**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**

**ДЕРЖАВНИЙ ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД**

**«КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**імені ВАДИМА ГЕТЬМАНА»**

**Факультет управління персоналом, соціології та психології**

**Кафедра соціоекономіки та управління персоналом**

**ЗАТВЕРДЖУЮ:**

Проректор з науково-педагогічної роботи

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ А.М. Колот

**МЕТОДИЧНІ МАТЕРІАЛИ   
З ВИВЧЕННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

**ТРЕНІНГ-КУРС «HR-АНАЛІТИКА»**

|  |  |
| --- | --- |
| **рівень вищої освіти** | другий (магістерський) |
| **галузь знань** | 07 «Управління та адміністрування» |
| **спеціальність** | 073 «Менеджмент» |
| **освітньо-професійна програма** | «Менеджмент персоналу» |
|  |  |
| **тип навчальної дисципліни** | обов’язкова |

|  |  |
| --- | --- |
| Начальник навчально-  методичного відділу  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Д.М. Котенок | **ПОГОДЖЕНО:**  Завідувач кафедри \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Г.С. Лопушняк |

**Київ – 2021**

**Розробник:** Даниленко Олена Авксентіївна, *к.е.н., доцент,*

*доцент кафедри соціоекономіки та управління персоналом*

**e-mail:** danylenko.olena@kneu.edu.ua

|  |  |
| --- | --- |
| Форма навчання — | **очна (денна)** |
| Семестр — | 3 |
| Кількість кредитів ECTS — | 4 |
| Форма підсумкового контролю — | **залік** |
| Мова викладання | **українська** |

|  |  |
| --- | --- |
| Форма навчання — | **заочна** |
| Семестр — | 3 |
| Кількість кредитів ECTS — | 4 |
| Форма підсумкового контролю — | **залік** |
| Мова викладання | **українська** |

|  |  |
| --- | --- |
| Форма навчання — | **дистанційна** |
| Семестр — | 3 |
| Кількість кредитів ECTS — | 4 |
| Форма підсумкового контролю — | **залік** |
| Мова викладання | **українська** |

© Даниленко О.А., 2021

© КНЕУ, 2021

**ЗМІСТ**

**Стор.**

[ВСТУП 5](#_Toc84197296)

[1. Зміст НАВЧАЛЬНОЇ дисципліни за темами 6](#_Toc84197297)

[Тема 1. Методологія та методичний інструментарій HR-аналітики 6](#_Toc84197298)

[Тема 2. Аналіз укомплектованості персоналом 6](#_Toc84197299)

[Тема 3. Ефективність наймання та адаптації персоналу 7](#_Toc84197300)

[Тема 4. Аналіз продуктивності та якості праці 7](#_Toc84197301)

[Тема 5. Ефективність навчання та розвитку персоналу 8](#_Toc84197302)

[Тема 6. Аналіз та оцінка потенціалу та талантів працівників 8](#_Toc84197303)

[Тема 7. HR-метрики утримання та звільнень персоналу 8](#_Toc84197304)

[Тема 8. Аналіз ефективності використання робочого часу 9](#_Toc84197305)

[Тема 9. Аналіз винагород та мотивації персоналу 9](#_Toc84197306)

[Тема 10. HR-метрики охорони праці та навколишнього середовища 10](#_Toc84197307)

[Тема 11. Аналіз соціального розвитку організації 10](#_Toc84197308)

[Тема 12. HR-метрики корпоративної культури 11](#_Toc84197309)

[Тема 13. Аналіз і контролінг HR-бюджету 11](#_Toc84197310)

[Тема 14. Аналіз роботи служби персоналу та ефективність менеджменту персоналу 12](#_Toc84197311)

[2. ПОРЯДОК ПОТОЧНОГО ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ ЗДОБУВАЧА ОЧНОЇ (ДЕННОЇ) ФОРМИ НАВЧАННЯ 12](#_Toc84197312)

[2.1. Карта навчальної роботи здобувача 13](#_Toc84197313)

[2.2. Критерії оцінювання поточних результатів вивчення навчальної дисципліни 14](#_Toc84197314)

[3*.* ПОРЯДОК ПОТОЧНОГО ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ ЗДОБУВАЧА ЗАОЧНОЇ ФОРМИ НАВЧАННЯ 16](#_Toc84197315)

[3.1. Карта навчальної роботи здобувача 16](#_Toc84197316)

[3.2. Критерії оцінювання поточних результатів вивчення навчальної дисципліни 18](#_Toc84197317)

[4. Порядок поточного оцінювання результатів навчання здобувача дистанційної форми навчання 19](#_Toc84197318)

[4.1. Карта навчальної роботи здобувача 19](#_Toc84197319)

[4.2. Критерії оцінювання поточних результатів вивчення навчальної дисципліни 20](#_Toc84197320)

[5. Самостійна робота здобувача 22](#_Toc84197321)

[5.1. Зміст самостійної роботи здобувача 22](#_Toc84197322)

[5.2. Порядок оцінювання індивідуальних завдань самостійної роботи (за вибором здобувача) з навчальної дисципліни 22](#_Toc84197323)

[5.2.1. Вимоги до виконання індивідуальних завдань 22](#_Toc84197324)

[5.2.2. Критерії оцінювання результатів виконання індивідуальних завдань 24](#_Toc84197325)

[6. ПІДСУМКОВЕ ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ ВИВЧЕННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ (форма підсумкового контролю —залік) 25](#_Toc84197326)

[6.1. Оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти під час підсумкового контролю у формі заліку 25](#_Toc84197327)

[6.2. Структура та зразок підсумкової контрольної роботи 26](#_Toc84197328)

[6.3. Критерії оцінювання підсумкової контрольної роботи 28](#_Toc84197329)

[7. ПЕРЕЗАРАХУВАННЯ ТА ВИЗНАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ ЗДОБУВАЧА 28](#_Toc84197330)

[8. АКАДЕМІЧНА ДОБРОЧЕСНІСТЬ 29](#_Toc84197331)

[9. РЕКОМЕНДОВАНІ ІНФОРМАЦІЙНІ ДЖЕРЕЛА 30](#_Toc84197332)

[9.1. Основна література 30](#_Toc84197333)

[9.2. Додаткова література 30](#_Toc84197334)

[9.3. Дистанційні курси та інформаційні ресурси 32](#_Toc84197335)

ВСТУП

Методичні матеріали з вивчення навчальної дисципліни «Тренінг-курс «HR-аналітика»» розроблені згідно з Додатком 2 до «Положення про робочу програму навчальної дисципліни в Державному вищому навчальному закладі «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», затвердженого Вченою радою Університету 27.05.2021 р. (протокол № 10) та введеного в дію наказом ректора від 27.05.2021 р. №306.

**Анотація навчальної дисципліни.** Навчальна дисципліна «Тренінг-курс «HR-аналітика»» присвячена вивченню усього спектра даних про працівників (реальних і потенційних), отриманих як із зовнішнього для організації середовища, так і згенерованих всередині неї, для ухвалення ефективних HR-рішень. Дисципліна повністю відповідає поточним потребам як українського, так і міжнародного ринку праці. Особливе місце займає формування у здобувачів навичок аналітичної роботи, так як все частіше основою для ухвалення HR-рішень стають дані про людські ресурси і аналітика. HR-аналітика суб’єктів господарювання є процесом обробки та аналізу зібраних даних за допомогою різних методів і моделей, пошук прихованих залежностей і кореляцій, що дозволяє виявити «вузькі» місця (проблемні зони), їх глибинні причини та сформувати відповідну оцінку стану менеджменту персоналу відповідно до визначених метрик (критеріїв / показників). HR-аналітик – це фахівець, основна частина посадових обов'язків якого пов'язана з підготовкою HR-звітів з внутрішньої і зовнішньої ситуації з персоналом і робочою силою, ефективності їх використання, а також аналізом і контролем витрачання HR-бюджету.

**Міждисциплінарні зв’язки**: «Тренінг-курс «HR-аналітика»»як навчальна дисципліна пов’язаний з такими складовими ОПП «Менеджмент персоналу», як: «Проектний менеджмент», «Реінжиніринг бізнес-процесів в управлінні персоналом», «Бюджетування в управлінні персоналом», «Стратегічне управління людськими ресурсами», «Соціальна відповідальність» тощо. Знання та вміння, отримані під час вивчення даної дисципліни, будуть використані під час написання кваліфікаційної магістерської роботи.

**Мета вивчення навчальної дисципліни** полягає у формуванні в здобувачів теоретичних основ і практичних навичок у сфері HR - аналітики суб’єктів господарювання, формуванні достовірних HR-оцінок для розробки ефективних HR-рішень.

**Завдання навчальної дисципліни** полягає у формуванні у здобувачів системи знань щодо методики HR – аналітики. У результаті вивчення навчальної дисципліни здобувачі повинні засвоїти елементи дослідницької діяльності, методику й технології HR – аналітики, сформувати навички проведення власних досліджень і, зокрема, в частині збору інформації, аналізу теоретичних засад та висування робочих гіпотез, вибору методики та методів проведення HR – аналізу суб’єктів господарювання з метою обгрунтування та реалізації подальших високоточних HR – рішень.

**Предметом вивчення навчальної дисципліни** є ефективність менеджменту персоналу на мікрорівні.

Знання та навички, отримані здобувачами після вивчення даної начальної дисципліни, є основою для здійснення практичної діяльності / роботи за фахом на посадах під керівництвом досвідчених професіоналів, фахівців чи керівників служби персоналу, відділів HR – аналітики, HR – аудиту, економічних відділів з праці і зарплати, нормування праці, охорони та безпеки праці, відділів корпоративної соціальної відповідальності тощо при вирішенні питань соціально-економічної ефективності менеджменту персоналу, оптимізації організації трудової діяльності і соціально-трудових відносин на основі HR – аналітики.

# 1. Зміст НАВЧАЛЬНОЇ дисципліни за темами

## Тема 1. Методологія та методичний інструментарій HR-аналітики

Становлення і розвиток HR-аналітики. Аналіз даних у HR як філософія управління роботою з персоналом. Практики та досягнення світових компаній у сфері HR-аналітики. Вплив специфіки бізнесу та корпоративної культури на HR-аналітику.

Діагностика системи менеджменту персоналу. Експрес-діагностика системи менеджменту персоналу. Місце та можливості HR-аналітики в системі менеджменту персоналу організації.

Предмет і сутність HR-аналітики. HR-аналітика: спільне та відмінності з аудитом персоналу HR-аудитом (аудитом персоналу, аудитом управління персоналом, кадровим аудитом). Рівні HR-аналітики: операційна звітність, розширена звітність, розширена аналітика, прогностична аналітика. Завдання HR-аналітики. Напрями HR-аналітики в менеджменті персоналу.

Дослідницькі підходи до HR-аналітики: порівняльний / «бенчмаркінг», експертний, статистичний, відповідності, МВО.

Інструментарій HR-аналітики: економічні, соціально-психологічні, організаційно-аналітичні методи. Основні інструменти в роботі HR-аналітика: аналіз великих даних (Big Data), Talent analytics і People analytics. Типи HR-аналітики: дескриптивна, прогнозна, предиктивна, прескриптивна; їх зв’язок з BigData. HR-аналітика за допомогою методів Data Analytics & Machine Learning. Стратегічний HR-аналіз.

Джерела HR-аналітики. Технологія (процес) HR-аналітики. Впровадження HR-аналітики. Основні сфери застосування HR-аналітики та основні HR показники.

Система контролінгу персоналу в системі менеджменту персоналу організації. Сучасна модель контролінгу персоналу. Реалізація процесу контролінгу персоналу за допомогою діагностики системи менеджменту персоналу та HR-аналітики (аудиту персоналу).

## Тема 2. Аналіз укомплектованості персоналом

Цілі аналізу чисельності персоналу організації. Характеристика етапів та показників аналізу чисельності персоналу організації: аналіз виконання плану та динаміки чисельності персоналу; аналіз складу та структури персоналу за різними класифікаційними ознаками; аналіз та оцінка укомплектованості персоналу; аналіз та показники руху персоналу; аналіз ефективності використання персоналу.

HR-аналітика укомплектованості персоналом. People analytics. Необхідність цілі, напрями проведення аналізу укомплектованості персоналом. Модель HR-аналітики укомплектованості персоналом в організації. Аналіз та оцінка відповідність фактичного рівня підготовленості персоналу вимогам якісних характеристик робочих місць (посад). Кваліфікаційний рівень працівників. Оцінювання складності праці (розряду складності робіт). Аналіз та оцінка поєднання індивідуальної і колективної праці в організації. Аналіз та оцінка укомплектованості персоналом організації. Аналіз зміни і використання робочих місць. Оцінка відповідності показників укомплектованості персоналом організації локально встановленим критеріям підсистеми «Персонал». HR показники укомплектованості персоналом.

Предиктивна HR-аналітика укомплектованості персоналом (планування персоналу). Планування чисельності персоналу. Модель розробки плану з праці організації та місце у ній плану з комплектування та використання персоналу. Необхідність та цілі предиктивної HR-аналітики укомплектованості персоналом. Етапи проведення предиктивної HR-аналітики укомплектованості (планування персоналу). Аналіз та оцінка наявної чисельності та якісного складу персоналу. Аналіз та оцінка майбутніх потреб у персоналі. Розробка програми задоволення майбутніх потреб у персоналі або коригування наявної чисельності у сторону її скорочення. Способи оптимізації чисельності персоналу. Використання результатів предиктивної HR-аналітики укомплектованості персоналом в досліджуваній організації.

## Тема 3. Ефективність наймання та адаптації персоналу

HR-аналіз процесу «наймання» та його необхідність, цілі. Аналіз проблемних вакансій. Аналіз структури команди рекрутерів. Оцінка та аналіз роботи рекрутерів. Загальна модель аналізу ефективності наймання.

Аналіз сорсинг-стратегії, каналів (джерел) залучення (рекрутингових каналів), каналів (джерел) залучення найкращих працівників. Аналіз та оцінка ефективності застосовуваних методів відбору персоналу в організації: співбесіди і випробування. Аналіз відповідності політики наймання персоналу та стратегії розвитку організації. Показники ефективності здійснюваної політики наймання персоналу. Потенційні проблеми в процесі наймання персоналу та їх діагностика.

Аналіз привабливості компанії для потенційних кандидатів.

Аналіз часу і вартості добору. HR показники швидкості (часу) наймання персоналу. HR показники вартості наймання персоналу. Ціна закриття вакансії. Показник припинення подачі заявок. Ефективність процесу наймання. Сукупні витрати на закриття вакантної посади на етапах набору та відбору персоналу. Показники вартості закриття вакантних посад в організації. Аналіз витрат на соціалізацію (звикання, навчання, адаптацію). Показники вартості соціалізації нового персоналу. Об’єктивні показники якості наймання. Суб’єктивні показники якості наймання. Узагальнюючий показник оцінки якості набраних працівників.

Аналіз структури оцінки претендентів, зв'язок між завданнями «на вході» і реальною здатністю бути ефективним. Аналіз лояльності кандидатів до компанії. HR-аналіз процесу «соціалізація». HR показники витрат на соціалізацію (звикання, навчання, адаптацію). HR показники адаптації персоналу. HR показники вартості соціалізації нового персоналу. HR показники якості наймання.

## Тема 4. Аналіз продуктивності та якості праці

HR-аналітика продуктивності та якості праці персоналу організації та її місце в процесі управління продуктивністю праці. Типовий процес управління продуктивністю праці, його елементи.

Показники продуктивності праці та чинники, що її забезпечують у системі менеджменту персоналу, виражені через КРІ по перспективам розвитку організації. Аналіз та оцінка впливу чинників на зміну продуктивності праці в організації. HR показники продуктивності і якості праці. HR-аналіз підсистеми «Нормування і організація праці» як результативності процесу управління продуктивністю праці організації. HR-показники організації та нормування праці. Узагальнення та використання результатів аналізу та оцінки продуктивності і якості праці.

Аналіз та оцінка ефективності відповідності процесу управління продуктивністю і якістю праці стратегії і політиці менеджменту персоналу, цілям і стратегії розвитку організації. Аналіз та оцінка системи вимірювання продуктивності праці в організації.

HR-метрики, критерії і показники результативності процесу управління продуктивністю праці організації (підсистем «результативність праці (продуктивність і якість праці)» та «нормування і організація праці»). Аналіз та оцінка впливу чинників на зміну продуктивності праці в організації. Узагальнення та використання результатів аналізу та оцінки продуктивності праці в досліджуваній організації.

Аналіз профілів успішних працівників, маркерів, що сприяють розпізнаванню перспективних фахівців на ранніх етапах. Аналіз зв'язку моделі компетентностей (окремих компетентностей) з результативністю персоналу. Аналіз залежності цінностей компанії (її компонентів) з показниками продуктивності, плинності. Аналіз залежності продуктивності від різних характеристик працівників (стать, вік, сімейний стан, освіта, інше). Прогнозні моделі, що попереджають про спад продуктивності, взяття незапланованих відпусток і т.д.

## Тема 5. Ефективність навчання та розвитку персоналу

HR-аналітика навчання та розвитку персоналу, необхідність цілі, напрями проведення. Аналіз потреб у навчанні. Модель Д. Киркпатрика. Аналіз зв'язку між навчанням і показниками продуктивності. Аналіз зв'язку між показниками вихідного тестування і робочими результатами. Аналіз залежності ефективності навчання від різних методів подачі інформації. Аналіз покриття навчальними заходами.

Модель процесу HR-аналітики навчання та розвитку персоналу. Етапи HR-аналітики навчання та розвитку персоналу. Критерійні HR показники ефективності навчання та розвитку персоналу. Аналіз забезпечення достатнього обсягу та достатньої якості навчання.

Показники ефективності роботи з кадровим резервом. Середній термін перебування на посаді. Показники якості підготовки кадрового резерву: розповсюдженість, якість відбору резервістів, якість підготовки резервістів, працездатність.

Аналіз привабливості HR-бренду та HR показники оцінювання його рівня.

## Тема 6. Аналіз та оцінка потенціалу та талантів працівників

HR-аналіз та оцінка потенціалу та талантів працівників (англ. Talent Аnalytics). Інструменти у сфері аналітики потенціалу та талантів працівників. Виявлення невідповідністі між поточним рівнем розвитку компетентностей працівників і потребами бізнесу. Визначення сильних й слабких сторін компанії та окремих працівників. Оцінка і використання прихованих резервів працівників. Оцінка можливостей працівників, використовуючи точні й вимірні моделі компетентностей. Визначення, на скільки відповідають працівники на всіх рівнях (компанії, функції, у команді) стратегічним цілям організації. Об’єктивний та конструктивний зворотний зв’язок, який призведе до помітних результатів у розвитку персоналу. Пошук нових талантів в організації. Визначення місця, де працівник буде найбільш ефективно реалізовувати стратегічні та оперативні нововведення. Максимальний рівень утримання талантів.

Аналіз складових Talent Management (оцінка персоналу, коучинг, наставництво, планування наступності). Аналіз якості оцінки персоналу. Загальні підходи та проблеми вимірювання та виявлення високого потенціалу HiPo-працівників (англ. «High Potential» - з високим потенціалом). Ефективність як показник майбутнього потенціалу. Визначення високого потенціалу на основі експертного опитування. Модель вищого рівня компетентностей. Концептуальна модель потенціалу та його вимірювання. Аналіз розривів в талантах: HiPo-працівників від інших талановитих працівників та звичайних працівників організації. Аналіз якості визначення HiPo працівників. Аналіз ефективності подальшої роботи з HiPo працівниками. Коефіцієнт кар'єрного зростання. Сценарії використання HR-аналітики талантів.

## Тема 7. HR-метрики утримання та звільнень персоналу

Сутність та необхідність HR-аналітики утримання та звільнень персоналу. Цілі аналізу звільнень. Доцільність та успішність звільнень персоналу в організації. Основні напрями аналізу звільнень. HR показники дотримання організацією законодавства України, правил, а також внутрішніх розпоряджень щодо процесу звільнень персоналу. HR показники причин звільнень персоналу. HR показники плинності кадрів та абсентеїзму.

Аналіз та оцінка причин звільнень персоналу. Дотримання порядку вивільнення працівників з ініціативи роботодавця та з власного бажання (неповажних причин). Вивчення причин звільнення персоналу з організації за власним бажанням. Діагностика прихильності працівника своїй організації та порівнянність із пропозиціями із-зовні (бренду організації як роботодавця). Показники оцінки рівня стійкості кадрового «ядра» організації. Аналіз відповідності політики звільнень персоналу та стратегії скорочення діяльності організації, з’ясування її ефективності. Сутність, мета та етапи аутплейсменту.

Предиктивна HR-аналітика випереджаючого планування вивільнення персоналу. Аналіз економічного збитку, викликаного звільненнями персоналу організації. Досягнення кількісних і якісних цілей звільнення персоналу відповідно до загальної стратегії скорочення масштабів діяльності організації. HR показники відповідності політики звільнень персоналу та стратегії скорочення діяльності організації, з’ясування її ефективності. Випереджаюче планування вивільнення персоналу. Прогнозні моделі звільнення працівників. Прогнозування плинності. HR показники економічного збитку, викликаного звільненнями персоналу організації. Вартість плинності кадрів.

HR показники утримання персоналу (відсоток примусових звільнень, відсоток добровільних звільнень, середній час роботи, кількість та частка працівників пенсійного віку, кількість працівників, які можуть вийти на пенсію достроково, середній термін перебування на посаді, добровільне звільнення із зазначенням причини, коефіцієнт утримання ключових працівників). Показники утримання ключових працівників. HR показники звільнених (структура причин, відсоток зовнішнього резерву, готовність до повернення). Середня вартість звільнення працівника.

## Тема 8. Аналіз ефективності використання робочого часу

Підвищення продуктивності праці на основі ефективного використання робочого часу. HR-аналітика ефективності використання робочого часу. Необхідність та цілі аналізу використання робочого часу. Модель HR-аналітики використання робочого часу в організації. Напрями HR-аналітики використання робочого часу, у т.ч. в рамках законодавства України.

Аналіз формування та використання фонду робочого часу організації. HR показники формування та використання фонду робочого часу. Аналіз повноти використання працівників. Аналіз можливостей підвищення продуктивності праці при ліквідації (зниженні) втрат робочого часу.

Ефективність використання робочого часу. Критерійні показники ефективності використання робочого часу. Використання результатів аналізу та оцінки ефективності використання робочого часу в досліджуваній організації.

Понаднормові роботи. HR-аналіз надурочних робіт. Віддалена робота та надурочні години. HR-аналіз ефективності політики понаднормової роботи. Негативний зв’язок рівня надурочної роботи компанії із задоволеністю працівників. Позитивний зв’язок рівня надурочної роботи із продуктивністю компанії. Криволінійний (перевернутий П-подібний) зв’язок рівня надурочної роботи з інноваціями компанії.

## Тема 9. Аналіз винагород та мотивації персоналу

HR-аналітика винагород персоналу: сутність, необхідність, мета, завдання, особливості та напрями проведення. Модель HR-аналітики винагород персоналу на рівні організації.

Аналіз формування та використання фонду оплати праці організації. HRпоказники ефективності використання фонду оплати праці. HRпоказники відповідності винагород персоналу законодавчим та нормативним актам. Аудит ефективності винагород персоналу. Критерійні HR показники ефективності винагород персоналу. HRпоказники ефективності матеріального стимулювання персоналу. Показник відповідності номінального рівня заробітної плати працівників організації соціальним індикаторам, встановленими державою у відповідні періоди; аналогічним показникам по економіці в цілому, галузі, підгалузі та рівнем оплати праці в організації–аналогу. HRпоказники оцінки фінансових можливостей організації з формування фонду оплати праці. Стратегічний HR-аналіз винагород персоналу.

Оцінка конкурентоспроможності винагород. Ретроспективний аналіз опитувань, HR-досліджень у сфері мотивації. Аналіз стимулювання працівників на нові досягнення. Аналіз досягнень працівників. Аналіз ринку заробітних плат і корпоративних пільг. Аналіз відповідності зарплатних схем загальної бізнес логіки (зокрема, переплати / недоплати). Аналіз зв'язку KPI з цілями підрозділів, компанії. Аналіз відповідності мотиваційних очікувань (виходячи з вікової структури персоналу) з поточною політикою компанії. Дослідження факторів демотивації працівників. Прогнозування змін мотиваційних очікувань працівників.

Предиктивна HR-аналітика винагород персоналу, її основні місії. Ціль та завдання предиктивної HR-аналітики винагород персоналу. Зв’язок стратегії та політики винагород (компенсаційної політики) з процесом стратегічного планування в організації. Оцінка ефективності стратегії винагород персоналу за визначеними критеріями. Перевірка зв’язаності політики винагород з політикою управління персоналом. Стратегічний аналіз та оцінка рівня та структури заробітної плати персоналу організації стосовно: ринку праці; вимог внутрішньої справедливості; розвитку кар’єри працівників.

## Тема 10. HR-метрики охорони праці та навколишнього середовища

HR- аналітика та аудит охорони праці (СУП-системи управління охороною праці) та їх місце у загальній системі управління охороною праці (СУОП) та у інтегрованій системі менеджменту організації. Місце аудиту СУОП у процесах змін та аналізу СУОП. Аудит СУОП.

Методичні засади аналізу ефективності функціонування системи управління охороною праці організації. Оцінка програм та звітів з управління охороною праці організації. Показники виробничого травматизму, показники професійних захворювань.

Соціальні показники стану охорони праці. Економічні показники стану охорони праці. Інтегральна оцінка соціально-економічних показників стану охорони праці. Критерійні показники стану охорони праці.

Показники самодіагностики робочих умов персоналу організації. Зв'язок частоти порушень правил внутрішнього розпорядку, охорони праці, з різними характеристиками персоналу. Аналіз витрат, пов'язаних з втратою працездатності, виробничими травмами і т.д.

Соціально-екологічна HR-аналітика та HR показники.

## Тема 11. Аналіз соціального розвитку організації

HR-аналітика соціального розвитку організації. Основні цілі аналізу формування та використання коштів, що спрямовуються на соціальний розвиток організації. Основні напрями та показники аналізу фонду соціального розвитку (ФСР) організації.

HR показники витрат на соціальний розвиток (фонду соціального розвитку) організації. Основні показники оцінки соціального розвитку організації.

Показники умов праці та охорони здоров'я. Наджинг (англ. Nudge -підштовхування) та велл бінг (англ. Well Being - благополуччя). HR-показники велл бінгу за ключовими елементами: здоров’я, професійне благополуччя, фінансове становище, соціальні зв’язки, оточення. Показники умов праці, обладнання робочих міць при віддаленій зайнятості. Результати програм благополуччя: соціальний, економічний, організаційний.

Показники культурних і соціально-побутових умов. Загальні показники соціальної стабільності. Показники умов праці (режим праці та умови виробництва). Показники стану виробничого середовища. Інтегральний показник результатів соціального розвитку організації.

Ресурсно-функціональний підхід до оцінки рівня економічної та кадрової безпеки. HR показники безпеки персоналу.

## Тема 12. HR-метрики корпоративної культури

Структура корпоративної культури та її аналіз. HR-аналіз ефективності корпоративної культури компанії. Методики дослідження та аналізу корпоративної культури. Інструменти діагностики корпоративної культури. Аналіз та оцінка емоційного інтелекту працівників та його вплив на формування корпоративної культури.

Показники ефективності корпоративної культури (місія, залученість, узгодженість, адаптивність). КРІ для розрахунку ефективності корпоративної культури.

HR-аналітика залученості персоналу. Етапи розвитку залученості.Способи оцінки залученості. HR показники залученості. Текстова аналітика залученості. Факторний Engagement Rate (коефіцієнт залученості). Аналіз зв'язку залученості з показниками роботи компанії (+ 1% Engagement = + X $; - 1% Engagement = -X $).

Вимірювання, аналіз та оцінка лояльності працівників. Pulse опитувальники лояльності та залученості. ІТ рішення для їх організації. Розрахунок і аналіз індексу чистої лояльності працівників - eNPS (англ. employee Net Promoter Score). Дослідження та HR показники вигорання та стресу в організації. HR показники вимірювання задоволеності роботою працівників (досягненнями в роботі).

Вимірювання впливу корпоративної культури на ефективність бізнесу з використанням прийнятної системи/моделі управління чи її елементів: управління за цілями (MBO), система збалансованих показників (BSC), системи управління ефективністю (performance management), ключові показники діяльності (KPI), система стратегічного планування або довгострокові і середньострокові цілі, система управління проектами.

Предиктивна аналітика заходів удосконалення корпоративної культури. Оцінка зв'язку між цілями, результатами, досягненнями, мотивацією на основі досягнень як основи формування корпоративної культури і ставлення до роботи.

## Тема 13. Аналіз і контролінг HR-бюджету

Контролінг виконання бюджету підприємства по доходах, витратах, аналіз виявлених відхилень від запланованих показників. Аналіз та оцінка витрат на персонал за різними класифікаційними ознаками, виявлення причин незапланованих витрат. Оцінка ризиків, що можуть виникнути внаслідок незапланованих витрат на персонал, прогноз їх ймовірності у майбутньому. Прогноз виконання HR-бюджету підприємства.

Показники витрат на персонал (робочу силу). Частка витрат на персонал в обсязі реалізації. Витрати на одного працівника. Витрати на одну продуктивну годину.

Управління витратами на персонал: через чисельність персоналу, через бюджет витрат, на які можна впливати, через постановку завдань в організації. Предиктивна аналітика заходів зниження витрат на персонал: зменшення бюджету, вартісний аналіз накладних витрат, принцип нульового базисного бюджету.

Оцінка прибутковості інвестицій у персонал. Методи визначення ефективності інвестування заходів по управлінню персоналом. Показники, які характеризують ефект від реалізації системи заходів по управлінню персоналом.

Індикатори економічної ефективності витрат на персонал: стабільність персоналу, гнучкість персоналу. Взаємозв’язок економічної й соціальної ефективності витрат на персонал.

## Тема 14. Аналіз роботи служби персоналу та ефективність менеджменту персоналу

HR-аналіз роботи служби персоналу. Напрями HR-аналізу ефективності роботи служби персоналу. Методи оцінювання ефективності роботи служби персоналу: експертне оцінювання, ROI, бенчмаркінг, Дж.Філіпса.

Фінансові показники роботи служби персоналу. HR показники ефективності роботи служби персоналу з точки зору досягнутих нею цілей. HR показники ефективності управління персоналом. HR показники ефективності роботи служби персоналу. HR показники результативності роботи служби персоналу. Показники задоволеності роботою служби персоналу. Розрахунок окупності HR-проектів.

Показники ефективності HR-функцій. Показники, що характеризують ефективність менеджменту персоналу і роботи служби персоналу в організації. Показники власне економічні; показники ступеня відповідності; показники ступеня задоволеності працівників; непрямі показники ефективності. Оцінка ефективності інвестування заходів щодо управління персоналом з використанням методу поточної вартості, заснованому на визначенні чистого дисконтованого доходу. Економія від скорочення втрат робочого часу.

Аналіз та оцінка ефективності менеджменту персоналу в організації. Основні цілі оцінки ефективності менеджменту персоналу і діяльності служб персоналу: досягнення кінцевого результату; досягнення цілей управління при мінімумі витрат; ефективність процесу управління. Візуалізація результатів HR-аналітики (Power BI).

2. ПОРЯДОК ПОТОЧНОГО ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ ЗДОБУВАЧА ОЧНОЇ (ДЕННОЇ) ФОРМИ НАВЧАННЯ

***Структура навчальної дисципліни.*** «Тренінг-курс «HR-аналітика»» складається з 14 тем, присвячених HR-аналітиці основних процесів менеджменту персоналу та у цілому ефективності менеджменту персоналу організації. Упродовж семестру, після завершення відповідних тем, проводиться тематичне онлайн-тестування*.* В кінці семестру проводиться модульна контрольна робота та підсумкова контрольна робота. Завершується навчальна дисципліна ‑ ***заліком.***

Для забезпечення опанування навчальної дисципліни «Тренінг-курс «HR-аналітика»» навчальні заняття передбачають широке використання інтерактивних методик викладання. Більшість з них побудована за принципом командної / індивідуальної роботи та включають проведення ділових ігор, тренінгових занять, дискусій тощо.

Поточний контроль здійснюється впродовж семестру і має на меті перевірку рівня засвоєння здобувачем базових знань з теоретичних основ навчальної дисципліни «Тренінг-курс «HR-аналітика»», вмінь та набутих практичних навичок у сфері HR-аналітики.

***При поточному контролі результатів навчання здобувачів оцінюванню підлягає виконання ними:***

* *завдань під час навчальних занять;*
* *контрольних (модульних) робіт;*
* *індивідуальних завдань самостійної роботи;*
* *підсумкової контрольної роботи.*

***У разі пропуску навчальних занять*** (практичних, семінарських та контактних занять) з поважних причин (у тому числі тимчасової непрацездатності у зв’язку із хворобою) здобувач зобов’язаний своєчасно (*не пізніше як упродовж п’ятьох робочих днів після повернення до занять*):

* ***звернутися до декана факультету або його заступника*** *з відповідною заявою щодо отримання дозволу на відпрацювання пропущених навчальних занять;*
* ***сформувати та узгодити*** *з відповідним науково- працівником індивідуальний графік відпрацювання пропущених навчальних занять;*
* ***відпрацювати*** *пропущенні заняття не пізніше ніж до початку виконання підсумкової контрольної роботи для навчальних дисциплін з підсумковим контролем у формі заліку.*

## *2.1. Карта навчальної роботи здобувача*

Перелік, номер, назва семінарського (практичного) заняття та максимальна кількість балів, яку можна отримати, наведені у Карті навчальної роботи здобувача (табл. 1).

Таблиця 1 – **Карта навчальної роботи здобувача**

**з обов’язкової навчальної дисципліни «Тренінг-курс «HR-аналітика»**

**для здобувача освітньої програми «Менеджмент персоналу»**

**спеціалізації «Менеджмент персоналу»**

*очна (денна) форма навчання*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Номер заняття** | **Вид та теманавчального заняття** | **Максимальна**  **кількість балів[[1]](#footnote-1)** |
| 1 | Практичне заняття 1. Методологія та методичний інструментарій HR-аналітики | 2 |
| 2 | Практичне заняття 2. Аналіз укомплектованості персоналом | 2 |
| 3, 4 | Практичне заняття 3. Ефективність наймання та адаптації персоналу | 4 |
| 5 | Практичне заняття 5. Аналіз продуктивності та якості праці | 2 |
| 6 | Практичне заняття 6. Ефективність навчання та розвитку персоналу | 2 |
| 7 | Практичне заняття 7. Аналіз та оцінка потенціалу та талантів працівників | 2 |
| 8 | Практичне заняття 8. HR-метрики утримання та звільнень персоналу | 2 |
|  | **Контрольна (модульна) робота** | **10** |
| 9 | Практичне заняття 9. Аналіз ефективності використання робочого часу | 2 |
| 10 | Практичне заняття 10. Аналіз винагород та мотивації персоналу | 2 |
| 11 | Практичне заняття 11. HR-метрики охорони праці та навколишнього середовища | 2 |
| 12 | Практичне заняття 12. Аналіз соціального розвитку організації | 2 |
| 13 | Практичне заняття 13. HR-метрики корпоративної культури | 2 |
| 14 | Практичне заняття 14. Аналіз і контролінг HR-бюджету | 2 |
| 15 | Практичне заняття 15. Аналіз роботи служби персоналу та ефективність менеджменту персоналу | 2 |
|  | **Проведення Підсумкової контрольної роботи** |  |
|  | **Усього балів за роботу на семінарських/практичних заняттях** | **30** |
| **Індивідуальні завдання самостійної роботи**[[2]](#footnote-2)**(за вибором здобувача)** | | |
| Виконання індивідуального практичного завдання (за місцем проходження практики / роботи) | | **10** |
| **Додаткові (заохочувальні) бали:**   1. Аналітичний звіт власних наукових досліджень (соціологічного дослідження) за тематикою дисципліни 2. Участь у олімпіадах, конкурсах наукових робіт, грантах, науково-дослідних проєктах. 3. Публікація наукових статей, тез доповіді на конференції. | | **до 10** |
| **ВСЬОГО** | | **50** |
| **ПІДСУМКОВА КОНТРОЛЬНА РОБОТА** | | **50** |
| **УСЬОГО БАЛІВ:** | | **100** |

***Підсумкова контрольна робота***виконується здобувачами на останньому / передостанньому навчальному занятті. НПП завчасно попереджає здобувачів про особливості проведення (терміни, форма, тощо) підсумкової контрольної роботи.

***Здобувача НЕ допускають до виконання підсумкової контрольної роботи*** *за таких умов:*

* за результатами поточного контролю здобувач набрав від 0 до 20 балів (включно);
* здобувач пропустив більш як 50% практичних (семінарських, лабораторних, контактних) занять, не відпрацювавши їх до виконання підсумкової контрольної роботи.

***Якщо здобувач набрав від 0 до 20 балів (включно),***то він вважається таким, що не виконав вимоги робочої програми навчальної дисципліни та має академічну заборгованість. Він отримує право за власною заявою опанувати навчальну дисципліну в наступному семестрі понад обсяги, встановлені навчальним планом освітньої програми на засадах факультативного вивчення за індивідуальним графіком згідно з Положенням про надання додаткових освітніх послуг понад обсяги, встановлені навчальними планами і освітніми програмами.

Якщо здобувач ***пропустив більш як 50% практичних (семінарських) занять з навчальної дисципліни, незалежно від причини та незважаючи на кількість набраних балів за результатами поточного контролю, виконання контрольних (модульних) робіт та індивідуальних завдань, він не допускається до виконання підсумкової контрольної роботи з навчальної дисципліни****.* Відповідне рішення приймає декан факультету за поданням НПП, які проводять практичні (семінарські) заняття, про що фахівець деканату факультету інформує здобувача до початку виконання підсумкової контрольної роботи.

## *2.2. Критерії оцінювання поточних результатів вивчення навчальної дисципліни*

Підготовка до семінарських (практичних) занять та активна участь у них оцінюється в діапазоні від ***0 до 30 балів*** за 15 аудиторних занять чи 30 год. Максимальна кількість балів, яку можуть набрати *здобувачі очної (денної) форми навчання* на одному занятті, складає **2** бали.

Відповідно до зазначених критеріїв залікові оцінки за роботу на семінарських (практичних) заняттях *для здобувачів очної (денної) форми* *навчання* диференціюються за шкалою, наведеною в табл.

Таблиця 2 – **Шкала оцінювання роботи здобувачів на практичних (семінарських) заняттях**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Можлива максимальна оцінка за певну форму роботи (завдання), балів | Рівень виконання | | | | |
| Відмінний | Добрий | Задовільний | Мінімальний | Незадовільний |
| 2 | 2 | 1,5 | 1 | 0,5 | 0 |

*Критерії диференціації оцінок роботи на семінарських (практичних) заняттях*:

* правильність і вичерпність відповідей на теоретичні питання;
* знання понятійного апарату і літературних джерел;
* уміння аргументувати своє ставлення до відповідних категорій, залежностей і явищ;
* якість, повнота, самостійність виконаних практичних завдань (задач);
* самостійність суджень і висновків під час відповідей;
* активність участі в обговоренні дискусійних питань, роботи в малих групах, під час презентації матеріалів іншими здобувачами;
* вміння презентувати матеріал;
* уважність під час виступів інших здобувачів та розв’язання ними практичних завдань (задач).

Бали за роботу на заняттях НПП виставляє у свій журнал та до системи електронного обліку поточної успішності здобувачів.

Кількість балів, отриманих здобувачами на кожному занятті, сумується і включається до загальної суми балів поточної успішності разом з балами за модульні роботи та виконання індивідуальних завдань.

*Здобувачі очної (денної) форми навчання* **виконують одну контрольну (модульну) роботи.** При виконанні модульного завдання оцінці підлягають теоретичні знання та практичні навички, яких набули здобувачі після опанування матеріалу. Модульний контроль проводиться у формі відповідей на теоретичні питання та розв’язання практичних завдань, або виконання тестових завдань. Максимальна кількість балів, яку може одержати здобувач за виконання контрольної (модульної) роботи складає **10 балів.**

Контрольна (модульна) робота містить два практичних завдання, або 25 тестів. Критерії оцінювання знань здобувачів під час виконання кожного завдання наведено в табл.

Таблиця 3 –**Шкала оцінювання виконання контрольного (модульного) завдання здобувачами очної (денної)****форми навчання**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Можлива максимальна оцінка виконання завдання, балів | Рівень виконання | | | | | |
| Відмінний | Добрий | Задовільний | Недостатній | Мінімальний | Незадовільний |
| 10 | 10 | 8 | 6 | 4 | 2 | 0 |

Під час виконання контрольної (модульної) роботи здобувач може користуватися лише переліком матеріалів, дозволених НПП, що веде заняття з навчальної дисципліни. Використання інших матеріалів та інформаційних засобів (сторонні друковані матеріали, інтернет, мобільний телефон, планшет, смарт-годинник, додаткові вкладки браузера на комп’ютері (у разі комп’ютерного тестування) тощо) є порушенням Етичного кодексу й дає підстави відсторонити цього здобувача від виконання контрольної (модульної) роботи та оцінити результати її виконання в нуль балів.

# 3. ПОРЯДОК ПОТОЧНОГО ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ ЗДОБУВАЧА ЗАОЧНОЇ ФОРМИ НАВЧАННЯ

***Структура навчальної дисципліни.*** «Тренінг-курс «HR-аналітика»» складається з 14 тем, присвячених HR-аналітиці основних процесів менеджменту персоналу та у цілому ефективності менеджменту персоналу організації. Упродовж семестру, після завершення відповідних тем, проводиться тематичне онлайн-тестування*.* В кінці семестру проводиться модульна контрольна робота та підсумкова контрольна робота. Завершується навчальна дисципліна ‑ ***заліком.***

Для забезпечення опанування навчальної дисципліни «Тренінг-курс «HR-аналітика»» навчальні заняття передбачають широке використання інтерактивних методик викладання. Більшість з них побудована за принципом командної / індивідуальної роботи та включають проведення ділових ігор, тренінгових занять, дискусій тощо.

Поточний контроль здійснюється впродовж семестру і має на меті перевірку рівня засвоєння здобувачем базових знань з теоретичних основ навчальної дисципліни «Тренінг-курс «HR-аналітика»», вмінь та набутих практичних навичок у сфері HR-аналітики.

***При поточному контролі результатів навчання здобувачів оцінюванню підлягає виконання ними:***

* *завдань під час навчальних занять;*
* *контрольних (модульних) робіт;*
* *індивідуальних завдань самостійної роботи;*
* *підсумкової контрольної роботи.*

***У разі пропуску навчальних занять*** (контактних занять) з поважних причин (у тому числі тимчасової непрацездатності у зв’язку із хворобою) здобувач зобов’язаний своєчасно (*не пізніше як упродовж п’ятьох робочих днів після повернення до занять*):

* ***звернутися до декана факультету або його заступника*** *з відповідною заявою щодо отримання дозволу на відпрацювання пропущених навчальних занять;*
* ***сформувати та узгодити*** *з відповідним науково- працівником індивідуальний графік відпрацювання пропущених навчальних занять;*
* ***відпрацювати*** *пропущенні заняття не пізніше ніж до початку виконання підсумкової контрольної роботи для навчальних дисциплін з підсумковим контролем у формі заліку.*

## 3.1. Карта навчальної роботи здобувача

Перелік, номер, назва контактного заняття та максимальна кількість балів, яку можна отримати, наведені у Карті навчальної роботи здобувача (табл. 4).

Таблиця 4 – **Карта навчальної роботи здобувача**

**з обов’язкової навчальної дисципліни «Тренінг-курс «HR-аналітика»**

**для здобувача освітньої програми «Менеджмент персоналу»**

**спеціалізації «Менеджмент персоналу»**

*Заочна форма навчання*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Номер заняття** | **Темаконтактного заняття** | **Максимальна**  **кількість балів[[3]](#footnote-3)** |
| 1 | Контактне заняття 1. Методологія та методичний інструментарій HR-аналітики Аналіз укомплектованості персоналом | 2 |
| 2 | Контактне заняття 2. Ефективність наймання та адаптації персоналу | 2 |
| 3 | Контактне заняття 3. Аналіз продуктивності та якості праці | 2 |
| 4 | Контактне заняття 4. Ефективність навчання та розвитку персоналу. Аналіз та оцінка потенціалу та талантів працівників | 2 |
| 5 | Контактне заняття 5. HR-метрики утримання та звільнень персоналу. Аналіз ефективності використання робочого часу | 2 |
| 6 | Контактне заняття 6. Аналіз винагород та мотивації персоналу | 2 |
| 7 | Контактне заняття 7. HR-метрики охорони праці та навколишнього середовища. | 2 |
| 8 | Контактне заняття 8. Аналіз соціального розвитку організації. HR-метрики корпоративної культури | 2 |
| 9 | Контактне заняття 9. Аналіз і контролінг HR-бюджету | 2 |
| 10 | Контактне заняття 10. Аналіз роботи служби персоналу та ефективність менеджменту персоналу | 2 |
| 11 | **Контрольна (модульна) робота** | **10** |
| 12 | **Проведення Підсумкової контрольної роботи** |  |
|  | **Усього балів за роботу на контактних заняттях** | **20** |
| **Індивідуальні завдання самостійної роботи**[[4]](#footnote-4)**(за вибором здобувача)** | | |
| Виконання індивідуального практичного завдання (за місцем роботи / проходження практики) | | **20** |
| **ВСЬОГО** | | **50** |
| **ПІДСУМКОВА КОНТРОЛЬНА РОБОТА** | | **50** |
| **УСЬОГО БАЛІВ:** | | **100** |

***Підсумкову контрольну роботу***рекомендовано виконувати здобувачами на останньому / передостанньому контактному занятті. НПП завчасно попереджає здобувачів про особливості проведення (терміни, форма, тощо) підсумкової контрольної роботи.

***Здобувача НЕ допускають до виконання підсумкової контрольної роботи***якщо за результатами поточного контролю здобувач набрав від 0 до 20 балів (включно).

***Якщо здобувач набрав від 0 до 20 балів (включно),***то він вважається таким, що не виконав вимоги робочої програми навчальної дисципліни та має академічну заборгованість. Він отримує право за власною заявою опанувати навчальну дисципліну в наступному семестрі понад обсяги, встановлені навчальним планом освітньої програми на засадах факультативного вивчення за індивідуальнимграфіком згідно з Положенням про надання додаткових освітніх послуг понад обсяги, встановлені навчальними планами і освітніми програмами.

## 3.2. Критерії оцінювання поточних результатів вивчення навчальної дисципліни

Підготовка до контактних занять та активна участь у них оцінюється в діапазоні від ***0 до 20 балів*** за 10 контактних занять чи 20 год. Максимальна кількість балів, яку можуть набрати *здобувачі заочної форми навчання* на одному занятті, складає **2** бали.

Відповідно до зазначених критеріїв залікові оцінки за роботу на контактних заняттях *для здобувачів заочної форми* *навчання* диференціюються за шкалою, наведеною в табл.

Таблиця 5 – **Шкала оцінювання роботи здобувачів на контактних заняттях**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Можлива максимальна оцінка за певну форму роботи (завдання), балів | Рівень виконання | | | | |
| Відмінний | Добрий | Задовільний | Недостатній | Незадовільний |
| 2 | 2 | 1,5 | 1 | 0,5 | 0 |

*Критерії диференціації оцінок роботи на* контактних *заняттях*:

* правильність і вичерпність відповідей на теоретичні питання;
* знання понятійного апарату і літературних джерел;
* уміння аргументувати своє ставлення до відповідних категорій, залежностей і явищ;
* якість, повнота, самостійність виконаних практичних завдань (задач);
* самостійність суджень і висновків під час відповідей;
* активність участі в обговоренні дискусійних питань, роботи в малих групах, під час презентації матеріалів іншими здобувачами;
* вміння презентувати матеріал;
* уважність під час виступів інших здобувачів та розв’язання ними практичних завдань (задач).

Бали за роботу на заняттях НПП виставляє у свій журнал та до системи електронного обліку поточної успішності здобувачів.

Кількість балів, отриманих здобувачами на кожному занятті, сумується і включається до загальної суми балів поточної успішності разом з балами за модульні роботи та виконання індивідуальних завдань.

*Здобувачі заочної форми навчання* **виконують одну контрольну (модульну) роботи.** При виконанні модульного завдання оцінці підлягають теоретичні знання та практичні навички, яких набули здобувачі після опанування матеріалу. Модульний контроль проводиться у формі відповідей на теоретичні питання та розв’язання практичних завдань, або виконання тестових завдань. Максимальна кількість балів, яку може одержати здобувач за виконання контрольної (модульної) роботи складає **10 балів.**

Контрольна (модульна) робота містить два практичних завдання, або 25 тестів. Критерії оцінювання знань здобувачів під час виконання кожного завдання наведено в табл.

Таблиця 6 –**Шкала оцінювання виконання контрольного (модульного) завдання здобувачами *заочної* форми навчання**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Можлива максимальна оцінка виконання завдання, балів | Рівень виконання | | | | | |
| Відмінний | Добрий | Задовільний | Недостатній | Мінімальний | Незадовільний |
| 10 | 10 | 8 | 6 | 4 | 2 | 0 |

Під час виконання контрольної (модульної) роботи здобувач може користуватися лише переліком матеріалів, дозволених НПП, що веде заняття з навчальної дисципліни. Використання інших матеріалів та інформаційних засобів (сторонні друковані матеріали, інтернет, мобільний телефон, планшет, смарт-годинник, додаткові вкладки браузера на комп’ютері (у разі комп’ютерного тестування) тощо) є порушенням Етичного кодексу й дає підстави відсторонити цього здобувача від виконання контрольної (модульної) роботи та оцінити результати її виконання в нуль балів.

# 4. Порядок поточного оцінювання результатів навчання здобувача дистанційної форми навчання

***Структура навчальної дисципліни.*** «Тренінг-курс «HR-аналітика»» складається з 14 тем, присвячених HR-аналітиці основних процесів менеджменту персоналу та у цілому ефективності менеджменту персоналу організації. Упродовж семестру, після завершення відповідних тем, проводиться тематичне онлайн-тестування*.* В кінці семестру проводиться модульна контрольна робота та підсумкова контрольна робота. Завершується навчальна дисципліна ‑ ***заліком.***

Для забезпечення опанування навчальної дисципліни «Тренінг-курс «HR-аналітика»» навчальні заняття передбачають широке використання інтерактивних методик викладання.

Поточний контроль здійснюється впродовж семестру і має на меті перевірку рівня засвоєння здобувачем базових знань з теоретичних основ навчальної дисципліни «Тренінг-курс «HR-аналітика»», вмінь та набутих практичних навичок у сфері HR-аналітики.

***При поточному контролі результатів навчання здобувачів оцінюванню підлягає виконання ними:***

* *завдань під час навчальних занять;*
* *контрольних (модульних) робіт;*
* *індивідуальних завдань самостійної роботи;*
* *підсумкової контрольної роботи.*

## 4.1. Карта навчальної роботи здобувача

Перелік, номер, назва дистанційного заняття та максимальна кількість балів, яку можна отримати, наведені у Карті навчальної роботи здобувача (табл. 7).

Таблиця 7 – **Карта навчальної роботи здобувача**

**з обов’язкової навчальної дисципліни «Тренінг-курс «HR-аналітика»**

**для здобувача освітньої програми «Менеджмент персоналу»**

**спеціалізації «Менеджмент персоналу»**

*Дистанційна форма навчання*

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Номер заняття** | **Темазаняття в дистанційному режимі** | **Термін  виконання** | **Максимальна**  **кількість балів[[5]](#footnote-5)** |
| 1 | Методологія та методичний інструментарій HR-аналітики. Аналіз укомплектованості персоналом. | *1—2-й тиждень навчання* | 4 |
| 2 | Ефективність наймання та адаптації персоналу. Аналіз продуктивності та якості праці | *3—4-й тижні  навчання* | 5 |
| 3 | Ефективність навчання та розвитку персоналу. Аналіз та оцінка потенціалу та талантів працівників | *5—6-й тижні  навчання* | 4 |
| 4 | HR-метрики утримання та звільнень персоналу. Аналіз ефективності використання робочого часу | *7—8-й тижні навчання* | 4 |
| 5 | Аналіз винагород та мотивації персоналу | *9—10-й тижні навчання* | 4 |
| 6 | HR-метрики охорони праці та навколишнього середовища. Аналіз соціального розвитку організації. HR-метрики корпоративної культури | *11—12-й тижні навчання* | 5 |
| 7 | Аналіз і контролінг HR-бюджету. Аналіз роботи служби персоналу та ефективність менеджменту персоналу | *13—14-й тижні навчання* | 4 |
|  | **Контрольна (модульна) робота** |  | **10** |
|  | **Усього балів за роботу на дистанційних заняттях** |  | **40** |
| **Індивідуальні завдання самостійної роботи**[[6]](#footnote-6)**(за вибором здобувача)** | | | |
| Виконання індивідуального практичного завдання (за місцем роботи / проходження практики) | | **10** | **10** |
| **ВСЬОГО** | | **50** | **50** |
| **ПІДСУМКОВА КОНТРОЛЬНА РОБОТА** | | **50** | **50** |
| **УСЬОГО БАЛІВ:** | | **100** | **100** |

***Підсумкову контрольну роботу***рекомендовано виконувати здобувачами на останньому / передостанньому занятті в дистанційному режимі.

***Здобувача НЕ допускають до виконання підсумкової контрольної роботи***якщо за результатами поточного контролю здобувач набрав від 0 до 20 балів (включно).

## 4.2. Критерії оцінювання поточних результатів вивчення навчальної дисципліни

Підготовка до дистанційних занять оцінюється в діапазоні від ***0 до 30 балів*** за 7 дистанційних занять чи 60 год. Максимальна кількість балів, яку можуть набрати *здобувачі заочної форми навчання* на одному занятті, складає **4-5** балів.

Відповідно до зазначених критеріїв залікові оцінки за роботу на дистанційних заняттях *для здобувачів дистанційної форми* *навчання* диференціюються за шкалою, наведеною в табл.

Таблиця 5 – **Шкала оцінювання роботи здобувачів на дистанційних заняттях**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Можлива максимальна оцінка за певну форму роботи (завдання), балів | Рівень виконання | | | | |
| Відмінний | Добрий | Задовільний | Недостатній | Незадовільний |
| 2 | 2 | 1,5 | 1 | 0,5 | 0 |

*Критерії диференціації оцінок роботи на дистанційних заняттях*:

* правильність і вичерпність письмових відповідей на теоретичні питання;
* знання понятійного апарату і літературних джерел;
* уміння письмово аргументувати своє ставлення до відповідних категорій, залежностей і явищ;
* якість, повнота, самостійність виконаних практичних завдань (задач);
* самостійність суджень і висновків під час письмових відповідей.

Бали за роботу на заняттях НПП виставляє у свій журнал та до системи електронного обліку поточної успішності здобувачів.

Кількість балів, отриманих здобувачами на кожному занятті, сумується і включається до загальної суми балів поточної успішності разом з балами за модульні роботи та виконання індивідуальних завдань.

*Здобувачі дистанційної форми навчання* **виконують одну контрольну (модульну) роботи.** При виконанні модульного завдання оцінці підлягають теоретичні знання та практичні навички, яких набули здобувачі після опанування матеріалу. Модульний контроль проводиться у формі відповідей на теоретичні питання та розв’язання практичних завдань, або виконання тестових завдань. Максимальна кількість балів, яку може одержати здобувач за виконання контрольної (модульної) роботи складає **10 балів.**

Контрольна (модульна) робота містить два практичних завдання, або 25 тестів. Критерії оцінювання знань здобувачів під час виконання кожного завдання наведено в табл.

Таблиця 6 –**Шкала оцінювання виконання контрольного (модульного) завдання здобувачами дистанційноїформи навчання**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Можлива максимальна оцінка виконання завдання, балів | Рівень виконання | | | | | |
| Відмінний | Добрий | Задовільний | Недостатній | Мінімальний | Незадовільний |
| 10 | 10 | 8 | 6 | 4 | 2 | 0 |

Під час виконання контрольної (модульної) роботи здобувач може користуватися лише переліком матеріалів, дозволених НПП, що веде заняття з навчальної дисципліни. Використання інших матеріалів та інформаційних засобів (сторонні друковані матеріали, інтернет, мобільний телефон, планшет, смарт-годинник, додаткові вкладки браузера на комп’ютері (у разі комп’ютерного тестування) тощо) є порушенням Етичного кодексу й дає підстави відсторонити цього здобувача від виконання контрольної (модульної) роботи та оцінити результати її виконання в нуль балів.

# 5. Самостійна робота здобувача

## 5.1. Зміст самостійної роботи здобувача

Самостійна робота здобувача спрямована на поглиблене засвоєння змісту навчальної дисципліни, формування вмінь та навичок самостійної навчальної діяльності.

Самостійна робота теоретичного спрямування дозволяє поглибити засвоєння теоретичного матеріалу, підготуватися до навчальних занять. Включає виконання низки завдань, спрямованих на засвоєння навчального матеріалу на рівнях «відтворення» та «розуміння». Залежно від інформаційного джерела для самостійного опрацювання навчального матеріалу використовують такі методи: аналіз, синтез, порівняння, класифікація, конспектування, реферування, цитування, анотування, підготовка повідомлень та доповідей, написання творів-есе та наукових статей, надання відповідей на запитання та самостійне формулювання запитань, складання тестів та кросвордів, підготовка ілюстративного матеріалу, формулювання висновків, а також складання інтелект-карт, блок-схем, таблиць, термінологічних словників та покажчиків тощо.

Самостійна робота практичного спрямування має на меті формування і розвиток практичних умінь та навичок, підготовку до навчальних занять та засвоєння навчального матеріалу на рівнях «застосування» та «створення». Залежно від типу навчального завдання використовують такі методи: вирішення конкретних задач та ситуацій фахового спрямування, PBL-тренінг, Case study, розрахунково-аналітична робота, розв’язок модельованого завдання, проведення наукового дослідження, виконання індивідуального чи групового проєкту, дискусії тощо.

Самостійна робота здобувачів передбачає виконання різних видів завдань: обов’язкові та вибіркові, індивідуальні та групові, у вигляді окремих завдань до кожної теми або комплексних самостійних робіт з кількох тем.

Контроль і оцінювання результатів самостійної роботи здобувачів здійснює науково-педагогічний (педагогічний) працівник на навчальних заняттях або консультаціях.

## 5.2. Порядок оцінювання індивідуальних завдань самостійної роботи (за вибором здобувача) з навчальної дисципліни

Перелік індивідуальних завдань самостійної роботи (за вибором здобувача) усіх форм навчання подано у відповідних картах самостійної роботи.

## 5.2.1. Вимоги до виконання індивідуальних завдань

*Самостійна робота* ***здобувачів усіх форм навчання*** передбачає виконання індивідуального практичного завдання самостійної роботи (*за вибором здобувача*) у вигляді ***макета аналітичної частини (ІІ розділу) обраної теми кваліфікаційної магістерської роботи***, враховуючи власні науково-практичні інтереси, напрям майбутньої науково-практичної діяльності, місце роботи / практики, а також потреби господарської діяльності організації.

Назва та структура (параграфи) індивідуального практичного завдання самостійної роботи (за вибором) співпадає з назвою та структурою ІІ розділу КМР. Відповідно його зміст має містити 3-4 параграфи досліджуваної теми та загальні висновки, які мають відповідати змісту.

Зміст першого параграфу макету аналітичної частини *обов’язково має містити «діагностику проблем у сфері управління персоналом* за результатами діяльності підприємства» та наступну інформацію: повна назва організації (підприємства); галузева належність; форма власності; основні види продукції (робіт, послуг) в організації; організаційна структура (в обсязі до 1/3 матеріалу цього параграфу). Організаційну структуру підприємства слід критично проаналізувати, виявити недоліки з точки зору ефективного управління персоналом та зв’язати з обраною темою КМР.

Крім цього, перший параграф макету аналітичної частини ***повинен містити аналіз та оцінку*** (в обсязі до 2/3 матеріалу цього параграфу):

* складу та структури чисельності персоналу (включаючи чисельність працівників територіально відокремлених частин: філій, відділень, цехів, інститутів тощо) за три останні роки;
* показників обсягів продукції (робіт, послуг): товарна, реалізована продукція, собівартість реалізованої продукції, чистий прибуток (збиток), основні показники рентабельності за три останні роки;
* ***трудових показників*:** середньооблікова чисельність персоналу, продуктивність праці, фонд оплати праці, середньомісячна заробітна плата працівника;
* ***інші HR-показники*,** виходячи зі специфіки обраної теми КМР, мінімум за три останні роки.

Для аналізу та оцінки названих показників слід використати табличні форми, рисунки, графіки, діаграми тощо та доповнити їх відповідним коментарем.

Додатковими *шляхами діагностики проблем у сфері управління персоналом* (зокрема, у підсистемі управління персоналом відповідно до теми КМР) за результатами діяльності організації можуть бути:

* припущення студента (узгоджене з керівником КМР);
* *анкетування або опитування персоналу, експертів, ключових осіб організації (самостійно розроблена анкета додається);*
* статистичні методи дослідження;
* економіко-математичне моделювання, визначення кореляційного зв’язку між обраними показниками та ін.

Короткий висновок до першого параграфу КМР повинен *обов’язково висвітлювати зв’язок обраної теми кваліфікаційної магістерської роботи з виявленням соціально-економічних проблем* діяльності підприємства.

Зміст кожного наступного параграфу макету аналітичної частини повинен містити мінімум десять укрупнених пунктів аналізу, проілюстрованих аналітичними таблицями, рисунками, діаграмами, графіками тощо з даними (HR-показниками) мінімум за три останні роки. Проаналізовані дані слід оцінити та доповнити відповідним коментарем.

Як правило, другий параграф макету налітичної частини КМР має висвітлювати стан досліджуваної підсистеми управління персоналом на обраному підприємстві з його аналізом та критичною оцінкою виявлених проблем.

Наступний параграф макету аналітичної частини може присвячуватися аналізу та оцінці ефективності обраної для дослідження підсистеми управління персоналом.

Після складання макету усіх параграфів макету аналітичної частини слід сформувати висновок (обсягом до 2 сторінок) з переконливими узагальненнями та виявленими проблемами і недоліками у діяльності організації за темою КМР.

***Методичні вказівки щодо оформлення індивідуального практичного завдання (****макета аналітичної частини (ІІ розділу) обраної теми кваліфікаційної магістерської роботи)*, ***за місцем проходження практики / роботи здобувача:***

Індивідуальне практичне завдання самостійної роботи (за вибором здобувача) виконується в письмовій формі. Рекомендований обсяг завдання до 30 сторінок друкованого тексту. При оформленні індивідуального практичного завдання самостійної роботи (за вибором здобувача) рекомендується такий *зміст:*

1. Самостійно сформульована назва параграфу макету аналітичної частини з обов’язковою діагностикою проблем у сфері управління персоналом за результатами діяльності організації (підприємства).
2. Самостійно сформульована назва параграфу макету аналітичної частини з критично проаналізованими даними (HR-показниками).
3. Самостійно сформульована назва параграфу макету аналітичної частини з критично проаналізованими даними (HR-показниками).
4. Загальний висновок.

***Індивідуальне завдання самостійної роботи (за вибором здобувача) з навчальної дисципліни для отримання додаткових (заохочувальних) балів:***

*Аналітичний звіт власних наукових досліджень (соціологічного дослідження) за тематикою дисципліни*

Для виконання даного завдання студент самостійно за тематикою дисципліни готує, проводить та обробляє результати соціологічного опитування за таким алгоритмом:

* Вибір напряму та формулювання конкретної теми дослідження самостійно, консультуючись з викладачем (напрями досліджень відповідають тематиці дисципліни);
* Розроблення анкети для соціологічного опитування;
* Проведення соціологічного опитування серед респондентів (їх кількість і якісні характеристики залежать від обраної тематики) з використанням google forms;
* Оброблення відповідей опитаних респондентів з побудовою графіків, діаграм, аналітичних таблиць тощо;
* Аналітичний (текстовий) опис проведеного соціологічного дослідження;
* Стислий висновок з проведеного дослідження;
* Короткий перелік пропозицій за результатами проведеного дослідження.

Рекомендований обсяг завдання 8–12 сторінок друкованого тексту та додаток з анкетою, захищається у формі презентації.

## 5.2.2. Критерії оцінювання результатів виконання індивідуальних завдань

Максимальна кількість балів за виконання індивідуального завдання самостійної роботи (за вибором здобувача) для здобувачів *очної (денної) та дистанційної форм навчання* – ***10 балів,*** *для здобувачів заочної форми навчання* – ***20 балів.***

Індивідуальне завдання оцінюється максимально в 10 або 20 балів залежно від форми навчання здобувача. Критерії оцінювання індивідуальних завдань самостійної роботи наведено в табл.

Таблиця 7– **Шкала оцінювання індивідуальних завдань самостійної роботи**

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Форма навчання | Можлива максимальна оцінка виконання індивідуального завдання, балів | Рівень виконання | | | | | |
| Відмінний | Добрий | Задовільний | Недостатній | Мінімальний | Незадовільний |
| Очна (денна),  дистанційна | 10 | 10 | 8 | 6 | 4 | 2 | 0 |
| Заочна | 20 | 20 | 16 | 12 | 8 | 4 | 0 |

Граничний термін подання робіт з виконаним індивідуальним завданням самостійної роботи *в електронній формі* науково-педагогічному – 2 тижні після проходження тренінг-курсу за розкладом. Роботи, що надійдуть НПП пізніше встановленого терміну, не розглядаються і не оцінюються. Одержані завдання здобувачів оцінюються НПП у семиденний термін. Про одержану оцінку здобувач може дізнатись у НПП та в електронному Журналі обліку поточної успішності здобувачів.

# 6. ПІДСУМКОВЕ ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ ВИВЧЕННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ (форма підсумкового контролю —залік)

## *6.1. Оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти під час підсумкового контролю у формі заліку*

***Загальна підсумкова оцінка*** вивчення навчальної дисципліни з підсумковим контролем у формі заліку **визначається як сума балів за результатами поточного контролю**:

* роботи на семінарських, практичних, лабораторних, контактних заняттях або заняттях в дистанційному режимі, контрольних (модульних) робіт та індивідуальних завдань для самостійного опрацювання здобувача (до 50 балів);
* виконання здобувачем підсумкової контрольної роботи (до 50 балів).

Здобувач, який за результатом підсумкового контролю у формі заліку набрав 21-59 балів (включно), після додаткової самостійної підготовки має право перескласти залік.

***Перескладання заліку***з навчальної дисципліни **дозволяється не більше двох разів**: один раз НПП, який викладав відповідну навчальну дисципліну, другий – комісії з двох НПП відповідної кафедри. В обох випадках загального підсумкового оцінювання результатів навчання цих здобувачів враховується результат їх поточного контролю. Термін ліквідації академічної заборгованості для таких осіб встановлюється згідно з графіком навчального процесу.

*Здобувач, який* ***за результатами другого перескладання заліку (комісії)***з навчальної дисципліни набрав **менше 60 балів**, вважається таким, що має академічну заборгованість. Він має право за власною заявою опанувати цю навчальну дисципліну в наступному семестрі понад обсяги, встановлені навчальним планом відповідної освітньої програми на **засадах факультативного вивчення** за індивідуальним графіком згідно з Положенням про надання додаткових освітніх послуг понад обсяги, встановлені навчальними планами і освітніми програмами.

Здобувач, який не написав заяву на факультативне вивчення навчальної дисципліни, а отже не ліквідував наявну академічну заборгованість протягом двох навчальних семестрів, підлягає відрахуванню з Університету.

***Дострокове складання заліку.***

Як виняток, здобувачеві надають можливість дострокового складання заліку, екзамену, дистанційного екзамену в разі:

* невідкладного лікування на період проведення сесії;
* вагітності і пологів;
* офіційного запрошення на навчання за профілем спеціальності;
* наявності інших важливих підстав, що не порушують законодавство, нормативні документи Університету та мають документальне підтвердження.

Дозвіл на дострокове складання заліків надає декан факультету за умови, що на момент подання заяви здобувач отримав не менше 50 % від максимально можливої кількості балів за результатами поточного контролю з навчальної дисципліни.

## *6.2. Структура та зразок підсумкової контрольної роботи*

**Структура підсумкової контрольної роботи**

Підсумкова контрольна робота **складається** із двох частин, для яких створені окремі тести:

– 20 тестових питань закритого типу (20 балів);

– 3 питання відкритого типу (30 балів): 1 теоретичне питання (10 балів) + 2 практичних завдання (10 + 10 балів).

**Зразок підсумкової контрольної роботи**

**Тестові питання закритого типу (приклади):**

**Тест.** Діагностика системи управління персоналом (СУП) – це…:

1. Діяльність, спрямована на підтримку динамічної відповідності внутрішніх чинників відкритої СУП організації зовнішнім ситуаційним умовам.
2. Область управлінської діяльності по виявленню на основі відповідних принципів і методів «вузьких» місць (проблемних зон) у функціонуванні СУП, а також формування оцінки стану СУП і можливих перспектив її розвитку.
3. Область управлінської діяльності по виявленню на основі відповідних принципів і методів «вузьких» місць (проблемних зон) у функціонуванні СУП.
4. Перевірка публічної бухгалтерської звітності, обліку, первинних документів та іншої інформації щодо СУП організації.

**Тест.** *Критеріями ефективності підсистеми «Результативність праці (продуктивність і якість праці)» є:*

1. Індекси: виробітку та трудомісткості, середньої заробітної плати; коефіцієнти: браку, рекламацій, виправного браку, якості продукції, складності праці.
2. Індекси: виробітку та трудомісткості; коефіцієнти: браку, рекламацій, виправного браку, якості продукції, складності праці, якісної результативності праці.
3. Фінансові результати (прибуток), ефективність діяльності організації.
4. Індекси: середньорічного, середньоденного, середньогодинного виробітку продукції на одного працівника, на одного робітника.

**Тест.** Система матеріального стимулювання праці персоналу забезпечує зростання продуктивності праці, якщо коефіцієнт співвідношення між темпами зростання продуктивності праці та рівнем середньої заробітної плати:

1. Більше 1,0.
2. Менше 1,0.
3. Дорівнює 1,0.
4. Дорівнює 0,5.

**Питання відкритого типу.** Розкрити методичні засади технології (процесу) HR-аналітики. Навести зміст кожного етапу даного процесу.

***Практичне завдання.***Використовуючи інформацію про організацію, наведену в табл., розрахуйте за звітний рік порівняно з планом критерійні HR-показники підсистеми «Укомплектованість персоналом» системи управління персоналом організації. Дайте оцінку ризику у HR-звіті за розрахованими критерійними HR-показниками з візуалізацією на HR-dashboard.

Таблиця – **Вхідні дані для розрахунку HR- показників підсистеми «Укомплектованість персоналом» системи управління персоналом організації за звітний рік**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Найменування показників | За планом | Фактично |
| Середньооблікова чисельність промислово-виробничого персоналу (ПВП), осіб | 1721 | 1717 |
| із неї: |  |  |
| – керівники | 171 | 170 |
| – професіонали | 165 | 164 |
| – фахівці | 105 | 106 |
| – технічні службовці | 39 | 39 |
| – робітники | 1241 | 1238 |
| – з них: основні робітники | 900 | 890 |
| допоміжні робітники | 341 | 348 |
| Питома вага робітників у загальній чисельності ПВП, % |  |  |
| Питома вага допоміжних робітників у загальній чисельності робітників , % |  |  |
| Чисельність робітників зі стажем роботи в організації понад один рік, осіб | 1050 | 980 |
| Середній вік робітників, років | 42 | 48 |
| Середній тарифний розряд робіт | 4,3 | 4,5 |
| Середній тарифний розряд робітників | 4,3 | 4,2 |
| Середньооблікова чисельність робітників, зайнятих на механізованих роботах, осіб | 850 | 830 |
| Чисельність ПВП, які змінили посаду за рік | 150 | 155 |
| Число робочих місць ПВП, одиниць | 1720 | 1720 |
| Чисельність ПВП, які звільнились за власним бажанням, осіб | 86 | 125 |
| Чисельність ПВП, які звільнились з ініціативи адміністрації, осіб | 0 | 10 |

***Практичне завдання.***Використовуючи інформацію про організацію, наведену в табл., розрахуйте за звітний рік порівняно з попереднім соціально-економічні HR- показники підсистеми «Охорона праці» та «Соціальний розвиток» організації. Дайте оцінку ризику у HR-звіті за розрахованими HR-показниками з візуалізацією на HR-dashboard.

Таблиця – **Соціально-економічні HR- показники підсистем «Охорона праці» та «Соціальний розвиток» організації за аналізований період**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Найменування показників | Базисний рік | Звітний рік |
| Cередньооблікова чисельність працюючих, осіб | 690 | 717 |
| Загальне число всього обладнання, од. | 98 | 106 |
| з нього: число нового та модернізованого обладнання, од. | 56 | 64 |
| Фактичне число санітарно-побутових приміщень, од. | 5 | 5 |
| Необхідне число санітарно-побутових приміщень, од. | 5 | 6 |
| Загальне число робочих місць, од. | 700 | 720 |
| Число атестованих робочих місць, од. | 480 | 480 |
| Число нещасних випадків (травм), що відбулися, од. | 7 | 9 |
| Рівень (коефіцієнт) частоти травматизму у розрахунку на 100 осіб |  |  |
| Чисельність працівників, які мають професійні захворювання, осіб | 110 | 112 |
| Чисельність працівників, які мають захворювання, осіб | 350 | 460 |
| Фактична чисельність працівників, що поправили своє здоров’я у санаторіях, будинках відпочинку і ін., осіб | 220 | 185 |
| Необхідна чисельність працівників, що поправили своє здоров’я у санаторіях, будинках відпочинку і ін., осіб | 250 | 270 |
| Чисельність працівників, які забезпечені житлом (задоволених житловими умовами), осіб | 455 | 460 |
| Фактичне число об’єктів соціально-культурного призначення | 3 | 3 |
| Необхідне число об’єктів соціально-культурного призначення | 4 | 4 |
| Виплати соціального характеру за рахунок чистого прибутку, тис. грн. | 3460 | 3864 |
| Рівень виплат соціального характеру за рахунок чистого прибутку, що припадають на одного працівника, тис. грн./ос. |  |  |

## *6.3. Критерії оцінювання підсумкової контрольної роботи*

Кожен номер у підсумковій контрольній роботі оцінюється наступним чином:

– питання закритого типу (20 тестових питань) –максимально до 1-ого балу;

*– п*итання відкритого типу (1 *теоретичне* та 2 практичні завдання) – максимально до 10 балів кожне (табл. 8).

Таблиця 8 – **Рамкові критерії оцінювання питань відкритого типу підсумкової контрольної роботи**

|  |  |
| --- | --- |
| **Кількість балів за 10-бальною шкалою** | **Рівень повноти й коректності відповіді** |
| 10 | відмінний |
| 8 | добрий |
| 6 | задовільний |
| 4 | недостатній |
| 2 | мінімальний |
| 0 | незадовільний |

**Шкали оцінювання результатів підсумкового контролю.**

Переведення даних100-балової шкали оцінювання в 2-балову та шкалу за системою ECTS здійснюється в такому порядку (табл. ).

Таблиця 9 – **Шкали оцінювання результатів підсумкового контролю (у формі заліку)**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **100-балова шкала** | **Підсумкова оцінка за 2-баловою шкалою** | **Шкала ECTS** |
| 90-100 | зараховано | A |
| 80-89 | B |
| 70-79 | C |
| 66-69 | D |
| 60-65 | E |
| 21-59 | не зараховано  з можливістю перескладання | FX |
| 0-20 | не зараховано   з обов’язковим повторним вивченням навчальної дисципліни | F |

## 7. ПЕРЕЗАРАХУВАННЯ ТА ВИЗНАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ ЗДОБУВАЧА

Перезарахування та визнання результатів навчання з навчальної дисципліни «Тренінг-курс «HR-аналітика»» або її окремого компонента можливе за умов участі здобувача в програмі *академічної мобільності* (навчання в інших Університетах України або світу) відповідно до Положення про включене навчання і навчання за програмами Європейського Союзу здобувачів ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана» у закордонних вищих навчальних закладах, Положення про порядок реалізації права на академічну мобільність у Державному вищому навчальному закладі «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», Положення про порядок оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти в Державному вищому навчальному закладі «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана».

Здобувачі вищої освіти мають право на *визнання результатів навчання в неформальній та інформальній освіті* (курси навчання в центрах освіти, курси інтенсивного навчання, семінари, конференції, олімпіади, конкурси наукових робіт, літні чи зимові школи, бізнес-школи, тренінги, майстер-класи, наукові публікації, науково-дослідна робота, робота у здобувачських наукових гуртках, індивідуальні завдання, що поглиблюють навчальний матеріал навчальної дисципліни, тощо) в обсязі, що ***загалом не перевищує 10% від загального обсягу кредитів***, передбачених освітньою програмою ***у межах навчального року на другому (магістерському) рівні вищої освіти − не більше 5 кредитів.***

Участь у програмах здобуття неформальної та інформальної освіти регламентує Положення про визнання результатів навчання в Державному вищому навчальному закладі «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», отриманих здобувачами у неформальній та інформальній освіті.»

Перезарахування та визнання результатів навчання відбувається за умови підтвердження здобувачем отриманої оцінки з подібної навчальної дисципліни або індивідуальних завдань з карти навчальної роботи здобувача (назва навчальної дисципліни, вид індивідуальної роботи, кількість годин, отримана оцінка тощо) випискою з навчального плану іншого ЗВО.

# 8. АКАДЕМІЧНА ДОБРОЧЕСНІСТЬ

Дотримання академічної доброчесності здобувачами вищої освіти передбачає:

* самостійне виконання навчальних завдань, завдань поточного та підсумкового контролю (для осіб з особливими освітніми потребами ця вимога застосовується з урахуванням їх індивідуальних потреб і можливостей);
* посилання на джерела інформації в разі використання ідей, розробок, тверджень, відомостей;
* дотримання норм законодавства про авторське право і суміжні права;
* надання достовірної інформації про результати власної навчальної (наукової, творчої) діяльності, використані методики досліджень і джерела інформації.

Порушенням академічної доброчесності учасниками освітнього процесу є:

* академічний плагіат – оприлюднення (частково або повністю) наукових (творчих) результатів, отриманих іншими особами, як результатів власного дослідження (творчості) та/або відтворення опублікованих текстів (оприлюднених творів мистецтва) інших авторів без зазначення авторства;
* самоплагіат – оприлюднення (частково або повністю) власних, раніше опублікованих наукових результатів як нових наукових результатів;
* фабрикація – вигадування даних чи фактів, що використовують в освітньому процесі або наукових дослідженнях;
* фальсифікація – свідома зміна чи модифікація вже наявних даних, що стосуються освітнього процесу чи наукових досліджень;
* списування – виконання письмових робіт із залученням зовнішніх джерел інформації, крім дозволених для використання, зокрема під час оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти;
* обман – надання завідомо неправдивої інформації щодо власної освітньої (наукової, творчої) діяльності чи організації освітнього процесу;
* неправомірна вигода – грошові кошти або інше майно, переваги, пільги, послуги матеріального або нематеріального характеру, що їх обіцяють, пропонують, надають або одержують безоплатно чи за ціною, нижчою за мінімальну ринкову, без законних на те підстав, що призводить на необ’єктивності оцінювання;
* хабарництво – надання (отримання) учасником освітнього процесу чи пропозиція щодо надання (отримання) коштів, майна, послуг, пільг чи будь-яких інших благ матеріального або нематеріального характеру з метою отримання неправомірної переваги в освітньому процесі, яке призводить на необ’єктивності оцінювання;
* необ’єктивне оцінювання – свідоме завищення або заниження оцінки результатів навчання здобувачів вищої освіти.

Дотримання принципів академічної доброчесності здобувачами вищої освіти регулюється Положенням про академічну доброчесність в Державному вищому навчальному закладі «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», затверджене Вченою радою Університету (протокол № 1) від 31.08.2020 р., введене в дію наказом від 01.09.2020 № 345.

## 9. РЕКОМЕНДОВАНІ ІНФОРМАЦІЙНІ ДЖЕРЕЛА

## 9.1. Основна література

1. Захарова О.В. Аналіз трудових показників: навчальний посібник. Донецьк, 2014. 461 с.
2. Мазурик О.В. Основи соціального аудиту [навчальний посібник]. Київ: ФОП Халіков Р.Х., 2020. 140 с.
3. Назарова Г.В., Лебединська О.С. Аудит персоналу на підприємстві: монографія. Харків, 2015. 164 с.
4. Облік, аналіз і аудит персоналу: навчальний посібник / Г. В. Назарова, С. В. Мішина, В. І. Отенко та ін. Харків : ХНЕУ, 2011. 260 с.
5. Панас Я.В., Склярук Т.В. Аудит персоналу [Електронний ресурс]. НУ «Львівська політехніка». 2018.

## 9.2. Додаткова література

1. Beginners Guide to HR Analytics. *CLEVERISM :* website. URL : <https://www.cleverism.com/beginners-guide-hr-analytics/>
2. Diann Daniel (2020) People Analytics (HR analytics). URL : https://searchhrsoftware.techtarget.com/definition/human-resources-analytics-talent-analytics
3. Fitz-enz, J. (2010). The new HR analytics: Predicting the economic value of your company's human capital investments. New York: AMACOM.
4. Gartner Says Advanced Analytics Is a Top Business Priority. *Gartner :* website. URL : https://www.gartner.com/en/newsroom/press-releases/2014-10-21-gartner-says-advanced-analytics-is-a-top-business-priority
5. How HR Analytics Are Changing Business. *Lesley University :* website. URL : https://lesley.edu/article/how-hr-analytics-are-changing-business
6. HR Analytics: Definition, Example, HR Metrics Dashboard and Predictive HR Analytics. *QuestionPro :* website. URL : https://www.questionpro.com/blog/hr-analytics-and-trends/
7. Janet H. Marler & John W. Boudreau (2017) An evidence-based review of HR Analytics. [*The International Journal of Human Resource Management*](https://www.tandfonline.com/rijh20), 28: 1, 3-26, DOI: 10.1080 / 09585192.2016.1244699
8. Lawler E., Levenson A., Boudreau J. HR Metrics and Analytics: Use and Impact». *Human Resource Planning.* 2004. P. 27-35. [Electronic resource]. Available from: <https://mgtinsights.files.wordpress.com/2010/10/hr-metrics-and-analytics-use-and-impact.pdf>
9. People Analytics. Certificate Program. *AIHR academy :* website. URL : https://www.aihr.com/courses/people-analytics-certificate/
10. What is Analitics? *Тalenx :* website. URL : <https://talenx.io/2020/06/06/what-is-hr-analytics/>
11. Даниленко О.А. Аудит персоналу: практика українських організацій. *Економічний простір:* Збірник наукових праць. 2019. № 144. С. 138-155. Дніпро: ПДАБА.
12. Даниленко О.А. Використання HR-аналітики в діагностиці системи управління персоналом. *Бизнес Информ*. 2021. №7. C. 252–259. https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-7-252-259
13. Даниленко О.А. Використання ключових показників діяльності (КРІ) в оцінці процесу управління персоналом організації. *Соціально – трудові відносини: теорія та практика.* 2017. №2(14). С. 207-214.
14. Даниленко О.А. Практичне використання аудиторської форми діагностичного дослідження в управлінні персоналом. *Формування інституціонального середовища розвитку економіки України.* Колективна монографія. За ред. д.е.н., проф. О.О. Непочатенко. - Умань: ВПЦ «Візаві», 2019. С. 58-63
15. Лопушняк Г.С. Державні соціальні стандарти, гарантії та нормативи: сутнісно-проблемні аспекти. *Соціально-трудові відносини: теорія та практика.* 2014. №2. С. 491-499. URL : <https://ir.kneu.edu.ua/handle/2010/6133>
16. Лопушняк Г.С. Мінімальна заробітна плата: практика України та досвід Європейського Союзу. *Демографія та соціальна економіка.* 2017. №1 (29). С. 132 – 144.
17. Лопушняк Г.С. Реформування системи охорони здоров’я в контексті реалізації стратегії сталого розвитку «Україна – 2020». *Соціально-трудові відносини: теорія і практика*, КНЕУ, 2017 № 1(13). С.61-79.
18. Лопушняк Г.С. Гендерна диференціація оплати праці в Україні. *Соціально-трудові відносини: теорія і практика.* 2019. № 9 (1). С. 1-13. URL: <https://businessperspectives.org/images/pdf/applications/publishing/templates/article/assets/12064/SLRTP_2019_01_Lopushnyak.pdf>
19. Лук’яніхін В. О., Павленко Д. С. Впровадження HR-аналітики у систему контролінгу персоналу. URL : https://me.fem.sumdu.edu.ua/docs/d175.pdf
20. Національні стандарти соціального аудиту / уклад. О. В. Мазурик, Ю. С. Білоног. Донецьк: ЦСА, 2011. 396 с. (Бібліотека соціального аудитора).
21. Праця і соціально-трудові відносини: словник-довідник / за ред.. В.М.Данюка. К.: КНЕУ, 2018. 456 с.
22. Тринчук О. Дослідження аналітичних показників у практиці роботи відділів з персоналу. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2018. № 3. С. 199 207. URL : http://journals.uran.ua/vsed\_oneu/article/view/170466
23. Шаульська Л.В., Кримова М.О. HR-аналітика як інструмент управління бізнесом в новій економіці. *Збірник наукових праць ТДАТУ імені Дмитра Моторного (економічні науки)* / За ред. С.В. Кальченка. Мелітополь: Вид-во Мелітопольська типографія «Люкс», 2020. № 1(41). С. 20–26. URL : <http://feb.tsatu.edu.ua/science/scientific-publications/1-41-2020/hr-analitika-yak-instument-upravlinnya-biznesom-v-novij-ekonomitsi>[/](http://feb.tsatu.edu.ua/science/scientific-publications/1-41-2020/hr-analitika-yak-instrument-upravlinnya-biznesom-v-novij-ekonomitsi/)

9.3. Дистанційні курси та інформаційні ресурси

1. HRIS/HRM-система HURMA. URL : https://hurma.work/ru/
2. Кадровик 01. URL : <https://www.kadrovik01.com.ua/>
3. Співтовариство кадровиків і спеціалістів з управління персоналом. HR-ліга. URL : <http://hrliga.com/>

1. Оцінка може відповідати результатам навчальної діяльності студентів на одному або декількох заняттях [↑](#footnote-ref-1)
2. Кількість індивідуальних завдань для самостійної роботи визначається НПП. Індивідуальні завдання можуть бути розосереджені за темами навчальної дисципліни і окремо оцінюватися протягом семестру. Максимальна кількість балів, які здобувач може отримати за виконання всіх індивідуальних завдань протягом семестру, складає 20 балів. [↑](#footnote-ref-2)
3. Оцінка може відповідати результатам навчальної діяльності здобувачів на одному або декількох заняттях [↑](#footnote-ref-3)
4. Кількість індивідуальних завдань для самостійної роботи визначається НПП. Індивідуальні завдання можуть бути розосереджені за темами навчальної дисципліни і окремо оцінюватися протягом семестру. Максимальна кількість балів, які здобувач може отримати за виконання всіх індивідуальних завдань протягом семестру, складає 20 балів. [↑](#footnote-ref-4)
5. Оцінка може відповідати результатам навчальної діяльності здобувачів на одному або декількох заняттях [↑](#footnote-ref-5)
6. Кількість індивідуальних завдань для самостійної роботи визначається НПП. Індивідуальні завдання можуть бути розосереджені за темами навчальної дисципліни і окремо оцінюватися протягом семестру. Максимальна кількість балів, які здобувач може отримати за виконання всіх індивідуальних завдань протягом семестру, складає 10 балів. [↑](#footnote-ref-6)