка становить 100 балів.</b></p> <p><b>Політика виставлення балів.</b> Враховуються бали набрані на семінарських заняттях (поточне тестування, опитування, виступи тощо), модульному контролі, захисті ІНДР та перевірки СРС. При цьому обов'язково враховуються присутність на заняттях та активність здобувача вищої освіти під час аудиторних занять; недопустимість пропусків; 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. Модульний контроль проходить у формі тестування у додатку Microsoft Forms або системі Moodle.</p>

### Критерії оцінювання

Види робіт. Критерії оцінювання знань студентів	Бали рейтингу	Максимальна кількість балів
	<b>1. Бали поточної успішності за участь у семінарських заняттях</b>	
<b>Критерії оцінювання</b>	<b>5 балів</b>	
студент в повному обсязі володіє навчальним матеріалом, вільно самостійно та аргументовано його викладає під час усних виступів та письмових відповідей, глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову та додаткову літературу. Правильно вирішив усі тестові завдання.	<b>5</b>	
студент достатньо повно володіє навчальним матеріалом, обґрунтовано його викладає під час усних виступів та письмових відповідей, в основному розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову літературу. Але при викладанні деяких питань не вистачає достатньої глибини та аргументації, допускаються при цьому окремі несуттєві неточності та незначні помилки. Правильно вирішив більшість тестових завдань.	<b>4</b>	
студент в цілому володіє навчальним матеріалом викладає його основний зміст під час усних виступів та письмових відповідей, але без глибокого всебічного аналізу, обґрунтування та аргументації, без використання необхідної літератури допускаючи при цьому окремі суттєві неточності та помилки. Правильно вирішив половину тестових завдань.	<b>3</b>	
студент не в повному обсязі володіє навчальним матеріалом. Фрагментарно, поверхово (без аргументації та обґрунтування) викладає його під час усних виступів та письмових відповідей, недостатньо розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, допускаючи при цьому суттєві неточності. Правильно вирішив меншість тестових завдань.	<b>2</b>	
студент частково володіє навчальним матеріалом, не в змозі викласти зміст більшості питань теми під час усних виступів та письмових відповідей, допускаючи при цьому суттєві помилки. Правильно вирішив окремі тестові завдання.	<b>1</b>	
студент не готовий до заняття.	<b>0</b>	
<b>2. Самостійна робота студентів (СРС)</b>		
<b>Критерії оцінювання</b>		
<b>Самостійна робота (тестування за результатами виконаних самостійних робіт).</b> Самостійна робота студентів, яка передбачена в темі поряд з аудиторною роботою, оцінюється під час поточного контролю теми на відповідному практичному занятті. Засвоєння тем, які виносяться лише на самостійну роботу контролюється при підсумковому семестровому контролі (виконанні залікового модулю, на іспиті).	<b>5</b>	
<b>3. Індивідуальна робота студентів (ІНДР)</b>		
<b>Критерії оцінювання</b>	<b>5 балів</b>	
▪ робота виконана та захищена згідно з графіком, з поясненнями та висновками і в повному обсязі	<b>5</b>	
▪ робота захищена, але виконана частково, з порушенням термінів або вимог	<b>4-3</b>	
▪ робота не захищена та виконана частково, з порушенням термінів або вимог	<b>2-1</b>	
▪ робота не виконана або не захищена.	<b>0</b>	
<b>4. Модульний контроль</b>		
<b>Критерії оцінювання</b>	<b>5 балів</b>	
<b>1. Перший рівень (10 завдань) – завдання із вибором відповіді – тестові завдання.</b> Завдання із вибором відповіді вважається виконаним правильно, якщо в картці тестування записана правильна відповідь. За кожне	<b>1</b>	



правильно виконане завдання виставляється <i>0,1 бала. (максимально <math>10 \times 0,1 = 1</math> бал).</i>	
<b>2. Другий рівень (6 завдань) – завдання з короткою відповіддю.</b> Завдання з короткою відповіддю вважається виконаним правильно, якщо студент дав вірні визначення, посилання, тлумачення, короткі коментарі. За кожне правильно виконане завдання студенту виставляється <i>0,3 бала. (максимально <math>6 \times 0,3 = 1,8</math> бали).</i>	<b>1,8</b>
<b>3. Третій рівень (2 завдання) – завдання з розгорнутою відповіддю (повне обґрунтування відповіді).</b> В цих завданнях потрібно зробити послідовні, логічні пояснення, необхідні посилання, вказати факти, з яких випливає те чи інше твердження. Якщо потрібно, то слід проілюструвати думки схемами, графіками, таблицями. Оцінювання завдань третього рівня <i>1,1 бала (максимально <math>1,1 \times 2 = 2,2</math> бали).</i>	<b>2,2</b>
<b>5. Екзамен</b>	<b>50</b>
<b>Семестровий екзамен як форма підсумкового контролю є обов'язковим для всіх здобувачів. Результат екзамену залежить від загальної кількості набраних балів. Оцінка одержана на екзамені є остаточною</b> <b>Екзаменаційний білет містить 29 завдань, завдання 3-ьох рівнів складності.</b> <b>Перший рівень (20 завдань) – завдання із вибором відповіді – це теоретичні питання, що мають по чотири варіанти відповідей, з яких одна є правильною. За кожне правильно виконане завдання виставляється 0,4 бала (максимально <math>20 \times 0,4 = 8,0</math> балів).</b>	<b>8</b>
<b>Другий рівень (6 завдань) – з короткою відповіддю вважається виконаним правильно, якщо здобувач дав вірні визначення, посилання, тлумачення, короткі коментарі. За кожне правильно виконане завдання виставляється 3 бали (максимально <math>6 \times 3,0 = 18,0</math> балів).</b>	<b>18</b>
<b>Третій рівень (3 завдання) – завдання, які передбачають послідовні, логічні пояснення, необхідні посилання, вказати факти, з яких випливає те чи інше твердження. За кожне правильно виконане завдання здобувачеві виставляється 8 балів (максимально <math>3 \times 8,0 = 24,0</math> бали)</b>	<b>24</b>

Поточний та модульний контроль				Екзамен	РАЗОМ – 100 балів
Семінарські заняття (35 балів)	Індивідуальна робота студента (ІНДР) (5 балів)	Самостійна робота студентів (5 балів)	Модульний контроль (5 балів)		
<i>50 балів</i>				<i>50 балів</i>	
<i>100 балів</i>					

Здобувачі вищої освіти можуть отримати **додаткові бали** за: написання статей, підготовку доповідей та участь в наукових студентських конференціях, круглих столах. **Додаткові бали** також можуть бути зараховані за конкретні пропозиції з удосконалення змісту навчальної дисципліни.

### Шкала оцінювання успішності здобувачів вищої освіти за результатами підсумкового контролю

Оцінка за шкалою ECTS	Оцінка в балах	Оцінка за національною шкалою		
		Екзамен, диференційований залік		Залік
<b>A</b>	<b>90 – 100</b>	<b>5</b>	<b>відмінно</b>	<b>зараховано</b>

<b>B</b>	<b>81 – 89</b>	<b>4</b>	<b>дуже добре</b>	
<b>C</b>	<b>71 – 80</b>		<b>добре</b>	
<b>D</b>	<b>61 – 70</b>	<b>3</b>	<b>задовільно</b>	
<b>E</b>	<b>51 – 60</b>		<b>достатньо</b>	
<b>FX (F)</b>	<b>0 – 50</b>	<b>2</b>	<b>незадовільно</b>	

<b>Питання до екзамену</b>	
<b>Дотримання умов доброчесності</b>	<p><b>Академічна доброчесність:</b> Очікується, що роботи здобувачів вищої освіти в частині НДР будуть їх оригінальними дослідженнями чи міркуваннями. Відсутність посилань на використані джерела, фабрикування джерел, списування, втручання в роботу інших здобувачів вищої освіти становлять, але не обмежують, приклади можливої академічної недоброчесності. Виявлення ознак академічної недоброчесності в письмовій роботі здобувача вищої освіти є підставою для її незарахування викладачем, незалежно від масштабів плагиату чи обману.</p> <p><b>Жодні форми порушення академічної доброчесності не толеруються.</b></p> <p>Принципи доброчесності в Університеті та відповідність показникам забезпечення якості вищої освіти регламентовано НАЗЯВО та положеннями Центру забезпечення якості освіти Львівського національного університету імені Івана Франка. Сайт НАЗЯВО: <a href="https://naqa.gov.ua/">https://naqa.gov.ua/</a> Центру забезпечення якості освіти ЛНУ: <a href="http://education-quality.lnu.edu.ua/accreditation/university-documents/">http://education-quality.lnu.edu.ua/accreditation/university-documents/</a></p> <p>Онлайн курс «Академічна доброчесність» викладений за посиланням: <a href="https://vumonline.ua/course/academic-integrity-at-the-university/">https://vumonline.ua/course/academic-integrity-at-the-university/</a>.</p>
<b>Навчання іноземною мовою</b>	У процесі викладання навчальної дисципліни використовуються матеріали та джерела англійською мовою. Частково навчальний матеріал вивчається англійською мовою (фрагментарно). Враховуючи студентоцентризований підхід, за бажанням здобувачів вищої освіти, допускається вивчення матеріалу за допомогою англійськомовних онлайн-курсів за тематикою, яка відповідає тематиці конкретних занять.
<b>Позааудиторні заняття</b>	<p>Передбачається в межах вивчення навчальної дисципліни участь в конференціях, форумах, круглих столах тощо (за активну участь отримують додаткові бали).</p> <p>У рамках неформальної освіти здобувачі можуть самостійно проходити курси на онлайн платформах за темами навчальної дисципліни, що буде враховуватися при оцінюванні аудиторної та самостійної роботи здобувача.</p>
<b>Опитування</b>	Анкету-оцінку з метою оцінювання якості викладання курсу буде надано по завершенню навчальної дисципліни.

## СХЕМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Тиждень	Тема, план, короткі тези	Форма діяльності (заняття)*	Література. Ресурси в інтернеті	Завдання, год	Термін виконання
Згідно з розкладом	<b>ТЕМА 1. Еволюція аналізу HR-даних.</b> Можливості HR-аналітики на різних етапах розвитку організації. Рівні розвитку HR-аналітики. Важливі дані по персоналу.	Лекція	Список основної літератури Інтернет-ресурси	Завдання для СРС з теми 1, 2 год	До практичного заняття 1
Згідно з розкладом	<b>ТЕМА 2. Статистичні методи аналізу HR-даних</b> Як аналізувати цифри? Кейси описової статистики. Що впливає на плінність і продуктивність? Високоточні опитування. Визначення вибірки. Статистичний аналіз впливу навчання на результати роботи працівників. Статистичний аналіз факторів продуктивності працівників.	Лекція	Список основної літератури Інтернет-ресурси	Завдання для СРС з теми 2, 2 год	До практичного заняття 1
Згідно з розкладом	<b>ТЕМА 2. Статистичні методи аналізу HR-даних</b> Розв'язування аналітичних завдань та практичних кейсів за темою заняття.	Практичне заняття Самостійна робота	Список основної літератури Інтернет-ресурси	Питання для обговорення та самопідготовки. Есе. Презентації. Тести. Кейси.. Групові обговорення. 2 год	
Згідно з розкладом	<b>ТЕМА 3. Використання опитувань для аналізу. Пріоритизація фокусу</b> Формулювання цілей для проведення опитувань. Використання Google Forms або аналогічної платформи. Вивантаження відповідей за підсумками опитування. Використання ChatGPT для аналізу текстових відповідей. Опитування задоволеності роботи співробітників. Опитування залученості Gallup Q12. Проведення опитування лояльності eNPS. Опитування для оцінки вигорання співробітників. Опитування для оцінки взаємодії роботи відділів. Опитування для оцінки роботи керівників від компанії Google. Розрахунок розміру необхідної вибірки для проведення опитування. Техніки залучення учасників до участі в опитуванні. Проведення анонімних і не анонімних опитувань. Платформи для імпульсних опитувань співробітників.	Лекція	Список основної літератури Інтернет-ресурси		До практичного заняття 2
Згідно з розкладом	<b>ТЕМА 4. Аналіз ефективності процесу адаптації працівників</b> Способи аналізу процесу адаптації співробітників. Підбір метрик. Сигнали збоїв у ефективності онбордингу.	Лекція	Список основної літератури Інтернет-ресурси	Завдання для СРС з теми 3, 2 год	До практичного заняття 2
Згідно з розкладом	<b>ТЕМА 3. Використання опитувань для аналізу. Пріоритизація фокусу</b> Розв'язування аналітичних завдань та практичних кейсів за темою заняття.	Практичне заняття Самостійна робота	Список основної літератури Інтернет-ресурси	Питання для обговорення та самопідготовки. 2 год	

Згідно з розкладом	<b>ТЕМА 4. Аналіз ефективності процесу адаптації працівників</b> Розв'язування аналітичних завдань та практичних кейсів за темою заняття.	<b>Практичне заняття Самостійна робота</b>	Список основної літератури Інтернет-ресурси	Питання для обговорення та самопідготовки. Презентації. Тести.  2 год	
Згідно з розкладом	<b>ТЕМА 5. Оцінка цінності співробітника (Employee lifetime value), окупності та підвищення ELV</b> Що таке Lifetime Value співробітника (ELV) і чому він важливий. Розрахунок ELV. Підрахунок повернення інвестицій у персонал ROI. Пошук найбільш цінних та корисних сегментів персоналу.	<b>Лекція</b>	Список основної літератури Інтернет-ресурси	Завдання для СРС з теми 4, 2 год	До практичного заняття 4
Згідно з розкладом	<b>ТЕМА 5. Оцінка цінності співробітника (Employee lifetime value), окупності та підвищення ELV</b> Прийняття рішень на основі ELV. Як підвищити цінність співробітника для компанії. Як виміряти підвищення цінності. Використання підвищення цінності для впливу на бізнес.	<b>Лекція</b>	Список основної літератури Інтернет-ресурси	Завдання для СРС з теми 5, 2 год	До практичного заняття 5
Згідно з розкладом	<b>ТЕМА 5. Оцінка цінності співробітника (Employee lifetime value), окупності та підвищення ELV</b> Розв'язування аналітичних завдань та практичних кейсів за темою заняття.	<b>Практичне заняття Самостійна робота</b>	Список основної літератури Інтернет-ресурси	Питання для обговорення та самопідготовки. Тести. Аналіз ситуації.  2 год	
Згідно з розкладом	<b>ТЕМА 6. Побудова життєвого шляху співробітника та його оцінка.</b> Візуалізація карти шляху співробітника. Використання опитувань для керування картою. Опитувальники для етапу рекрутингу. Опитувальники для адаптації.	<b>Лекція</b>	Список основної літератури Інтернет-ресурси	Завдання для СРС з теми 6, 2 год	До практичного заняття 6
Згідно з розкладом	<b>ТЕМА 6. Побудова життєвого шляху співробітника та його оцінка.</b> Регулярні опитувальники про стан співробітника. Опитувальники під час звільнення. Як за допомогою зворотного зв'язку підвищувати ELV (цінність співробітника)	<b>Лекція</b>	Список основної літератури Інтернет-ресурси		
Згідно з розкладом	<b>ТЕМА 6. Побудова життєвого шляху співробітника та його оцінка.</b> Розв'язування аналітичних завдань та практичних кейсів за темою заняття.	<b>Практичне заняття Самостійна робота</b>	Список основної літератури Інтернет-ресурси	Питання для обговорення та самопідготовки. Презентації. Тести. Дебати. 2 год	
Згідно з розкладом	<b>ТЕМА 6. Побудова життєвого шляху співробітника та його оцінка.</b> Розв'язування аналітичних завдань та практичних кейсів за темою заняття.	<b>Практичне заняття Самостійна робота</b>	Список основної літератури Інтернет-ресурси	Питання для обговорення та самопідготовки. Презентації.	

				Тести. Командна робота. 2 год	
Згідно з розкладом	<b>ТЕМА 7. Аналітика рекрутингу.</b> Інструмент чек-лист аудиту рекрутингу. 20+ найбільш поширених рекрутингових метрик та їхній розрахунок. Аналіз воронки по вакансії та інструмент аналізу. Розрахунок необхідної кількості рекрутерів для плану закриття вакансій на рік.	Лекція	Список основної літератури Інтернет-ресурси		До практичного заняття
Згідно з розкладом	<b>ТЕМА 7. Аналітика рекрутингу.</b> Розрахунок необхідної кількості рекрутерів для плану закриття вакансій на рік. Розрахунок вартості закриття вакансій з усіма витратами. Розробка рекрутингових SLA. Звітність у рекрутингу. Робота зі скаргами в рекрутингу. Стратегії роботи з проблемними вакансіями.	Лекція	Список основної літератури Інтернет-ресурси	Завдання для СРС з теми 7, 2 год	До практичного заняття
Згідно з розкладом	<b>ТЕМА 7. Аналітика рекрутингу.</b> Розв'язування аналітичних завдань та практичних кейсів за темою заняття.	Практичне заняття Самостійна робота	Список основної літератури Інтернет-ресурси	Питання для обговорення та самопідготовки. Презентації. Тести. Групова дискусія. 2 год	
Згідно з розкладом	<b>ТЕМА 8. Аналітика лояльності, залученості та плинності.</b> Вимірювання плинності. Аналіз плинності. Вимірювання рівня утримання. Вимірювання лояльності.	Лекція	Список основної літератури Інтернет-ресурси	Завдання для СРС з теми 8, 2 год	До практичного заняття
Згідно з розкладом	<b>ТЕМА 8. Аналітика лояльності, залученості та плинності.</b> Вимірювання лояльності. Оцінка наміру залишатися у компанії. Розуміння чому люди йдуть. Прийоми аналітики до показника Engagement rate. Пошук зв'язку з іншими HR-індикаторами.	Лекція	Список основної літератури Інтернет-ресурси	Завдання для СРС з теми 9 2 год	До практичного заняття
Згідно з розкладом	<b>ТЕМА 8. Аналітика лояльності, залученості та плинності.</b> Розв'язування аналітичних завдань та практичних кейсів за темою заняття.	Практичне заняття Самостійна робота	Список основної літератури Інтернет-ресурси	Питання для обговорення та самопідготовки. Презентації. Тести. 2 год.	
Згідно з розкладом	<b>ТЕМА 8. Аналітика лояльності, залученості та плинності.</b> Розв'язування аналітичних завдань та практичних кейсів за темою заняття.	Практичне заняття Самостійна робота	Список основної літератури Інтернет-ресурси	Питання для обговорення та самопідготовки. Презентації. Тести. 2 год.	

Згідно з розкладом	<p><b>ТЕМА 9. Аналіз витрат на персонал.</b>                  Що впливає на плінність і продуктивність? Кореляція для пошуку зв'язків між двома групами даних. Опитування. Визначення вибірки. Статистичний аналіз впливу навчання на результати роботи працівників. Статистичний аналіз факторів продуктивності працівників.</p>	Лекція	Список основної літератури Інтернет-ресурси	Завдання для СРС з теми 10, 2 год Завдання для СРС з теми 11, 2 год  Контроль виконання ІНДР	До практичного заняття
Згідно з розкладом	<p><b>ТЕМА 10. Аналітика ефективності роботи працівників.</b>                  Визначення завдань і ключових показників результативності, ефективності та якості службової діяльності державних службовців. Ключові показники ефективності (KPIs) та їх значення в оцінці</p>	Лекція	Список основної літератури Інтернет-ресурси	2 год Опрацювати перелік питань для підсумкового контролю	До модульного контролю
Згідно з розкладом	<p><b>ТЕМА 10. Аналітика ефективності роботи працівників</b>                  Розв'язування аналітичних завдань та практичних кейсів за темою заняття.</p>	Практичне заняття Самостійна робота	Список основної літератури Інтернет-ресурси	Питання для обговорення та самопідготовки. 2 год  Контроль виконання ІНДР.	
Згідно з розкладом	<p><b>ТЕМА 11. Аналітика ефективності роботи працівників</b>                  ABC аналіз співробітників. Побудова моделей. Оцінка ефективності працівників. Оцінка залучення співробітників.</p>	Лекція	Список основної літератури Інтернет-ресурси	Завдання для СРС з теми 12, 2 год	До практичного заняття 12
Згідно з розкладом	<p><b>ТЕМА 12. Прогнозна HR-аналітика.</b>                  Поняття регресії. Як спрогнозувати плінність персоналу за рівнем залученості та лояльності? Прогнозування кількісних HR-даних за допомогою Excel. Моделі прогнозування змін на ринку праці. Розробка прогнозів та стратегій управління персоналом.</p>	Лекція	Список основної літератури Інтернет-ресурси	Завдання для СРС з теми 13 2 год	До практичного заняття 13
Згідно з розкладом	<p><b>ТЕМА 11. Аналітика ефективності роботи працівників</b>                  Розв'язування аналітичних завдань та практичних кейсів за темою заняття.</p>	Практичне заняття Самостійна робота	Список основної літератури Інтернет-ресурси	Питання для обговорення та самопідготовки. Презентації. Тести. 2 год.	
Згідно з розкладом	<p><b>ТЕМА 12. Прогнозна HR-аналітика.</b>                  Розв'язування аналітичних завдань та практичних кейсів за темою заняття.</p>	Практичне заняття Самостійна робота	Список основної літератури Інтернет-ресурси	Питання для обговорення та самопідготовки. Презентації. Тести. 2 год.	

Згідно з розкладом	<p><b>ТЕМА 13. Візуалізація даних та HR-звітність.</b>                  Принципи формування та систематизації HR-звітності. Адаптація звітності під цільову аудиторію.</p>	Лекція	Список основної літератури Інтернет-ресурси	Завдання для СРС з теми 14, 2 год	До практичного заняття 10
Згідно з розкладом	<p><b>ТЕМА 13. Візуалізація даних та HR-звітність.</b>                  Звіт для керівника: правила візуалізації, структура, найпоширеніші помилки. Вибір IT-рішень для обробки та подачі інформації. Динамічні real-time звіти.</p>	Лекція	Список основної літератури Інтернет-ресурси		До практичного заняття 11
Згідно з розкладом	<p><b>Практичне заняття 16.</b>  <b>Модульний контроль</b></p>	Модульний контроль	Список основної літератури Засоби діагностики знань та умінь здобувачів вищої освіти з навчальної дисципліни		