



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЛЬВІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ІВАНА ФРАНКА

ЗАТВЕРДЖУЮ

Декан

доц. Стасишин А. В.

«30» січня 2024 р.

ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Бізнес-процеси та HR-аналітика

(назва навчальної дисципліни)

Дисципліна вільного вибору студента

освітній ступінь: бакалавр
(бакалавр/магістр)

ЛЬВІВ 2024

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

“ ___ ” _____ 2024 року – 15 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 “16” січня 2024 р.

Завідувач кафедри



(підпис)

Шевчук І. Б.
(прізвище, ініціали)

**Розглянуто та ухвалено Вченою радою факультету управління
фінансами та бізнесу**
Протокол № 6 від “30” січня 2024 р.

© Васьків О. М., 2024 рік
© ЛНУ імені Івана Франка, 2024 рік

ЗМІСТ

1. ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА.....	4
2. ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ.....	8
3. ЗМІСТ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ.....	9
4. СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	11
5. РЕСУРСИ МЕРЕЖІ ІНТЕРНЕТ.....	15

1. ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

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 системі BJet, яка функціонує на платформі "Odoо".

Місце навчальної дисципліни в структурно-логічній схемі

Дисципліни «Інформаційні та комунікаційні технології», «Вступ до фаху», «Алгоритмізація та програмування», «Моніторинг ІТ-технологій», «Макроекономіка», «Інформаційні та комунікаційні технології», «Економіко-математичне моделювання», «Автоматизація бізнес-процесів» і ін.

Вимоги до знань та умінь

При вивченні дисципліни «**Бізнес-процеси та HR-аналітика**» *здобувачі вищої освіти набувають такі компетентності (здатність):*

ІК1 – Здатність розв’язувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми в економічній сфері, які характеризуються комплексністю та невизначеністю умов, що передбачає застосування теорій та методів економічної науки.

ЗК1 – Здатність реалізувати свої права і обов’язки як члена суспільства, усвідомлювати цінності громадянського (демократичного) суспільства та необхідність його сталого розвитку, верховенства права, прав і свобод людини і громадянина в Україні.

ЗК2 – Здатність зберігати моральні, культурні, наукові цінності та примножувати досягнення суспільства на основі розуміння історії та закономірностей розвитку предметної області, її місця у загальній системі знань про природу і суспільство та у розвитку суспільства, техніки і технологій, використовувати різні види та форми рухової активності для активного відпочинку та ведення здорового способу життя.

ЗК3 – Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.

ЗК4 – Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях.

ЗК8 – Здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел.

ЗК11 – Здатність приймати обґрунтовані рішення.

ЗК12 – Навички міжособистісної взаємодії.

ЗК13 – Здатність діяти соціально відповідально та свідомо.

СК10 – Здатність використовувати сучасні джерела економічної, соціальної, управлінської, облікової інформації для складання службових документів та аналітичних звітів.

СК12 – Здатність самостійно виявляти проблеми економічного характеру при аналізі конкретних ситуацій, пропонувати способи їх вирішення.

СК14 – Здатність поглиблено аналізувати проблеми і явища в одній або декількох професійних сферах з врахуванням економічних ризиків та можливих соціально-економічних наслідків.

Програмні результати навчання:

ПР01 – Асоціювати себе як члена громадянського суспільства, наукової спільноти, визнавати верховенство права, зокрема у професійній діяльності, розуміти і вміти користуватися власними правами і свободами, виявляти повагу до прав і свобод інших осіб, зокрема, членів колективу.

ПР02 – Відтворювати моральні, культурні, наукові цінності, примножувати досягнення суспільства в соціально-економічній сфері, пропагувати ведення здорового способу життя.

ПР03 – Знати та використовувати економічну термінологію, пояснювати базові концепції мікро- та макроекономіки.

ПР04 – Розуміти принципи економічної науки, особливості функціонування економічних систем.

ПР05 – Застосовувати аналітичний та методичний інструментарій для обґрунтування пропозицій та прийняття управлінських рішень різними економічними агентами (індивідуумами, домогосподарствами, підприємствами та органами державної влади).

ПР06 – Використовувати професійну аргументацію для донесення інформації, ідей, проблем та способів їх вирішення до фахівців і нефахівців у сфері економічної діяльності.

ПР07 – Пояснювати моделі соціально-економічних явищ з погляду фундаментальних принципів і знань на основі розуміння основних напрямів розвитку економічної науки.

ПР09 – Усвідомлювати основні особливості сучасної світової та національної економіки, інституційної структури, напрямів соціальної, економічної та зовнішньоекономічної політики держави.

ПР10 – Проводити аналіз функціонування та розвитку суб'єктів господарювання, визначати функціональні сфери, розраховувати відповідні показники які характеризують результативність їх діяльності.

ПР12 – Застосовувати набуті теоретичні знання для розв'язання практичних завдань та змістовно інтерпретувати отримані результати.

ПР14 – Визначати та планувати можливості особистого професійного розвитку.

ПР22 – Демонструвати гнучкість та адаптивність у нових ситуаціях, у роботі із новими об'єктами, та у невизначених умовах

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 вмінь	Зміст критерію сформованості вмінь
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. ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Номер теми	Назва теми
1	Стратегія та цілі компанії. HR-аналітика: сутність та основні завдання
2	Стратегія Human Capital. HR-метрики, HR-аналітика і прогнози і методи аналізу даних
3	Управління продуктивністю і винагородою
4	HR-аналітика в практиці HR-менеджменту
5	Управління ефективністю. Побудова системи навчання
6	HR-тренди. Сучасні HR-технології для бізнесу
7	Автоматизація систем управління персоналом

3. 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. Життєвий цикл співробітника. 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. Метрики і цілі в HR. Що можна і що потрібно вимірювати? Метрики життєвого циклу співробітника. Переваги впровадження стратегії життєвого циклу співробітника. Оптимізація життєвого циклу співробітника. 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.

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. 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.

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

HR Digital: HR-автоматизація. HR-маркетинг. IT-рекрутинг. Smart-рекрутинг. Електронне навчання. HR-аналітика як ключовий фактор для прийняття рішень.

Тема 7. Автоматизація систем управління персоналом

Хмарне рішення для розвитку та управління бізнесом VJet – нова платформа для управління бізнесом на основі Odoo.

4. СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ:

Основна та допоміжна література:

1. Гуманізація HR-технологій – ефективний спосіб швидко знайти персонал. URL: <https://www.everest.ua/gumanizacziya-hr-tehnologij-efektyvnyj-sposib-shvydko-znajty-personal/>.
2. Давидюк Т. В. Бухгалтерський облік в системі управління людським капіталом: теорія та методологія. URL: <http://eztuir.ztu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/971/1/Daviduk.pdf>
3. Діджіталізація HR-процесів у сучасних реаліях: веб-сайт. URL: https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/35780/digit_147-156.pdf?sequence=1&isAllowed=y.
4. Інформаційні технології в бізнесі : навч. посібник / І. Б. Шевчук, А. В. Задорожна, О. М. Васьків та ін. ; за заг. ред. І. Б. Шевчук. – Львів : ЛНУ ім. Івана Франка, 2024. – Ч. 2. – 366 с.
5. Інструменти і методи HR-аналітики. URL: <https://edwvb.blogspot.com/2020/07/terminy-ponyatiya-instrumenty-i-metody-hr-analitiki.html>.
6. IT-рекрутинг. URL: <https://friend.work/blog/articles/it-recruiting-6-vajnih-0-sobennosti-itrec>.
7. Короленко Р. В., Теоретичні підходи до визначення поняття «людський капітал». *Інноваційна економіка*. 2013. № 2. С.189-192: URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILE=&2_S21STR=inek_2013_2_43.
8. Людський капітал – тренди використання нашого найбільшого багатства. URL: <https://bakertilly.ua/news/id44502>.
9. Людський капітал у 2021-му: виклики й тренди. URL: <https://hub.kyivstar.ua/news/lyudsikij-kapital-u-2021-mu-vikliki-j-trendi/>.
10. Магія даних: 3 причини впровадити аналітику в HR. URL: <https://prohr.rabota.ua/magiya-danih-3-prichini-vprovaditi-analitiku-v-hr/>.
11. Онлайн рекрутинг як сучасний елемент відбору персоналу. URL: <https://www.wunu.edu.ua/pdf/rob/15-28.pdf>.
12. Пашкіна Т. Нові підходи в HR: де ж у нього кнопка? За

- матеріалами вебінару. URL: <https://chamber.cn.ua/вебінар-нові-підходи-в-hr-де-ж-у-нього-кн/>.
13. Підбір, а не пошук. URL: <https://podbor.io>.
14. Піраміда рівнів HR-аналітика. URL: <https://staff-capital.com/piramida-rivniv-hr-analityky/>.
15. Розвиток людського капіталу: на шляху до якісних реформ. URL: https://razumkov.org.ua/uploads/article/2018_LUD_KAPIT_AL.pdf.
16. CRM система для HR. URL: <https://salesdrive.ua/by-industry/hr/>.
17. Технології в рекрутингу: як правильно шукати «мізки». URL: <https://mind.ua/openmind/20208429-tehnologiyi-v-rekrutingu-yak-pravilno-shukati-mizki>.
18. ТОП-10 трендів у HR-аналітиці. URL: <https://peopleforce.io/uk/blog/top-10-trendiv-u-hr-analititsi-u-2022-rotsi>
19. Трансформація HR-технологій під впливом цифровізації бізнес-процесів. URL: http://www.irbis-nbu.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbu/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILE=&2_S21STR=eiou_2019_2_12.
20. Тренди у сфері людського капіталу 2021. URL: <https://www.youtube.com/watch?v=fON-qesSaTc>.
21. Хмарні технології в HR. URL: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ua/Documents/human-capital/Deloitte-Global-Human-Capital-Trends-2019-10.pdf>.
22. Хто ж такий цей HR?. URL: <https://www.hr.lviv.ua/hto-zh-takuj-tsej-hr>.
23. Хто такий рекрутер?. URL: <https://www.gen.tech/post/chym-rekruter-vidriznuayetsya-vid-hr>
24. Як за допомогою HR-автоматизації заощадити бізнесу понад \$100 000 на рік?. URL: <https://hurma.work/blog/yak-za-dopomogoyu-hr-avtomatizaciyi-zaoshhaditi-biznesu-bilshe-100-000-na-rik/>.
25. Як наймати в LinkedIn в 2020 році. URL: <https://hurma.work/blog/yak-najmati-v-linkedin-v-2020-rocz/>.
26. Як HR впливає на бізнес?. URL: <https://happymonday.ua/yak-hr-vplyvaye-na-biznes>
27. Які HR метрики вам терміново необхідно застосувати у роботі?. URL: <https://peopleforce.io/uk/blog/hr-metriki-neobhidni-u-roboti>

28. Ящук Т. А. Сутність концепції людського капіталу. *Сталій розвиток економіки*. 2013. №21. С. 71-75.
29. 6 ключових метрик в HR. URL: <https://l-a-b-a.com/blog/show/481>.
30. 8 інноваційних та технологічних трендів. URL: <https://www.ekol.com/uk/8-інноваційних-та-технологічних-hr-тренд/>.
31. 10 золотих правил HR-аналітики. URL: <https://asu-analitika.ru/10-zolotyh-pravil-hr-analitiki>.
32. 20 базових HR-метрик, які допоможуть виміряти ефективність роботи компанії. URL: <https://hurma.work/blog/20-bazovih-hr-metrik-yaki-dopomozhut-vimiryati-efektivnist-roboti-kompanii/>.
33. HR-аналітика для чайників. URL: <https://blog.potok.io/hr-analitika-dlya-chajnikov-chto-takoe-kpi-metriki-i-dashbord/>.
34. HR-дашборди: як почати говорити з бізнесом мовою цифр. URL: <https://hurma.work/blog/hr-dashbordiyak-pochati-govoriti-z-biznesom-movoyu-czifr/>.
35. HR-метрики: як відстежити ефективність команди. URL: <https://www.sostav.ru/publication/hr-metriki-kak-otsledit-effektivnost-komandy-40796.html>.
36. HR-метрики: як виміряти ефективність персоналу?. URL: <https://online.novaposhta.education/blog/hr-metriki>
37. HR у 2020 році: технології, які зроблять роботу з кадрами ефективнішою. URL: <https://uaspectr.com/2020/09/03/hr-tehnologiyi-v-2020/>.
38. Smart-рекрутинг для ритейла: допомога в рішення основних задач. URL: https://retail-loyalty.org/journal_retail_loyalty/read_online/art2902948/.
39. Зарплата і Управління персоналом 8 <https://www.softcom.ua/ua/1c/v8/catalog/zarplata-i-upravlenie-personalom-8/>.
40. Магія даних: 3 причини впровадити аналітику в HR <https://prohr.rabota.ua/magiya-danih-3-prichini-vprovaditi-analitiku-v-hr/>
41. Опис бізнес-процесів компанії. Кому, навіщо і як? <https://gc.ua/uk/opis-biznes-procesiv-kompanii-komu-navishho-i-yak/>
42. Опис бізнес-процесів. Малюємо карту бізнесу <https://gc.ua/uk/opis-biznes-procesiv-malyuyemo-kartu-biznesu/>
43. Сутнісна характеристика бізнес-процесів <https://library.if.ua/book/28/1897.html>

44. 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/>
45. Трансформація HR-системи <https://kmb.ua/ua/edp/People%20in%20the%20organization/yudi-v-organizaciyi-transformacija-hr-sistemi>
- 46.
47. ТРАНСФОРМАЦІЯ HR-ТЕХНОЛОГІЙ ПІД ВПЛИВОМ ЦИФРОВІЗАЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ <http://jeou.donnu.edu.ua/article/view/7355/7379>
48. Типи бізнес-процесів та як обрати потрібний <https://helpdesk.bitrix24.ua/open/5888493/>
49. Як створити бізнес-процес зі статусами <https://helpdesk.bitrix24.ua/open/5888117/>
50. Опис бізнес-процесів компанії. Кому, навіщо і як? <https://gc.ua/uk/opis-biznes-procesiv-kompanii-komu-navishho-i-yak/>
51. Опис бізнес-процесів. Малюємо карту бізнесу <https://gc.ua/uk/opis-biznes-procesiv-malyuyemo-kartu-biznesu/>
52. 5 інструментів інтернет-маркетингу, про які повинен знати кожен власник бізнесу <https://it-kitchen.com.ua/blog/5-instrumentiv-internet-marketyngu/>
53. Структурування HR бізнес-процесів <https://ffc.expert/uk/franchajzi/hr-konsalting/strukturuвання-hr-biznes-protsesiv/>

5. РЕСУРСИ МЕРЕЖІ ІНТЕРНЕТ

1. Структурування HR бізнес-процесів <https://ffc.expert.uk/franchajzi/hr-konsalting/strukturuwannya-hr-biznes-protsesiv/>
3. Опис бізнес-процесів. Малюємо карту бізнесу <https://gc.ua/uk/opis-biznes-procesiv-malyuemo-kartu-biznesu/>
4. Опис бізнес-процесів компанії. Кому, навіщо і як? <https://gc.ua/uk/opis-biznes-procesiv-kompanii-komu-navishho-i-yak/>
5. По-новому: ключові HR-тренди 2022 <https://prohr.rabota.ua/po-novomu-klyuchovi-hr-trendi-2022/>
6. Аналітика HR <https://peopleforce.io/uk/hr-glossary/hr-analytics>
7. HR-аналітика: 5 кроків впровадження <https://sf.in.ua/hr-analytika-5-kroktiv-vprovadzhennya/>
8. Топ-6 HRM-систем: як правильно автоматизувати процес HR? <https://work.lviv.ua/hr-tehnologiyi/top-6-hrm-system-yak-pravylno-avtomatyzuvaty-proczes-hr/>
9. HR-метрики: Як виміряти ефективність персоналу? <https://online.novaposhta.education/blog/hr-metriki>