

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Національний університет «Запорізька політехніка»

Кафедра Економіка та митна справа
(найменування кафедри, яка відповідає за дисципліну)

«ЗАТВЕРДЖУЮ»

Декан Олена ВАСИЛЬЄВА

« 27 » серпня 2026 року

ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

ОК 04 Аналітика даних в управлінні персоналом

(шифр за відповідною освітньою програмою та назва навчальної дисципліни)

освітня програма (спеціалізація) «Управління персоналом»

(назва освітньої програми (спеціалізації))

спеціальність D3 Менеджмент

(код і найменування спеціальності)

галузь знань D Бізнес, адміністрування та право

(код і найменування галузі)

ступінь вищої освіти Магістр

(назва ступеня вищої освіти)

2026 рік

програма з дисципліни Аналітика даних в управлінні персоналом
(назва навчальної дисципліни)

спеціальності D Бізнес, адміністрування та право
(код і найменування спеціальності)

освітня програма (спеціалізація) «Управління персоналом»
(назва освітньої програми (спеціалізації))

Розробник (и): Губарь О.В., доцент кафедри Економіка та митна справа,
К.ЕКОН.Н.,
доц.
(вказати авторів, їхні посади, наукові ступені та вчені звання)

Програма погоджена:

Завідувач кафедри  Андрій СОКОЛОВ
на якій виконується освітній компонент 25. 08. 2026

Гарант освітньої програми:  Олена ГУБАРЬ
(і'мя прізвище) 25. 08. 2026

Схвалено науково-методичною комісією факультету Бізнес-технологій та економіки
(найменування факультету)

Протокол від «27» серпня 2026 року № 1

Голова науково-методичної комісії  Олена ВАСИЛЬЄВА
(і'мя прізвище) 27. 08. 2026

1. Опис навчальної дисципліни

Загальна характеристика

Обов'язковий освітній компонент	
Рівень вищої освіти	Другий (магістерський) рівень
Ступінь вищої освіти	Магістр
Галузь знань	D Бізнес, адміністрування та право
Спеціальність	D3 Менеджмент
Обмеження щодо форм навчання	Без обмежень

Найменування показників	Характеристика навчальної дисципліни	
	денна форма навчання	заочна форма навчання
Кількість кредитів	4	
Модулів	2	2
Змістових модулів	2	2
Семестр	1	1
Загальна кількість годин	120	
з них аудиторних:	48	12
лекції	32	6
практичні	16	6
лабораторні	-	-
семінарські	-	-
з них самостійної роботи:	72	108
Занять на тиждень	2	12
Індивідуальні завдання		
Форма контролю	іспит	
Курсова робота (проект) (загальний обсяг)	-	

2. Мета навчальної дисципліни

Метою вивчення дисципліни є формування у майбутніх фахівців теоретичних знань та практичних навичок зі збору, інтеграції, аналітичного оброблення та стратегічного представлення даних про людський капітал для обґрунтування й оптимізації управлінських рішень у сфері HR.

3. Завдання вивчення дисципліни

Завданням вивчення дисципліни є набуття здобувачами освіти компетентностей щодо застосування методів HR-аналітики, інструментів збору, систематизації, візуалізації та інтерпретації даних про персонал з метою оцінювання ефективності HR-процесів і підтримки стратегічних управлінських рішень.

4. Пререквізити і постреквізити навчальної дисципліни

Пререквізити: Передумовами для вивчення дисципліни є виконання вимог для вступу на другий (магістерський) рівень вищої освіти за спеціальністю D3 «Менеджмент» (позитивні результати ЄВІ та ЄФВВ).

Постреквізити: Слугують базою для освітніх компонентів ОК 3 «International HRM» та ОК 10 «Організаційна поведінка».

5. Характеристика навчальної дисципліни

Загальні компетентності:

ЗК 1: здатність проведення досліджень на відповідному рівні;

ЗК 3: навички використання інформаційних та комунікаційних технологій;

ЗК 7: здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.

Фахові компетентності:

СК 1: здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, у тому числі відповідно до визначених цілей та міжнародних стандартів;

СК 2: здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани;

СК 4: здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів організації;

СК 5: здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління;

СК 11: здатність прогнозувати потребу в кадрах за відповідними рівнями компетентності, використовуючи сучасні інноваційні інструменти та технології;

СК 12: здатність до побудови сучасної моделі управління персоналом з безперервним циклом розвитку цифрових компетентностей персоналу.

Очікувані програмні результати навчання:

ПР 2: ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення;

ПР 3: проєктувати ефективні системи управління організаціями;

ПР 5: планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному розрізах;

ПР 8: застосовувати спеціалізоване програмне забезпечення та інформаційні системи для вирішення задач управління організацією;

ПР 14: вміти розробляти та впроваджувати програми і плани цифровізації управління персоналом, формувати та розвивати цифрові компетентності персоналу, зокрема застосовувати технології штучного інтелекту для розвитку людського капіталу.

1. Зміст навчальної дисципліни

Тема 1. Аналітика даних у системі управління персоналом.

Сутність HR-аналітики, її функції, завдання та місце в сучасній системі управління персоналом. Роль аналітики у цифровій трансформації підприємств та підвищенні ефективності HR-процесів. Використання даних для підтримки управлінських рішень у сфері людського капіталу. Переваги, можливості та обмеження HR-аналітики в діяльності організацій. Приклади використання HR-аналітики у сучасних компаніях та її вплив на результативність управління персоналом.

Тема 2. Джерела та види даних в управлінні персоналом.

Характеристика внутрішніх і зовнішніх джерел HR-даних та особливості їх використання в аналітичній діяльності. Структуровані та неструктуровані дані у сфері управління персоналом. Проблеми якості, достовірності, повноти та актуальності даних. Значення якісних даних для формування ефективної HR-аналітики. Основні вимоги до організації процесу збору, зберігання та обробки HR-інформації.

Тема 3. HR-метрики та ключові показники ефективності.

Поняття HR-метрик і KPI, їх роль у системі оцінювання ефективності управління персоналом. Основні показники рекрутингу, мотивації, навчання, розвитку та плинності кадрів. Принципи формування системи HR-показників відповідно до стратегічних цілей організації. Використання HR-метрик у процесі прийняття управлінських рішень. Основні підходи до формування системи оцінювання результативності HR-служби.

Тема 4. Методи збору та підготовки даних.

Методи збору даних у HR-сфері (опитування, анкетування, інтерв'ю та автоматизовані системи обліку). Основи підготовки даних до аналізу: очищення, кодування, стандартизація та уніфікація інформації. Проблеми

репрезентативності та коректності даних у HR-дослідженнях. Етапи формування аналітичної бази даних для подальшого використання в управлінні персоналом.

Тема 5. Базові методи аналізу даних в управлінні персоналом.

Основні методи аналізу даних у сфері управління персоналом із використанням описової статистики. Аналіз середніх величин, частот і відсотків, а також порівняння показників у різних групах працівників. Виявлення тенденцій і закономірностей у HR-показниках. Практичне застосування Excel і Google Sheets для базового аналізу даних. Приклади застосування статистичних методів у кадровій аналітиці.

Тема 6. Візуалізація результатів та HR-звітність.

Принципи побудови ефективної візуалізації HR-даних за допомогою графіків, діаграм, таблиць і дашбордів. Особливості формування HR-звітності на різних рівнях управління. Інтерпретація результатів аналізу та подання інформації керівництву. Використання сучасних інструментів візуалізації даних. Основні підходи до створення інтерактивних HR-звітів і дашбордів.

Тема 7. Аналітика процесу підбору персоналу.

Аналіз процесу рекрутингу та основних етапів воронки підбору персоналу. Показники ефективності найму: вартість підбору, час закриття вакансії, якість найму. Використання HR-аналітики для оптимізації процесів рекрутингу та підвищення ефективності підбору персоналу. Сучасні методи оцінювання результативності рекрутингових каналів і процедур відбору кандидатів.

Тема 8. Аналітика навчання та розвитку персоналу.

Методи оцінювання ефективності програм навчання та розвитку персоналу. Аналіз потреб у навчанні на основі HR-даних. Поняття ROI навчання та методи його розрахунку. Формування аналітичної звітності щодо професійного розвитку працівників. Основні підходи до оцінювання впливу навчання на результати діяльності персоналу.

Тема 9. Аналітика продуктивності та мотивації працівників.

Показники продуктивності праці та методи їх оцінювання. Аналіз залученості й мотивації персоналу. Вплив мотиваційних чинників на результати діяльності працівників. Практичні інструменти для вимірювання задоволеності персоналу та оцінювання ефективності мотиваційних програм. Сучасні методики оцінювання поведінкових і мотиваційних характеристик працівників.

Тема 10. Аналіз плинності та утримання персоналу.

Причини плинності кадрів та її вплив на діяльність організації. Методи розрахунку показників плинності персоналу. Аналіз факторів ризику звільнень і

визначення проблемних груп працівників. Розроблення стратегій утримання персоналу на основі HR-аналітики. Інструменти прогнозування звільнень і підвищення рівня лояльності працівників.

Тема 11. Аналітика талантів та кар'єрного розвитку.

Методи виявлення, оцінювання та розвитку талантів у компанії. Аналітичні підходи до прогнозування кар'єрного зростання працівників. Планування кадрового резерву та заміщення ключових посад. Використання HR-аналітики у побудові програм кар'єрного розвитку. Сучасні моделі управління талантами та розвитку кадрового потенціалу організації.

Тема 12. Аналітика компенсацій та управління винагородами.

Інформаційне забезпечення системи оплати праці та управління винагородами. Аналіз внутрішньої справедливості й конкурентоспроможності заробітної плати. Використання HR-аналітики для формування бонусних і преміальних систем. Практичні кейси застосування аналітики у компенсаційній політиці підприємства. Підходи до оцінювання ефективності систем матеріального стимулювання персоналу.

Тема 13. Етичні та правові аспекти HR-аналітики.

Етичні принципи використання даних про працівників у HR-аналітиці. Питання конфіденційності, захисту персональних даних і дотримання законодавчих вимог. Ризики неправомірного використання HR-даних та механізми їх мінімізації. Правові обмеження у сфері аналітики персоналу. Міжнародні підходи до забезпечення етичності та безпеки використання HR-даних.

Тема 14. Сучасні тенденції розвитку HR-аналітики.

Сучасні напрями розвитку HR-аналітики в умовах цифрової економіки. Використання технологій Big Data, штучного інтелекту та машинного навчання в управлінні персоналом. Нові підходи до оцінювання талантів і прогнозування поведінки працівників. Перспективи розвитку HR-аналітики в організаціях.

Тема 15. Практичні інструменти HR-аналітики.

Огляд сучасних програмних продуктів та платформ для HR-аналітики. Автоматизація HR-звітності та інтеграція аналітичних систем із бізнес-процесами підприємства. Практичні приклади використання Power BI, Tableau, SAP SuccessFactors, BambooHR та інших інструментів у міжнародних компаніях.

Тема 16. HR-аналітика як стратегічний інструмент управління бізнесом.

Роль HR-аналітики у забезпеченні реалізації корпоративної стратегії підприємства. Показники ефективності людського капіталу для топ-менеджменту.

Вплив аналітики на формування організаційної культури та стратегічне управління персоналом. HR-аналітик як учасник процесу прийняття стратегічних бізнес-рішень.

2. Орієнтовний розподіл навчального часу

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин											
	Денна форма						Заочна форма					
	усього	у тому числі					усього	у тому числі				
		лк	пр	лаб	інд	с.р.		лк	пр	лаб	інд	с.р.
<i>I</i>	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
МОДУЛЬ 1												
Тема 1. Аналітика даних у системі управління персоналом	9	2	1			6	9	0,5	0,5			8
Тема 2. Джерела та види даних в управлінні персоналом.	7	2	1			4	7,5	0,25	0,25			7
Тема 3. HR-метрики та ключові показники ефективності.	7	2	1			4	6,5	0,25	0,25			6
Тема 4. Методи збору та підготовки даних.	7	2	1			4	6,5	0,25	0,25			6
Тема 5. Базові методи аналізу даних в управлінні персоналом.	9	2	1			6	8	0,5	0,5			7
Тема 6. Візуалізація результатів та HR-звітність.	7	2	1			4	6,5	0,25	0,25			6
Тема 7. Аналітика процесу підбору персоналу.	7	2	1			4	8	0,5	0,5			7
Тема 8. Аналітика навчання та розвитку персоналу.	7	2	1			4	8	0,5	0,5			7
Разом за модулем 1	60	16	8			36	60	3	3			54
МОДУЛЬ 2												
Тема 9. Аналітика продуктивності та мотивації працівників.	9	2	1			6	9	0,5	0,5			8
Тема 10. Аналіз плинності та утримання персоналу.	7	2	1			4	7,5	0,25	0,25			7
Тема 11. Аналітика талантів та кар'єрного розвитку.	7	2	1			4	6,5	0,25	0,25			6
Тема 12. Аналітика компенсацій та управління винагородами.	7	2	1			4	6,5	0,25	0,25			6
Тема 13. Етичні та правові аспекти HR-аналітики.	9	2	1			6	8	0,5	0,5			7
Тема 14. Сучасні тенденції розвитку HR-аналітики.	7	2	1			4	6,5	0,25	0,25			6
Тема 15. Практичні інструменти HR-аналітики.	7	2	1			4	8	0,5	0,5			7
Тема 16. HR-аналітика як стратегічний інструмент управління бізнесом.	7	2	1			4	8	0,5	0,5			7
Разом за модулем 2	60	16	8			36	60	3	3			54
Усього годин	120	32	16			72	120	6	6			108

3. Види навчальних занять та їх орієнтовний зміст

№ з/п	Тема	Вид занять	Орієнтовний зміст
1	Аналітика даних у системі управління персоналом	<i>практичні</i>	Обговорення, опитування, тести
2	Джерела та види даних в управлінні персоналом	<i>практичні</i>	Опитування, обговорення, доповідь, тести
3	HR-метрики та ключові показники ефективності	<i>практичні</i>	Обговорення, доповідь, тести
4	Методи збору та підготовки даних	<i>практичні</i>	Обговорення, доповідь, розрахунок практичних прикладів, презентація, тести
5	Базові методи аналізу даних в управлінні персоналом	<i>практичні</i>	Обговорення, групове вирішення практичної ситуації, тести
6	Візуалізація результатів та HR-звітність	<i>практичні</i>	Обговорення, доповідь, презентації, тести
7	Аналітика процесу підбору персоналу	<i>практичні</i>	Обговорення, групове вирішення практичної ситуації, тести
8	Аналітика навчання та розвитку персоналу	<i>практичні</i>	Обговорення, доповідь, презентації, тести
9	Аналітика продуктивності та мотивації працівників	<i>практичні</i>	Обговорення, доповідь, розрахунок практичних прикладів, презентація, тести
10	Аналіз плинності та утримання персоналу	<i>практичні</i>	Обговорення, доповідь, розрахунок практичних прикладів, презентація, тести
11	Аналітика талантів та кар'єрного розвитку	<i>практичні</i>	Обговорення, групове вирішення практичної ситуації, тести
12	Аналітика компенсацій та управління винагородами	<i>практичні</i>	Обговорення, доповідь, презентації, тести
13	Етичні та правові аспекти HR-аналітики	<i>практичні</i>	Обговорення, доповідь, презентації, тести
14	Сучасні тенденції розвитку HR-аналітики	<i>практичні</i>	Обговорення, доповідь, презентації, тести
15	Практичні інструменти HR-аналітики	<i>практичні</i>	Обговорення, доповідь, презентації, тести
16	HR-аналітика як стратегічний інструмент управління бізнесом	<i>практичні</i>	Опитування, обговорення, презентація, тести

4. Форми та методи контролю

Форми контролю: поточний, проміжний (рубіжний) та підсумковий (семестровий).

Методи контролю: усне опитування, перевірка письмових робіт, тестування, презентація матеріалу, доповідь, самоконтроль.

5. Критерії оцінювання результатів навчання

Система оцінювання.

Контроль знань і умінь студентів з навчальної дисципліни здійснюється згідно з кредитно-модульною системою організації навчального процесу.

Оцінювання знань студентів з навчальної дисципліни «Аналітика даних в управлінні персоналом» здійснюється на основі поточного та проміжного модульного контролю за 100-бальною шкалою.

Об'єктами поточного контролю знань студентів з дисципліни є систематичність і активність під час практичних занять.

Об'єктом проміжного модульного контролю знань студентів з дисципліни є виконання індивідуальних самостійних завдань.

У процесі оцінювання систематичності та активності роботи студента на практичних заняттях враховується: рівень знань, продемонстрований у відповідях на практичних заняттях; активність під час обговорення дискусійних питань; вміння розв'язувати задачі тощо.

Порядок вивчення та оцінювання дисципліни доводиться до відома студентів протягом семестру.

Успішність навчання студентів оцінюється за 100-бальною шкалою.

Обов'язкові види робіт, що підлягають оцінюванню:

- робота студента на практичних заняттях та/або письмове виконання поточних завдань з кожної теми (поточний контроль) – максимальна оцінка по темі – 5 балів, які можна отримати під час роботи на семінарі, або виконання тестового завдання по темі (максимум: $5 \times 8 = 40$ балів);

- тестування за першим модулем (проміжний контроль) - максимальна оцінка 30 балів;

- тестування за другим модулем (проміжний контроль) - максимальна оцінка 30 балів.

Критерії оцінювання.

У процесі оцінювання виконання контрольних робіт враховуються загальний рівень теоретичних знань та практичні навички, набуті студентами під час опанування відповідного змістовного модуля. Проміжний модульний контроль рівня знань та умінь проводиться у формі тестів і розв'язання практичних завдань.

Оцінювання відповідей та активності студентів на практичному занятті здійснюється позитивно за умови, що студент демонструє ґрунтовне розуміння теоретичного матеріалу та базових понять теми. Відповіді мають бути аргументованими, логічно побудованими та обґрунтованими, із чіткою структурою викладу.

Позитивна оцінка також передбачає активну участь студента в обговореннях, дискусіях і груповій роботі, а також здатність застосовувати набуті теоретичні знання для аналізу практичних кейсів і ситуаційних завдань. Важливим є дотримання логіки викладу матеріалу та принципів академічної доброчесності.

Письмові поточні завдання оцінюються позитивно за умови самостійного виконання роботи. Відповіді повинні бути структурованими, послідовними та обґрунтованими, з коректним використанням відповідного аналітичного інструментарію або методів (за потреби).

Додатково враховуються мінімальна кількість або відсутність фактичних і методичних помилок, дотримання вимог академічної доброчесності, а також повне виконання встановлених вимог до оформлення навчальних матеріалів.

Для здобувачів денної та заочної форм навчання допускається перезарахування результатів навчання, здобутих у межах неформальної та інформальної освіти. Зокрема, передбачено визнання результатів навчання на освітніх платформах Coursera, Prometheus, EdEra тощо або запропонованих здобувачем (представлених сертифікатом, дипломом чи іншим документом) як самостійної роботи за темами курсу залежно від кількості кредитів ECTS.

6. Політика курсу

Під час навчання студенти зобов'язані дотримуватися академічної доброчесності:

- самостійно виконувати навчальні завдання, завдання поточного та підсумкового контролю;
- дотримуватися норм законодавства про авторське право;
- приймати активну участь у навчальному процесі;
- самостійно і своєчасно вивчати матеріал пропущеного заняття;
- надавати достовірну інформацію про результати власної навчальної діяльності.
- бути терпимим і доброзичливим до однокурсників та викладачів.

7. Методичне забезпечення

Методичне забезпечення, яке супроводжує викладання дисципліни: опорні конспекти лекцій; інтерактивний комплекс навчально-методичного забезпечення дисципліни; ілюстративні матеріали тощо (<https://moodle.zp.edu.ua/course/view.php?id=8631>)

8. Перелік навчальної, наукової та довідкової літератури

Навчально-методичні розробки:

1. Конспект лекцій з дисципліни «Аналітика даних в управлінні персоналом» - <https://moodle.zp.edu.ua/course/view.php?id=8631>

Літературні джерела:

1. HR-менеджмент: навч. посіб. / І. М. Сочинська-Сибірцева, А. О. Доренська, Т. В. Тушевська. – Кропивницький : ЦНТУ, 2022. – 278 с.
2. Антоненко В. М., Мамченко С. Д., Рогушина Ю. В. Сучасні інформаційні системи і технології: управління знаннями: навч. посібник. URL: <https://dut.edu.ua/ua/lib/6/category/1646/view/2049>.
3. Буйницька О. Інформаційні технології та технічні засоби навчання. Київ: ЦУЛ, 2019. 240 с.
4. Дяків О. П., Островерхов В. М. Управління персоналом : навчально-методичний посібник (видання друге, переробл. і доповнено). – Тернопіль : ТНЕУ, 2018. – 288 с.
5. Кифяк В.І., Кіндзерський В.В., Олійник О.Б. (2024). HR-аналітика як інструмент управління ризиками в бізнесі: системний мультирівневий підхід. Науковий вісник Чернівецького національного університету ім. Ю. Федьковича. Серія Економіка, Вип. 1. С. 35–41. DOI: <https://doi.org/10.32782/ecovis/2024-1-6>
6. Кобець Д. (2024). HR-аналітика і Big Data як інструменти цифрового менеджменту людських ресурсів. Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки, т. 330. № 3. С. 184–189. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-330-27>
7. Носаль О. (2025). П'ятикрокова модель HR-аналітики. Економіка та суспільство, № 4. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-74-77>
8. Рульєв В. А. Управління персоналом: навчальний посібник. Київ: Кондор, 2013. 309 с.
9. Семикіна М., Дмитришин Б., Журило І., Запірченко Л. (2025). Кадровий потенціал підприємства: методологія дослідження формування, оцінки та нарощування конкурентних переваг. Академічні візії, Вип. 39. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14917431>
10. Тертична, Л., & Семенова, Д. (2025). ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ В СФЕРІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ. *Економіка та суспільство* (73). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-73-81>
11. Хан Надим «HR-аналітика. Практичний посібник з роботи з персоналом на основі великих даних». Київ: ЦУЛ, 2020. 345 с.

9. Рекомендовані інформаційні джерела

1. Бібліотека ім. В.І. Вернадського. URL: <http://www.nbuv.gov.ua/>
2. Бібліотека ім. В.Г. Короленко. URL: <http://korolenko.kharkov.com/>
3. Електронна бібліотека. URL: <http://lib.meta.ua/>
4. Нормативно-правова база України URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/>

5. Усе для HR та рекрутингу в одній системі. URL: <https://hurma.work/>