



Кафедра цифрової економіки та бізнес-аналітики

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЛЬВІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ІВАНА ФРАНКА

ЗАТВЕРДЖУЮ

Декаан

доц. Стасишин А. В.

2024 р.

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Бізнес-процеси та HR-аналітика

(назва навчальної дисципліни)

Дисципліна вільного вибору студента

освітній ступінь: бакалавр

(бакалавр/магістр)

ЛЬВІВ 2024

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

“ ___ ” _____ 2024 року – 38 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.....	7
3. ЗМІСТ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ.....	9
4. СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	14
5. ГРАФІК РОЗПОДІЛУ НАВЧАЛЬНОГО ЧАСУ ЗА ТЕМАМИ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ ТА ВИДАМИ НАВЧАЛЬНОЇ РОБОТИ.....	18
6. КАЛЕНДАРНО-ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН АУДИТОРНИХ ЗАНЯТЬ.....	22
6.1. КАЛЕНДАРНО-ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН ЛЕКЦІЙНИХ ЗАНЯТЬ.....	22
6.2. КАЛЕНДАРНО-ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН СЕМІНАРСЬКИХ ЗАНЯТЬ ТА ЗАЛКОВИХ МОДУЛІВ.....	24
6.3. ГРАФІК ОБОВ'ЯЗКОВИХ КОНСУЛЬТАЦІЙ.....	28
7. ПЛАНИ СЕМІНАРСЬКИХ ЗАНЯТЬ.....	28
8. САМОСТІЙНА РОБОТА СТУДЕНТІВ (СРС).....	29
9. МЕТОДИ ОЦІНЮВАННЯ ЗНАТЬ СТУДЕНТІВ.....	32
10. МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДИСЦИПЛІНИ.....	32
10.1. МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДИСЦИПЛІНИ.....	34
10.2. МЕТОДИКИ АКТИВІЗАЦІЇ ПРОЦЕСУ НАВЧАННЯ.....	34
11. РЕСУРСИ МЕРЕЖІ ІНТЕРНЕТ.....	37
12. ЗМІНИ І ДОПОВНЕННЯ ДО РОБОЧОЇ ПРОГРАМИ.....	38

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 системі VJet, яка функціонує на платформі "Odo".

Місце навчальної дисципліни в структурно-логічній схемі

Дисципліни «Інформаційні та комунікаційні технології», «Вступ до фаху», «Алгоритмізація та програмування», «Моніторинг ІТ-технологій», «Макроекономіка», «Економіка і фінанси суб'єктів підприємництва», «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 вміня	Зміст критерію сформованості вміня
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	14	2	58	-
Кількість тижневих годин		Кількість змістових модулів (тем)		Кількість заліків по модулях /контрольних робіт		Вид контролю	
2		7		1		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. 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.</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. 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.</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>Автоматизація обліку управління персоналом на підприємстві за допомогою хмарної системи jSolutions. Хмарне рішення для розвитку</p>

	та управління бізнесом VJet – нова платформа для управління бізнесом на основі Odoo.
--	--

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

Тема 7. Автоматизація систем управління персоналом

Автоматизація обліку управління персоналом на підприємстві за допомогою хмарної системи jSolutions. Хмарне рішення для розвитку та управління бізнесом VJet – нова платформа для управління бізнесом на основі Odoo.

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

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

№ теми	Назва розділів, тем	Кількість годин за ОПШ			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. 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.</p>	14	10	4	2	2	-/-	

	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.						
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.</p> <p>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</p> <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</p>	16	10	6	2	4	-/-

	<p>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.</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.</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. 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>	14	10	4	2	2	-/-
6	<p>Тема 6. HR-тренди. Сучасні HR-технології для бізнесу</p>	9	5	4	2	2	

	HR Digital: HR-автоматизація. HR-аналітика. HR-маркетинг. IT-рекрутинг . Smart-рекрутинг. Електронне навчання. HR-аналітика як ключовий фактор для прийняття рішень.						-/-
7	Тема 7. Автоматизація систем управління персоналом. Автоматизація обліку управління персоналом на підприємстві за допомогою хмарної системи jSolutions. Хмарне рішення для розвитку та управління бізнесом VJet – нова платформа для управління бізнесом на основі Odoo.	16	10	6	4	2	-/-
Разом		90	58	32	16	14	-/2

7. КАЛЕНДАРНО-ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН АУДИТОРНИХ ЗАНЯТЬ

7.1. Календарно-тематичний план лекційних занять

№ за- нят- тя	Тема та короткий зміст заняття	К-ть годин
1	2	3
	Заліковий модуль №1	16
1	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.	2
2	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.	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.</p> <p>Грейдинг як основа побудови компенсаційного пакету. Технології грейдингу. Таблиці грейдів та оцінка посад.</p> <p>Управління системою винагороди. Зв'язок зі стратегією, врахування внутрішніх і зовнішніх ризиків. Види винагороди. Психологічні аспекти у системі винагороди.</p> <p>Управління залученістю персоналу. Аналіз задоволеності персоналу.</p>	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.</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. Наставництво.</p>	2

5	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. Тренди в HR	2
6	Тема 6. HR-тренди. Сучасні HR-технології для бізнесу. HR Digital: HR-автоматизація. HR-аналітика. HR-маркетинг. IT-рекрутинг. Smart-рекрутинг. Електронне навчання. HR-аналітика як ключовий фактор для прийняття рішень.	2
7	Тема 7. Автоматизація систем управління персоналом. Автоматизація обліку управління персоналом на підприємстві за допомогою хмарної системи jSolutions. Хмарне рішення для розвитку та управління бізнесом VJet – нова платформа для управління бізнесом на основі Odoo.	4
Разом годин		16

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

№ Заняття	Тема	К-ть годин
1	2	3
Заліковий модуль №1		16
1	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.	2

2	<p>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.</p>	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>	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.</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.</p>	4
5	<p>Тема 5. Управління ефективністю. Побудова системи навчання. Основи управління ефективністю: за результатами, за компетенціями. Методи проведення оцінки. Роль менеджерів у performance management.</p> <p>Оціночні заходи для діагностики потенціалу співробітників.</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. Тренди в HR</p>	2
6	<p>Тема 6. HR-тренди. Сучасні HR-технології для бізнесу. HR Digital: HR-автоматизація. HR-аналітика. HR-маркетинг. IT-рекрутинг . Smart-рекрутинг. Електронне навчання. HR-аналітика як ключовий фактор для прийняття рішень.</p>	2
7	<p>Тема 7. Автоматизація систем управління персоналом. Автоматизація обліку управління персоналом на підприємстві за допомогою хмарної системи jSolutions. Хмарне рішення для розвитку та управління бізнесом VJet – нова платформа для управління бізнесом на основі Odoо.</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-аналітика. HR-маркетинг. IT-рекрутинг . Smart-рекрутинг. Електронне навчання. HR-аналітика як ключовий фактор для прийняття рішень.	2
2	Автоматизація обліку управління персоналом на підприємстві за допомогою хмарної системи jSolutions. Хмарне рішення для розвитку та управління бізнесом VJet – нова платформа для управління бізнесом на основі Odoo.	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	<p>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.</p>	5
Тема 2	<p>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.</p>	10
Тема 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.</p>	8

	<p>Грейдинг як основа побудови компенсаційного пакету. Технології грейдингу. Таблиці грейдів та оцінка посад.</p> <p>Управління системою винагороди. Зв'язок зі стратегією, врахування внутрішніх і зовнішніх ризиків. Види винагороди. Психологічні аспекти у системі винагороди.</p> <p>Управління залученістю персоналу. Аналіз задоволеності персоналу.</p>	
Тема 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.</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.</p>	10
Тема 5	<p>Тема 5. Управління ефективністю. Побудова системи навчання. Основи управління ефективністю: за результатами, за компетенціями. Методи проведення оцінки. Роль менеджерів у performance management.</p>	10

	<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>	
Тема 6	<p>Тема 6. HR-тренди. Сучасні HR-технології для бізнесу. HR Digital: HR-автоматизація. HR-аналітика. HR-маркетинг. IT-рекрутинг . Smart-рекрутинг. Електронне навчання. HR-аналітика як ключовий фактор для прийняття рішень.</p>	5
Тема 7	<p>Тема 7. Автоматизація систем управління персоналом. Автоматизація обліку управління персоналом на підприємстві за допомогою хмарної системи jSolutions. Хмарне рішення для розвитку та управління бізнесом VJet – нова платформа для управління бізнесом на основі Odoo.</p>	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 С3х5 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/Тест	ЗМ	15	100 балів
25/10	50		100

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	

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

Максимальна кількість балів за результатами поточного контролю становить 100.

Успішність навчання студентів оцінюється за шкалою: зараховано/ незараховано. Для отримання “зараховано” студент повинен під час семестру набрати 51 чи більше балів із 100 можливих. “Зараховано” заслуговує студент, який під час семестру продемонстрував знання навчального матеріалу в обсязі, потрібному для подальшого навчання та майбутньої професійної діяльності. “Незараховано” виставляється у тому випадку, коли він під час семестру набрав менше 51 балу із 100. Оцінка “Незараховано” означає, що студент не достатньо повно вивчив основний теоретичний матеріал, допускає грубі помилки у відповідях, не набув необхідних вмінь та знань, передбачених програмою дисципліни.

9.3. ШКАЛА ОЦІНЮВАННЯ УСПІШНОСТІ СТУДЕНТІВ ЗА РЕЗУЛЬТАТАМИ ПРОМІЖНОГО КОНТРОЛЮ

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 (з повторним вивченням)	

10. МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДИСЦИПЛІНИ

10.1. Методичне забезпечення дисципліни

Навчально-методичне та наукове забезпечення кредитно-модульної системи організації навчального процесу з навчальної дисципліни “Бізнес-процеси та HR-аналітика” включає:

- стандарти освіти (Освітньо-професійна програма);
- навчальні та робочі навчальні плани;
- силабус навчальної дисципліни;
- програму навчальної дисципліни;
- робочу програму навчальної дисципліни;
- навчально-методичні матеріали для проведення лекцій;
- плани семінарських занять та методичні матеріали з їх проведення;
- завдання для самостійної роботи студента і методичні рекомендації щодо їх виконання з навчальної дисципліни;
- засоби діагностики знань та умінь студентів (збірники тестових завдань);
- завдання для підсумкового модульного контролю;
- методичні, мультимедійні, опорні матеріали для лекційних, лабораторних занять;
- рекомендована література на поточний навчальний рік.

11. 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 можливість 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: Основи управління ефективністю: за результатами, за компетенціями. Методи проведення оцінки. Роль менеджерів у performance management. Оціночні заходи для діагностики потенціалу співробітників. Матриця оцінки.
Тема 6. HR-тренди. Сучасні HR-технології для бізнесу	
Проблемні лекції	Проблемні питання: HR-аналітика як ключовий фактор для прийняття рішень.
Презентації	HR Digital: HR-автоматизація. HR-аналітика. HR-маркетинг. IT-рекрутинг . Smart-рекрутинг. Електронне навчання.
Тема 7. Автоматизація систем управління персоналом	
Проблемні лекції	Автоматизація обліку управління персоналом на підприємстві за допомогою хмарної системи jSolutions.
Презентації	Хмарне рішення для розвитку та управління бізнесом VJet – нова платформа для управління бізнесом на основі Odoо.

11. РЕСУРСИ МЕРЕЖІ ІНТЕРНЕТ

1. Структурування HR бізнес-процесів <https://ffc.expert/uk/franchajzi/hr-konsalting/strukturuвання-hr-biznes-protsesiv/>
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/>
5. По-новому: ключові HR-тренди 2022 <https://prohr.rabota.ua/po-novomu-klyuchovi-hr-trendi-2022/>
5. Аналітика HR <https://peopleforce.io/uk/hr-glossary/hr-analytics>
6. HR-аналітика: 5 кроків впровадження <https://sf.in.ua/hr-analytika-5-kroktiv-vprovadzheniya/>
7. Топ-6 HRM-систем: як правильно автоматизувати процес HR? <https://work.lviv.ua/hr-tehnologiyi/top-6-hrm-system-yak-pravylno-avtomatyzuvaty-proczes-hr/>
8. HR-метрики: Як виміряти ефективність персоналу? <https://online.novaposhta.education/blog/hr-metriki>

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