

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА УПРАВЛІННЯ**


ЗАТВЕРДЖУЮ

В.о. декана факультету економіки
та управління

 Андрій КОЦУР
« 31 » серпня 2023 р.


ЗАТВЕРДЖУЮ

В.о. проректора з науково-
педагогічної роботи

 Віктор ОСТРОВЕРХОВ
« 31 » серпня 2023 р.

ЗАТВЕРДЖУЮ

Директор навчально-наукового
інституту новітніх освітніх
технологій

 Святослав ПИТЕЛЬ
« 31 » серпня 2023 р.

РОБОЧА ПРОГРАМА

з дисципліни «HR-АНАЛІТИКА»

ступінь вищої освіти – магістр

галузь знань – 07 Управління та адміністрування

спеціальність – 073 Менеджмент

освітньо-професійна програма «Управління персоналом»

Кафедра менеджменту, публічного управління та персоналу

Форма навчання	Курс	Семестр	Лекції (год.)	Практ. (год.)	ІРС (год.)	Тренінг, КПЗ (год.)	СРС (год.)	Разом (год.)	Залік	Екзамен
Денна	1	1	30	15	5	6	94	150	–	1
Заочна	1	1	8	4	–	–	138	150	–	2

Тернопіль – 2023

Робоча програма складена на основі освітньо-професійної програми підготовки здобувачів вищої освіти на другому (магістерському) рівні за спеціальністю 073 Менеджмент галузі знань 07 Управління та адміністрування, затвердженої Вченою Радою ЗУНУ (протокол № 10 від 23.06.2023 р.).

Робочу програму склав:

канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу Андрій КОЦУР

Робоча програма затверджена на засіданні кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу, протокол № 1 від 29.08.2023 р.

Завідувач кафедри
д-р екон. наук, професор



Михайло ШКІЛЬНЯК

Розглянуто та схвалено групою забезпечення спеціальності 073 Менеджмент, протокол № 1 від 31.08.2023 р.

Голова групи забезпечення спеціальності
д-р екон. наук, професор



Михайло ШКІЛЬНЯК

Гарант ОПП
канд. екон. наук, доцент



Світлана ПРОХОРОВСЬКА

СТРУКТУРА РОБОЧОЇ ПРОГРАМИ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «HR-аналітика»

1. Опис дисципліни «HR-аналітика»

Дисципліна «HR-аналітика»	Галузь знань, спеціальність, ступінь вищої освіти	Характеристика навчальної дисципліни
Кількість кредитів – 5	Галузь знань – 07 Управління та адміністрування	Статус дисципліни: обов'язкова дисципліна Мова навчання: українська
Кількість залікових модулів – 4	Спеціальність 073 Менеджмент, Освітньо-професійна програма «Управління персоналом»	Рік підготовки: <i>Денна – 1</i> <i>Заочна – 1</i> Семестр: <i>Денна – 1</i> <i>Заочна – 1, 2</i>
Кількість змістових модулів – 2	Ступінь вищої освіти – магістр	Лекції: <i>Денна – 30 год.</i> <i>Заочна – 8 год.</i> Практичні заняття: <i>Денна – 15 год.</i> <i>Заочна – 4 год.</i>
Загальна кількість годин – 150		Самостійна робота: <i>Денна – 96 год.</i> <i>Заочна – 138 год.</i> Тренінг, КПІЗ: <i>Денна – 6 год.</i> Індивідуальна робота: <i>Денна – 3</i>
Тижневих годин: Денна форма навчання – 10 год., з них аудиторних – 3 год.		Вид підсумкового контролю – екзамен

2. Мета й завдання дисципліни «HR-аналітика»

2.1. Мета вивчення дисципліни.

Метою навчальної дисципліни «HR-аналітика» є формування у студентів системи теоретичних і практичних знань та комплексу компетентностей про організацію та здійснення HR-аналітики в організації особливості формування системи показників, що характеризують різноманітні аспекти формування та використання персоналу, визначати тенденції розвитку різних аспектів діяльності працівників, здійснювати пошук взаємозалежностей між характеристиками персоналу та ефективністю його функціонування та на цій основі виробляти управлінські рішення, що дозволять підвищити ефективність використання персоналу.

2.2. Завдання вивчення дисципліни

В процесі викладання дисципліни «HR-аналітика» студенти мають:

- знати призначення та сутність процедур, що застосовуються в HR-аналітиці;
- набути вміння і навички самостійно визначати необхідний набір характеристик персоналу, аналіз яких дозволить вирішити конкретне управлінське завдання;
- здійснювати на практиці виконання основних функцій HR-аналітики;
- розвинути здібності до науково-дослідної роботи, сприяти формуванню самостійності та відповідальності при виконанні управлінських функцій.

2.3. Найменування та опис компетентностей, формування котрих забезпечує вивчення дисципліни

ЗК3. Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій;

СК9. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію;

СК10. Здатність до управління організацією та її розвитком.

2.4. Передумови для вивчення дисципліни

Вивчення курсу «HR-аналітика» передбачає наявність систематичних та ґрунтовних знань із суміжних курсів, цілеспрямованої роботи над вивченням спеціальної літератури, активної роботи на лекціях та практичних заняттях, самостійної роботи та виконання індивідуальних завдань.

2.5. Результати навчання

ПРН2. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення;

ПРН12. Вміти делегувати повноваження та керівництво організацією (підрозділом);

ПРН13. Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу).

3. Програма дисципліни «HR-аналітика»

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1. Теоретичні основи дослідження HR-аналітики.

Тема 1. Сутність та значення HR-аналітики

Зміст та сутність поняття HR-аналітики. Передумови прийняття ефективних управлінських рішень. HR-аналітика як інноваційний підхід до управління персоналом. Підходи до розуміння поняття «HR-аналітика».

Основні завдання HR-аналітики. Надання інформації для організації про її співробітників. Прогнозування максимальної віддачі від використання людських ресурсів організації. Вплив HR-аналітики на вирішення ключових завдань організації. Основні HR-метрики HR-відділів. Ключова роль HR-аналітики в прийнятті кадрових рішень.

Принципи побудови системи HR-аналітики в організації. Інформація, що стосується персоналу організації. Аналіз служби управління персоналом. Вивчення інформації, що є в

розпорядженні служби управління персоналом. Регулярність HR-аналітики. Централізація діяльності з HR-аналітики.

Сучасні HR технології. Розвиток технологій HR-аналітики. Популярні бізнес-дашборди. Розвиток штучного інтелекту. Основні тенденції розвитку HR-аналітики.

Сутність та зміст HR-метрики. Класифікація HR-метрик. Переваги використання HR-метрик у роботі кадрової служби.

Тема 2. Основні напрями та етапи проведення HR-аналітики в організації

Основні напрями HR-аналітики в організації. Перелік показників, що доцільно фіксувати та аналізувати. напрямки аналізу даних у сфері управління персоналом. Аналіз процесів добору та адаптації персоналу. Аналіз процесів оцінювання персоналу. Показники продуктивності праці. Класифікація показників HR-аналітики. Методи управління якістю. Аналіз процесів управління діловою кар'єрою. Аналіз процесів стимулювання персоналу. Аналіз ключових навичок співробітників.

Методи проведення HR-аналітики. Метод анкетування. Види опитувальників. Метод рейтингових поведінкових установок. Інтерв'ю: біографічне, поведінкове, ситуаційне, проєктивне. Описовий метод оцінки. Метод оцінки за вирішальною ситуацією. Ранговий метод. Метод шкали спостереження за поведінкою. Метод тестування. Метод незалежних суддів. Метод оцінки на основі моделей компетентності. Управління за цілями МВО. Етапи проведення HR-аналітики в організації.

Основні тренди проведення HR-аналітики в світі. Well-being. Масова автоматизація

Тема 3. Організація діяльності HR-аналітики в організації

Професійно-кваліфікаційні вимоги до HR-аналітика. Архітектор даних. Дослідник персоналу. Підготовка пропозицій з урахуванням аналізу наданих дослідником персоналу даних. Агент змін. Основні вимоги до HR-аналітика.

Формування системи HR-аналітики в організації. Формування єдиної бази даних про персонал. Створення дашборду. Побудова аналітичних можливостей. Використання HR-аналітики на практиці. Прогностичний аналіз HR-аналітики.

Використання статистичних методів у HR-аналітиці. Класифікація статичних методів. Завдання статистичних методів. Статистичні методи.

Звітність та дашборди в HR-аналітиці. Функції дашборду. Переваги дашборду.

Характеристика основних інструментів для здійснення HR-аналітики: R - інструмент HR-аналітики, Пітон, Excel, Power BI, Tableau, Visier, Qlik, SPSS,

Тема 4. Аналітика процесів формування персоналу

Характеристика процесів підбору персоналу. Hard&Soft Skills. Найбільш поширені помилки підбору персоналу. Етапи проведення формування персоналу.

Аналіз чинників, що впливають на якість підбору персоналу. Аналітика найму співробітників. Операційна аналітика. основні показники рекрутингу.

Основні показники, що характеризують процеси підбору персоналу. Прогнозна аналітика: сегментація бази клієнтів, статистичні методи аналізу та створення моделей потенційних кандидатів. Автоматизовані метрики.

ЗМІСТОВНИЙ МОДУЛЬ 2. HR-аналітика персоналу підприємства

Тема 5. Аналіз плинності кадрів та компетенцій працівників

Плинність кадрів: суть та значення. Загальна плинність. Фонова плинність. Природна плинність. Причини плинності кадрів. Чинники плинності персоналу.

Основні показники, що характеризують плинність кадрів. Коефіцієнт плинності кадрів. Коефіцієнт обороту. Коефіцієнт стабільності. Індекс стабільності. Коефіцієнт інтенсивності. Коефіцієнт потенційної плинності. Метрики залучення та утримання. Метрика плинності.

Аналіз професійної компетенції працівників організації, як ключова складова HR-аналітики. Цикли оцінки персоналу. Цілі проведення оцінки персоналу. Переваги проведення оцінки для організації та співробітника. Основні вимоги до критеріїв оцінки.

Основні методи вивчення та аналізу професійності працівників. Підготовка програми оцінки. Аналіз діяльності та формування критеріїв оцінки. Конструювання процедур оцінки. Проведення оцінки. Основні помилки, які трапляються при впровадженні системи оцінки.

Тема 6 Дослідження корпоративної культури організації

Суть та значення корпоративної культури організації. Організаційна культура. Крос-культура. Культурний шок. Зворотний культурний шок.

Основні елементи корпоративної культури організації. Лідерство. Мета і цінності. Розширення прав і можливостей співробітників. Цілісне та інклюзивне благополуччя. Професійний розвиток і можливості зростання. Спілкування.

Етапи проведення аудиту корпоративної культури. Культура аудиту. Косорсинг. Методи аудиту. Звіт про культуру.

Основні напрями підвищення ефективності корпоративної культури організації. Місія та цінності організації. Поєднання лідерства та комунікації. Залучення співробітників. Оцінка та планування майбутніх ініціатив.

Тема 7 Аналітика структури витрат на персонал

Структура витрат організації на персонал. «Labour cost». Прямі та не прямі витрати на персонал.

Основні методи вивчення та аналізу структури витрат на персонал. Рентабельність витрат на утримання працівників. Вартість праці на одного працівника. Індекс порівняння зростання виручки (прибутку) та збільшення заробітної плати. Середня зарплата на одного працівника. Витрати на навчання одного співробітника. Утримання ключових співробітників. Відхилення зарплати (за рівнями). Вартість бенефітів як відсоток від заробітної плати. Вартість бенефітів як відсоток виручки.

Основні напрями аналізу витрат на персонал організації. Світові тренди оплати праці.

Тема 8 Аналіз залучення та розвитку талантів

Залучення та розвиток талантів, як ключовий напрямок діяльності з управління персоналом. Бренд роботодавця. Talent Management. Ціннісна пропозиція компанії.

Аналіз системи управління талантами в організації. Підходи для визначення високого потенціалу працівників. Модель вищого рівня компетенцій. Коучинг. Наставництво (менторство). Планування наступності. Оцінка потенціалу на вході. Управління інноваціями.

Основні показники, що характеризують ефективність системи управління талантами в організації. Метрики залученості.

Новітні тренди в управлінні талантами організації. Основні компоненти залучення талантів. Метрики і аналітика. Talent acquisition. Моніторинг соцмереж. Врахування сезонних спадів.

Тема 9 Дослідження продуктивності праці персоналу організації та резервів її підвищення

Сутність ефективності та продуктивності праці.

Основні методи та показники характеристики продуктивності праці. Метрики ефективності

Аналіз резервів підвищення продуктивності праці. Міжгалузеві та галузеві резерви підвищення продуктивності праці. Внутрішньовиробничі резерви продуктивності праці.

Основні аспекти розробки програм підвищення продуктивності праці на підприємстві. Структурні елементи процесу підвищення продуктивності праці.

4. Структура залікового кредиту дисципліни «HR-аналітика»

4.1. Денна форма навчання

		Кількість годин					Контрольні заходи
		Лекції	Практичні заняття	Індивідуальна робота	Тренінг, КПЗ	Самостійна робота	
Змістовий модуль 1. Теоретичні основи дослідження HR-аналітики							
1	Тема 1. Сутність та значення HR-аналітики	2	1	2	3	10	Тести, питання, есе, завдання
2	Тема 2. Основні напрями та етапи проведення HR-аналітики в організації	2	1			10	
3	Тема 3. Організація діяльності HR-аналітики в організації	4	2			10	
4	Тема 4. Аналітика процесів формування персоналу	4	2			12	
Змістовий модуль 2. HR-аналітика персоналу підприємства							
5	Тема 5. Аналіз плинності кадрів та компетенцій працівників	4	2	1	3	12	Тести, питання, есе, завдання
6	Тема 6. Дослідження корпоративної культури організації	2	1			10	
7	Тема 7. Аналітика структури витрат на персонал	4	1	2		10	
8	Тема 8. Аналіз залучення та розвитку талантів	4	2			10	
9	Тема 9. Дослідження продуктивності праці персоналу організації та резервів її підвищення	4	3	10			
	Всього	30	15	5	6	94	

Структура залікового кредиту дисципліни «HR-аналітика»

4.2. Заочна форма навчання

		Кількість год.		
		Лекції	Практичні заняття	Самостійна робота
Змістовий модуль 1. Теоретичні основи дослідження HR-аналітики				
1	Тема 1. Сутність та значення HR-аналітики	2	2	12
2	Тема 2. Основні напрями та етапи проведення HR-аналітики в організації			14
3	Тема 3. Організація діяльності HR-аналітики в організації	2		14
4	Тема 4. Аналітика процесів формування персоналу			14
Змістовий модуль 2. HR-аналітика персоналу підприємства				
5	Тема 5. Аналіз плинності кадрів та компетенцій працівників	2	2	14
6	Тема 6. Дослідження корпоративної культури організації			14
7	Тема 7. Аналітика структури витрат на персонал	2		14
8	Тема 8. Аналіз залучення та розвитку талантів			14
9	Тема 9. Дослідження продуктивності праці персоналу організації та резервів її підвищення	2	14	
	Всього	8	4	138

5. Тематика практичних занять

Змістовий модуль 1. Теоретичні основи дослідження HR-аналітики

Практичне заняття 1

ТЕМА 1. Сутність та значення HR-аналітики

Мета: засвоїти основні завдання, принципи та методи HR-аналітики.

Питання для обговорення:

1. Зміст та сутність поняття HR-аналітики.
2. Основні завдання HR-аналітики.
3. Принципи побудови системи HR-аналітики в організації
4. Сучасні HR технології.
5. Сутність та зміст HR-метрики.

ТЕМА 2. Основні напрями та етапи проведення HR-аналітики в організації

Мета: ознайомитись з основними напрями HR-аналітики та вивчити основні етапи та методи її проведення.

Питання для обговорення:

1. Основні напрями HR-аналітики в організації.
2. Методи проведення HR-аналітики.
3. Етапи проведення HR-аналітики в організації.
4. Основні тренди проведення HR-аналітики в світі.

Практичне заняття 2

ТЕМА 3. Організація діяльності HR-аналітики в організації

Мета: вивчити функції працівників, щодо реалізації HR-аналітики та принципи формування системи HR-аналітики та підбору відповідного інструментарію.

Питання для обговорення:

1. Професійно-кваліфікаційні вимоги до HR-аналітика.
2. Формування системи HR-аналітики в організації.
3. Використання статистичних методів у HR-аналітиці.
4. Звітність та дашборди в HR-аналітиці.
5. Характеристика основних інструментів для здійснення HR-аналітики.

Практичне заняття 3.

ТЕМА 4. Аналітика процесів формування персоналу.

Мета: вивчити особливості дослідження процесів підбору персоналу та їх вплив на ефективність використання персоналу

Питання для обговорення:

1. Характеристика процесів підбору персоналу.
2. Аналіз чинників, що впливають на якість підбору персоналу.
3. Основні показники, що характеризують процеси підбору персоналу.

Змістовий модуль 2. HR-аналітика персоналу підприємства

Практичне заняття 4.

ТЕМА 5. Аналіз плинності кадрів та компетенцій працівників

Мета: засвоїти основні процеси дослідження плинності персоналу та визначення відповідності компетенцій працівників займаним посадам.

Питання для обговорення:

1. Плинність кадрів: суть та значення.
2. Основні показники, що характеризують плинність кадрів.
3. Аналіз професійної компетенції працівників організації, як ключова складова HR-аналітики.
4. Основні методи вивчення та аналізу компетенцій працівників.

Практичне заняття 5.

ТЕМА 6. Дослідження корпоративної культури організації

Мета: вивчити особливості проведення аудиту корпоративної культури організації і вироблення рекомендації щодо її поліпшення.

Питання для обговорення:

1. Суть та значення корпоративної культури організації.
2. Основні елементи корпоративної культури організації.
3. Етапи проведення аудиту корпоративної культури.
4. Основні напрями підвищення ефективності корпоративної культури організації.

ТЕМА 7. Аналітика структури витрат на персонал

Мета: вивчити структуру витрат організації на персонал та алгоритм пошуку її оптимального співвідношення.

Питання для обговорення:

1. Структура витрат організації на персонал.
2. Основні методи вивчення та аналізу структури витрат на персонал.
3. Основні напрями аналізу витрат на персонал організації.

Практичне заняття 6.

ТЕМА 8. Аналіз залучення та розвитку талантів

Мета: вивчити основні етапи аналізу системи управління талантами на підприємстві та визначити її вплив на ефективність діяльності організації.

Питання для обговорення:

1. Залучення та розвиток талантів, як ключовий напрямок діяльності з управління персоналом
2. Аналіз системи управління талантами в організації
3. Основні показники, що характеризують ефективність системи управління талантами в організації
4. Новітні тренди в управлінні талантами організації.

Практичне заняття 7.

ТЕМА 9. Дослідження продуктивності праці персоналу організації та резервів її підвищення

Мета: вивчити сутність продуктивності праці на підприємстві та основні методи її визначення

Питання для обговорення:

1. Сутність ефективності та продуктивності праці.
2. Основні методи та показники характеристики продуктивності праці.
3. Аналіз резервів підвищення продуктивності праці
4. Основні аспекти розробки програм підвищення продуктивності праці на підприємстві

6. Комплексне практичне індивідуальне завдання

Комплексне практичне індивідуальні завдання з дисципліни «HR-аналітика» виконується самостійно кожним студентом на основі сформованих індивідуальних завдань. КПІЗ охоплює усі основні теми дисципліни «HR-аналітика». Метою виконання КПІЗ є оволодіння навичками самостійно аналізу персоналу організації, пошуку причинно-наслідкових зав'язків між різними його характеристиками. КПІЗ оформлюється у відповідності з встановленими вимогами. КПІЗ оцінюється за 100-бальною шкалою, а також визначається як середньозважена величина, в залежності від питомої залікового кредиту. Виконання КПІЗ є одним із обов'язкових складових модулів залікового кредиту з дисципліни «HR-аналітика».

Завдання.

На основі даних про персонал підприємства провести:

- аналіз підбору кадрів;
- аналіз плинності кадрів,
- аналіз компетенцій співробітників;
- аналіз структури витрат на персонал;
- аналіз продуктивності праці.

7. Самостійна робота студентів

№ п/п	Тема та зміст самостійної роботи	Форма представлення
1.	Опрацювання лекційного матеріалу, законодавчих та нормативних актів, навчальної літератури, спеціальних джерел інформації. Підготовка есе за тематичними напрямками:	Підготовка есе з проблемних питань
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Аналіз викликів та можливостей у розвитку талантів в глобальних організаціях 2. Аналіз витрат на залучення та розвиток талантів і їх вплив на показник повернення інвестицій (ROI). 3. Аналіз витрат на персонал за галузями та регіонами 4. Аналіз впливу навчання та розвитку на продуктивність працівників 5. Аналіз впливу фізичного та психологічного здоров'я на продуктивність 6. Аналіз втрати компетенцій у зв'язку з відходами працівників 7. Аналіз даних в HR. 8. Аналіз ефективності процесу відбору 9. Аналіз зв'язку між розвитком компетенцій та професійним ростом працівників 10. Аналіз зв'язку між розвитком компетенцій та результатами бізнесу 11. Аналіз культури рекрутингу в організації 12. Аналіз стратегій залучення та розвитку талантів для забезпечення конкурентоспроможності 13. Аналіз факторів формування корпоративної культури 14. Використання аналітики даних для ідентифікації та розвитку талантів 15. Використання аналітики даних для оптимізації структури витрат на персонал 16. Використання ключових показників продуктивності для вимірювання ефективності працівників 17. Вплив корпоративної культури на продуктивність та задоволеність працівників 18. Вплив рекрутингових стратегій на якість та різноманітність найму 19. Вплив розвитку талантів на лояльність та задоволеність працівників 20. Вплив структури витрат на персонал на задоволеність та ретенцію працівників 21. Вплив технологічних інновацій на структуру витрат на персонал 22. Впровадження HR-аналітики в організації 23. Дослідіть специфічні виклики та можливості у залученні та розвитку талантів для компаній, що здійснюють діяльність у різних країнах та культурах. 	

	<p>24. Етапи впровадження HR-аналітики, включаючи планування, збір та обробку даних, аналіз, виведення висновків та впровадження рекомендацій</p> <p>25. Етика та конфіденційність в HR-аналітиці</p> <p>26. Ефективність програм збереження та розвитку персоналу</p> <p>27. Ефективність рекрутингових методів та каналів</p> <p>28. Засоби для оцінки рівня залученості та задоволеності кандидатів із процесом</p> <p>29. Застосування HR-аналітики в управлінні зарплатою та винагородами</p> <p>30. Застосування HR-аналітики для передбачення плинності кадрів</p> <p>31. Зміна корпоративної культури у великих організаціях</p> <p>32. Комунікація результатів HR-аналітики</p> <p>33. Корпоративна культура та виконання стратегії організації</p> <p>34. Культурний аудит в організації</p> <p>35. Методи збору та аналізу даних в HR-аналітиці, включаючи кількісні та якісні методи, опитування, відстеження активності, аналіз соціальних мереж, дослідження клімату.</p> <p>36. методи оцінки цього впливу впливу програм залучення та розвитку талантів на ефективність бізнесу та приклади успішних програм.</p> <p>37. Методи підвищення продуктивності через управління часом та організацію роботи</p> <p>38. Методи розрахунку зарплатних пакетів та визначення конкурентоспроможних компенсаційних стратегій</p> <p>39. Методи та інструменти збору даних для HR-аналітики.</p> <p>40. Методи та стратегії звітування та комунікації результатів HR-аналітики в організації</p> <p>41. Основні ключові показники ефективності (KPI) в HR та їх роль у вимірюванні вкладу в діяльність організації.</p> <p>42. Основні напрями HR-аналітики в організації</p> <p>43. Особливості HR-аналітики в міжнародних компаніях, які здійснюють діяльність у країнах з різними культурними та правовими особливостями</p> <p>44. Оцінка важливості та бажаності компетенцій для організації</p> <p>45. Оцінка впливу програм залучення та розвитку талантів на ефективність бізнесу</p> <p>46. Оцінка впливу структури витрат на персонал на конкурентоспроможність організації</p> <p>47. Оцінка рівня залученості кандидатів</p> <p>48. Оцінка факторів, які впливають на продуктивність працівників</p> <p>49. Практичні кейси HR-аналітики в організаціях</p> <p>50. Практичні приклади HR-аналітики в організаціях</p> <p>51. Прогнозування кадрових потреб</p> <p>52. Ризики та виклики у використанні HR-аналітики</p> <p>53. Ризики, пов'язані з збором та аналізом даних у галузі HR, такими як конфіденційність, дискримінація, та інші</p> <p>54. Роль лідерства у створенні та збереженні корпоративної культури</p> <p>55. Роль технології в підвищенні продуктивності працівників</p> <p>56. Роль технологій у рекрутингу</p> <p>57. Способи уникнення та управління ризиками, пов'язані з збором та аналізом даних у галузі HR.</p> <p>58. Сприйняття кандидатами процесу відбору в організації</p> <p>59. Стратегії зменшення витрат на персонал без зниження якості роботи та мотивації працівників</p> <p>60. Сучасні технології та інструменти HR-аналітики</p> <p>61. Тренди проведення HR-аналітики в світі та їх вплив на практику HR-аналітики в організаціях</p> <p>62. Як зробити звіти зрозумілими та корисними для керівництва та інших стейкхолдерів?</p> <p>63. HR-аналітика в оцінці та управлінні компенсацією та винагородами працівників</p> <p>64. HR-аналітика в рекрутингу</p> <p>65. HR-аналітика та стратегічне управління персоналом</p>	
2.	<i>Виконання індивідуального завдання</i>	
3.		<i>Презентація результатів</i>

8. Тренінг з дисципліни

Тематика: проведення HR-аналітики організації

Порядок проведення тренінгу:

1. Вступна частина проводиться з метою ознайомлення студентів з темою тренінгового заняття та розподіл студентів на підгрупи.

2. Організаційна частина: одержання студентами завдань, визначенні правил проведення тренінгу, створення робочого настрою у колективі. Можлива наявність роздаткового матеріалу у вигляді бланків документів, таблиць.

3. Практична частина здійснюється шляхом виконання завдань у підгрупах з тематики питань теми тренінгу, виявлення проблемних питань.

4. Підведення підсумків. Обговорення результатів виконаних завдань, виступи студентів по кожній з підгруп, обмін думками з питань, які виносились на тренінг.

№	Тема	Мета тренінгу
1.	Проведення аналізу плинності кадрів	Проводити розрахунки показників плинності кадрів, аналізувати їх та на цій основі виробляти управлінські рішення
2.	Проведення аналізу продуктивності праці	Проводити розрахунки показників продуктивності праці, аналізувати їх та на цій основі виробляти управлінські рішення

9. Засоби оцінювання та методи демонстрування результатів навчання

У процесі вивчення дисципліни «HR-аналітики» використовуються наступні засоби оцінювання та методи демонстрування результатів навчання:

- стандартне тестування
- поточне опитування;
- залікове модульне тестування та опитування;
- оцінювання виконання КПІЗ;
- ректорська контрольна робота;
- інші види індивідуальних та групових робіт;
- екзамен.

10. Критерії, форми поточного та підсумкового контролю

Підсумковий бал (за 100-бальною шкалою) навчальної дисципліни «HR-аналітики» визначається як середньозважена величина, в залежності від питомої ваги кожної складової залікового кредиту:

для екзамену:

Заліковий модуль 1	Заліковий модуль 2	Заліковий модуль 3	Заліковий модуль 4
20 %	20 %	20 %	40%
1. Опитування під час занять – 6 балів за тему (1-5 теми) – макс. 30 балів. 2. Модульна контрольна робота – макс. 70 балів.	1. Опитування під час занять – 5 балів за тему (6-9 теми) – макс. 20 балів. 2. Модульна контрольна робота – макс. 80 балів.	1. Підготовка КПІЗ – макс. 30 балів. 2. Захист КПІЗ – макс. 40 балів. 3. Участь у тренінгах – макс. 30 балів.	1. Тестові завдання (20 тестів по 3 бали) – макс. 60 балів. Завдання 1 – макс. 20 балів. Завдання 2 – макс. 20 балів.

Шкала оцінювання:

За шкалою університету	За національною шкалою	За шкалою ECTS
90-100	відмінно	A (відмінно)
85-89	добре	B (дуже добре)
75-84		C (добре)
65-74	задовільно	D (задовільно)
60-64		E (достатньо)
35-39	незадовільно	FX (незадовільно з можливістю повторного складання)
1-34		F (незадовільно з обов'язковим повторним курсом)

11. Інструменти, обладнання та програмне забезпечення, використання яких передбачає навчальна дисципліна

№ з/п	Найменування	Номер теми
1.	Технічне забезпечення: мультимедійний проектор, ноутбук, проєкційний екран.	1-9
2.	Базове програмне забезпечення: ОС Windows. Стандартне програмне забезпечення базових інформаційних технологій: MS Office (Word, Excel, PowerPoint, Microsoft Visio). Телекомунікаційне програмне забезпечення (Internet Explorer, Google Chrome, Viber тощо).	1-9
3.	Комунікаційна навчальна платформа (Moodle) для організації дистанційного навчання (за необхідності).	1-9
4.	Комунікаційне програмне забезпечення Zoom для проведення занять в режимі on-line (за необхідності).	1-9

РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ

1. Абесінова О. К. Методи аналізу професійного розвитку персоналу. *Креативний простір*. 2021. № 4. С. 30-31. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/krpr_2021_4_16.
2. Блохін П.В. Роль HR менеджменту у розвитку компанії: Матеріали 1 Міжнародної науково-практичної конференції. Конкурентні стратегії розвідку України в глобальній економіці. Київ: МУФ. 2018. 9 с.
3. Бондаренко Е. HR-аналітика в українських компаніях. HR ЛІГА: співтовариство кадровиків та фахівців з управління персоналом. URL: <https://hrliga.com/index.php?module=profession&op=view&id=1844>
4. Грідін О. В. HR-менеджмент в сучасних організаціях: особливості та перспективи впровадження. Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка. Харків, 2017. Вип. 185. С.160-172.
5. Даниленко О. А. Використання HR-аналітики в діагностиці системи управління персоналом. *Бізнес Інформ*. 2021. №7. С. 252-259. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2021_7_35.
6. Даниленко О. А., Троян Ю.І. Аудит персоналу: практика українських організацій. *Економічний простір*: Збірник наукових праць. № 144. Дніпро: ПДАБА, 2019. С. 138-155.
7. Дороніна О. А., Рязанов М. Р., Комплексна діагностика персоналу в системі сучасної кадрової політики. URL: <https://jpvvs.donnu.edu.ua/article/view/10331/10242>.
8. Ізюмцева Н. В. Аналіз впливу кількісних та якісних факторів на функціонування корпоративної культури персоналу. *Молодий вчений*. 2019. № 11(2). С. 502-506. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2019_11\(2\)_45](http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2019_11(2)_45).
9. Касич А. О., Черняхівська М. В., Мірошніченко А. М. Сучасні методичні підходи до аналізу використання персоналу підприємства. *Фінансовий простір*. 2018. № 3.

С. 35-42. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fin_pr_2018_3_6.

10. Климчук А. О. Аналіз демотивуючих факторів впливу на трудову діяльність персоналу підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2019. № 1. С. 139-143. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2019_1_28.

11. Коцур А. С. Суть та значення hr-аналітики в стратегічному управлінні персоналом. *Актуальні проблеми менеджменту та публічного управління в умовах інноваційного розвитку економіки*. 2020. С. 91-94.

12. Кримова М. О., Шаульська Л. В. HR-аналітика як інструмент управління бізнесом в новій економіці. Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного (економічні науки). Том 1. Випуск 41. 2020. С. 20-26.

13. Кушнерик О. HR-менеджмент: інноваційний підхід до управління персоналом. Підприємництво та інновації. 2020. (12). 125-129.

14. Лебедєва І. Ю., Томашевская В. О. Підходи до оцінки персоналу як складової аналізу кадрового потенціалу та технології його розвитку. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 12. С. 75-81. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd_2018_12_16.

15. Лобза А. В., Бикова А. Л., Погорілий О. І. Аналіз системи винагороди персоналу на підприємстві та шляхи її вдосконалення. *Молодий вчений*. 2021. № 1(1). С. 64-68. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2021_1\(1\)_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2021_1(1)_16).

16. Небаба Н. О., Демяшкін І. М. Розробка проекту аудиту персоналу як інструменту hr-аналітики в міжнародних компаніях. 2019. №5. С. 78-82. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/agrosvit_2019_5_13.

17. Почтовюк А. Б., Семеніхіна В. В. HR-менеджмент та можливості його використання для професійного розвитку персоналу. *Економічний простір*. 2020, С. 103-107.

18. Прокопович-Павлюк І. В., Марець О. Р., Панчишин Т. В. Використання статистичних методів у HR-аналітиці. *Modern Economics*. 2021. № 27. С. 133-139.

19. Тринчук О. Б. Дослідження аналітичних показників у практиці роботи відділів з персоналу. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2018. № 3. С. 199-207. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vsed_2018_3_21

20. Чебан Т. М., Чебан Є. Е. Методика аналізу витрат на персонал в контексті hr-менеджменту. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2020. № 3. С. 190-195. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2020_3_37.

21. Чопко Н. С., Вівчар М. О., Смолій М. В. Стратегічний аналіз рівня залученості та лояльності персоналу в організації. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 40. С. 369-375. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ifrctr_2020_40_65.

22. Шкурко Я. І. Особливості підбору персоналу в сучасних умовах: аналіз компетенцій співробітника в умовах віддаленого робочого місця. *Чернігівський науковий часопис. Серія 1 : Економіка і управління*. 2019. Вип. 1. С. 69-72. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Chnch_ekon_2019_1_12.

23. Шпак О. Г., Скриньковський Р. М. Аналіз продуктивності праці персоналу підприємства і діагностика резервів її зростання. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2017. Вип. 2. С. 62-65. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/sepspu_2017_2_14.

24. Cappelli, P. (2017). There's no such thing as big data in HR. *Harvard Business Review*. URL: <https://hbr.org/2017/06/theres-no-such-thing-as-big-data-in-hr>

25. HR Analytics: Everything You Need to Know. URL: <https://www.microstrategy.com>.

26. Nazarova G. V. Mathematical model of efficiency of participative management system. *Revista ESPACIOS*. 2020. Vol. 41 (issue 15). P. 11-26.

27. Sotnikova Y., Nazarova G., Nazarov N., & Bilokonenko, H. (2021). DIGITAL TECHNOLOGIES IN HR MANAGEMENT. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*, 42(4), 527–535. URL: <https://doi.org/10.15544/mts.2020.54>.

28. What Is HR Analytics? Definition, Importance, Key Metrics, Data Requirements, and Implementation. URL: <https://www.hrtechnologist.com/articles/hr-analytics/what-is-hr-analytics/>.