**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**

**ЗАТВЕРДЖЕНО:**

Науково-методичною радою університету

Протокол № \_\_ від \_\_.\_\_. 2021 р.

Голова НМР \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ А.М. Колот

**РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

**СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ**

|  |  |
| --- | --- |
| **рівеньвищоїосвіти** | магістерський |
| **галузьзнань** | 07 «Управління та адміністрування» |
| **спеціальність**  **освітняпрограма /**  **спеціалізація** | 073 «Менеджмент»  8У04 «Менеджмент персоналу» |
| **Типдисципліни** | обов’язкова |

|  |  |
| --- | --- |
| **ПОГОДЖЕНО**:  Керівник проєктної групи/ Гарант освітньо-професійної програми  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Г.С. Лопушняк  **ПОГОДЖЕНО**:  Директор Центру менеджменту  та моніторингу якості освіти  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Т.О. Фролова | **РЕКОМЕНДОВАНО:**  кафедрою соціоекономіки та управління персоналом протокол № 1від 30.08.2021р.  Завідувач кафедри \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Г.С. Лопушняк |

**Київ – 2021**

Розробник(и):

1. Петрова І.Л. д.е.н., проф., професор кафедри соціоекономіки та управління персоналом
2. email:petrovakrok@gmail.com

|  |  |
| --- | --- |
| 1. Форма навчання — | денна, заочна |
| Семестр — | 1,2 |
| Кількість кредитів ECTS — | 5 |
| Форма підсумкового контролю — | екзамен |
| Мова(и) викладання | українська |

|  |  |
| --- | --- |
| **Зміст** | **стор** |
| **ВСТУП** | **4** |
| 1.ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ | **11** |
| 2. ЗМІСТ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ ЗА ТЕМАМИ | **12** |
| Тема 1.Методологія стратегічного управління людськими ресурсами | **12** |
| Тема 2. Структура стратегії управління людськими ресурсами | **12** |
| Тема3. Стратегічна роль служби управління людськими ресурсами | **12** |
| Тема 4. Взаємозв’язок стратегії розвитку і стратегії управління людськими ресурсами | **13** |
| Тема 5. Стратегічний аналіз людських ресурсів організації | **13** |
| Тема 6. Аналіз стратегічних можливостей лідерства, команди і організації | **13** |
| Тема 7. Процес стратегічного управління людськими ресурсами | **14** |
| Тема 8. Організаційні стратегії управління людськими ресурсами | **14** |
| Тема 9. Функціональністратегіїуправліннялюдськими ресурсами | **14** |
| Тема 10. Стратегії управління людськими ресурсами на різних стадіях розвитку організації | **15** |
| Тема 11. Оцінка ефективності стратегічного управління людськими ресурсами | **15** |
| 3. ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ ЗДОБУВАЧА | **16** |
| 3.1. Порядок поточного і підсумковогооцінюваннярезультатівнавчанняздобувача | **16** |
| 3.2. Перезарахування та визнаннярезультатівнавчання з навчальноїдисципліни | **16** |
| 4. РЕКОМЕНДОВАНІ ІНФОРМАЦІЙНІ ДЖЕРЕЛА | **18** |
| 4.1. Основна література | **18** |
| 4.2. Додаткова література | **18** |
| 4.3. Дистанційні курси та інформаційні ресурси | **18** |

**ВСТУП**

Робоча програма навчальної дисципліни «Стратегічне управління людськими ресурсами» розроблена відповідно до Положення про робочу програму навчальної дисципліни в ДВНЗ «КНЕУ 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.***Управління персоналом за сучасних умов стає все більш важливим для успішного управління всією компанією і в той же час значно складнішим. Змінюються підходи до ролі і місця людини в організації, стають більш бурхливими і несподіваними збурення в зовнішньому середовищі, набуває нових форм конкурентна боротьба на локальних, регіональних, національних і глобальних ринках. Адекватним цим новим тенденціям є перехід від управління персоналом до стратегічного управління людськими ресурсами, як складової менеджменту організацій ХХІ століття.

За таких умов науку «стратегічне управління людськими ресурсами» слід розглядати як молодий сучасний напрям наукового знання. Студенти-магістри повинні сформувати власні погляди з багатьох невирішених питань та невиявлених закономірностей.

Оволодіння теоретичними знаннями, практичними навичками та вміннями в галузі стратегічного управління людськими ресурсами є принципово необхідними студентам освітньо-професійної програми “Менеджмент персоналу”. Саме від уміння грамотно розробляти і послідовно втілювати стратегію управління людськими ресурсами майбутніми магістрами бізнес-адміністрування залежатиме ефективність функціонування організації в цілому, той синергетичний ефект, який дозволить гармонізувати інтереси індивідів, команд, організації.

**Міждисциплінарні зв’язки** навчальної дисципліни: менеджмент, стратегічний менеджмент, психологія, соціологія, соціологія праці, [Управління персоналом](https://kneu.edu.ua/ua/kaf_fupstap/k_upravlinnja_personalom/disciplines_of_bachelor_level_up_pers/adm_hum_pot/), [Управління](https://kneu.edu.ua/ua/kaf_fupstap/k_upravlinnja_personalom/disciplines_of_bachelor_level_up_pers/soc_zah/) командами,економіка праці і соціально-трудові відносини; управління трудовим потенціалом; управління конфліктами; управління персоналом з використанням прикладних рішень 1С; професійна орієнтація; ергономіка, корпоративна культура та лідерство.

**Мета вивчення дисципліни.** Мета опанування навчальної дисципліни полягає у формуванні у студентів системи теоретичних та прикладних знань у галузі стратегічного управління людськими ресурсами сучасної організації для забезпечення її конкурентоспроможності в соціально-орієнтованій ринковій економіці.

**Завдання (навчальні цілі) дисципліни :** оволодіння теоретичними знаннями, практичними навичками та вміннями в галузі стратегічного управління людськими ресурсами

**Предмет дисципліни:**організаційні та функціональністратегіїуправліннялюдськими ресурсами.

***У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен набути такі результати навчання:***

У результатівивченняцієї науки студентиповинні***знати:***

сутність, значення і змістстратегічногоуправліннялюдськими ресурсами, методологічніаспекти і завданнядисципліни;

складовістратегіїуправліннялюдськими ресурсами;

напрямиреорганізації служб управління персоналом з урахуваннямстратегічноїперспективиїхдіяльності;

* методику стратегічногоаналізусильних і слабкихзовнішніхсторінорганізації в аспектіуправління людьми;
* стратегічніможливостілідерства, командоутворення, організації в цілому;
* взаємозв’язокстратегійрозвиткуорганізації та стратегійуправліннялюдськими ресурсами;
* елементи та етапипроцесустратегічногоуправліннялюдськими ресурсами;
* принципи та підходи до формуваннястратегіїуправліннялюдськими ресурсами;
* обґрунтуваннязаходівщодореалізаціїстратегіїуправліннялюдськими ресурсами;
* сутність, зміст та технологіїорганізаційнихстратегій: управління культурою, змінами, розвиткомтрудовихвідносин;
* сутність, зміст та технологіїфункціональнихстратегійуправліннялюдськими ресурсами: стратегічнепланування, стратегічнийрозвитоклюдськими ресурсами, стратегіявинагороди;
* особливостістратегіїуправліннялюдськими ресурсами на різнихстадіяхрозвиткуорганізації: стратегіяформування, інтенсивногозростання, стабілізації, спаду (кризи);
* місце, значення, форми, методи і способиорганізаціїефективнихкомунікацій в стратегічномууправліннілюдськими ресурсами;
* сутність та методиоцінюванняефективностістратегічногоуправліннялюдськими ресурсами.

Такожстудентиповинні***вміти***:

* розроблятиосновніконтуристратегіїуправліннялюдськими ресурсами в залежностівідконкретноїситуації;
* визначати і розподілятизавданнястратегічногоуправліннялюдськими ресурсами між службою управліннялюдськими ресурсами, лінійними та функціональнимикерівниками, іншимисуб’єктамистратегічногоуправліннялюдськими ресурсами;
* аналізувати та встановлювативідповідністьміжстратегієюрозвиткуорганізації і стратегієюуправліннялюдськими ресурсами;
* проводитидіагностикувнутрішніх і зовнішніхсторінорганізації в аспектіїїосновноїскладової – людськихресурсів;
* умітиформулюватистратегіюуправліннялюдськими ресурсами відповідно до загальнихстратегійрозвиткуорганізації;
* розробляти заходи, планиорганізаційно-технічнихперетворень для реалізаціїстратегіїуправліннялюдськими ресурсами;
* розроблятиконтуриорганізаційнихстратегійуправліннялюдськими ресурсами: управління культурою, змінами, розвиткомтрудовихвідносин;
* розроблятиконтурифункціональнихстратегійуправліннялюдськими ресурсами: стратегічнепланування, стратегічнийрозвитоклюдськими ресурсами, стратегіявинагороди, та прийматиуправлінськірішенняу межахданихстратегій;
* визначатиконтуристратегійуправліннялюдськими ресурсами для різнихстадійрозвиткуорганізації;
* ефективнозастосовуватикомунікаційнінавички, пов’язані з реалізацієюуправліннялюдськими ресурсами;
* аналізувати та оцінюватиефективністьстратегічногоуправліннялюдськими ресурсами.

Вивчення навчальної дисципліни передбачає формування та розвиток у студентів компетентностей та програмних результатів навчання відповідно до освітньо-професійної програми «Менеджмент персоналу»(табл. 1, табл..2).

Методи навчання та засоби діагностики, що відповідають визначеним результатам навчання у навчальній дисципліні «Стратегічне управління людськими ресурсами» наведено в табл. 3.

Таблиця 1 - Матриця компетентностей та програмних результатів навчання, які формуються під час проходження навчальної дисципліни «Стратегічне управління людськими ресурсами» у відповідності до освітньо-професійної програми «Менеджмент персоналу».

*Таблиця 1*

**Матриця компетентностей та програмних результатів навчання, які формуються під час вивчення навчальної дисципліни «Стратегічне управління людськими ресурсами» у відповідності до освітньо-професійної програми «Менеджмент персоналу»**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Шифр**  **компетентності** | **Компетентності** | **Шифр**  **програмних результатів** | **Програмні результати навчання** |
| **Загальні компетентності (ЗК)** | |  |  |
| ЗК01 | Здатністьпроведеннядосліджень на відповідномурівні | ПРН02 | Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення |
| ЗК03 | Навичкивикористанняінформаційних та комунікаційнихтехнологій | ПРН03 | Проектуватиефективнісистемиуправлінняорганізаціями |
| ЗК04 | Здатністьмотивувати людей та рухатися до спільної мети | ПРН05 | Плануватидіяльністьорганізації в стратегічному та тактичному розрізах |
| ЗК05 | Здатністьдіяти на основіетичнихміркувань (мотивів) | ПРН06 | Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність |
| ФК04 | Здатність до ефективноговикористання та розвитку людських ресурсіворганізації | ПРН10 | Демонструвати лідерські навички та вміння працювати у команді, взаємодіяти з людьми, впливати на їх поведінку для вирішення професійних задач Забезпечуватиособистийпрофесійнийрозвиток та плануваннявласного часу |
| ФК05 | Здатністьстворювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління | ПРН07 | Організовувати та здійснювати ефективні комунікації всередині  колективу, з представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті |
| ФК06 | Здатність формувати лідерські якості та демонструвати їх в процесі управління людьми |  |  |
| ФК07 | Здатність розробляти, впроваджувати та організовувати реалізацію заходів політики добору, адаптації, навчання, розвитку, оцінювання та мотивації персоналу організації | ПРН12 | Вміти делегувати повноваження та керівництво організацією (підрозділом) |
|  |  | ПРН18 | Демонструвати здатність пошуку, збору, обробки, аналізу і систематизації інформації по темам проведених наукових досліджень; підготовка оглядів, звітів та наукових публікацій з актуальних проблем управління персоналом |
|  |  | ПРН19 | Організовувати процеси добору, адаптації, навчання, розвитку, оцінювання та мотивації персоналу організації |
|  |  | ПРН20 | Демонструвати здатність оцінювання економічної та соціальної ефективності системи менеджменту персоналу; впровадження та оцінка соціально-економічної ефективності проектів вдосконалення системи і технологій менеджменту персоналу |
| ФК08 | Здатність використовувати психологічні технології роботи  з персоналом | ПРН10 | Демонструвати лідерські навички та вміння працювати у команді, взаємодіяти з людьми, впливати на їх поведінку для вирішення  професійних задач |
| ФК13 | Здатність проводити стратегічний аналіз у сфері людських  ресурсів, розробляти стратегію і політику менеджменту | ПРН16 | Демонструвати здатність розробляти стратегію та політику менеджменту персоналу, проектувати інструменти їх реалізації відповідно до стратегії розвитку організації |
| ФК14 | Здатність розробляти політику діяльності організації у сфері соціальної відповідальності та соціально відповідальні практики для забезпечення конкурентоспроможності, іміджу та бренду організації | ПРН17 | Демонструвати здатність діяти соціально-відповідально та визначати вплив соціальної відповідальності на конкурентоспроможність, імідж та бренд бізнес-організації |

**Матриця відповідності компетентностей результатам навчання за дисципліною «Стратегічне управління людськими ресурсами» представлена в табл. 2.**

*Таблиця 2*

**Матриця відповідності компетентностей результатам навчання**

**за дисципліною «Стратегічне управління людськими ресурсами»**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Компетентності** | **Результати навчання** | | | |
| **Знання** | **Уміння** | **Комунікація** | **Автономність та**  **відповідальність** |

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| ЗК01 | Здатністьпроведеннядосліджень на відповідномурівні | + | + |  | + |
| ЗК03 | Навичкивикористанняінформаційних та комунікаційнихтехнологій |  | + | + |  |
| ЗК04 | Здатністьмотивувати людей та рухатися до спільної мети | + | + | + | + |
| ЗК05 | Здатністьдіяти на основіетичнихміркувань (мотивів) |  | + | + | + |
| ФК04 | Здатність до ефективноговикористання та розвиткуресурсіворганізації | + | + | + | + |
| ФК05 | Здатністьстворювати та організовуватиефективнікомунікації в процесіуправління |  | + | + | + |
| ФК06 | Здатність розробляти, впроваджувати та організовувати реалізацію заходів політики добору, адаптації, навчання, розвитку, оцінювання та мотивації персоналу організації | + | + |  | + |
| ФК08 | Здатність використовувати психологічні технології роботи  з персоналом | + | + | + | + |
| ФК13 | Здатність проводити стратегічний аналіз у сфері людських  ресурсів, розробляти стратегію і політику менеджменту | + | + | + | + |
| ФК14 | Здатність розробляти політику діяльності організації у сфері соціальної відповідальності та соціально відповідальні практики для забезпечення конкурентоспроможності, іміджу та бренду організації | + | + | + |  |

Таблиця 3 – Результати та методи навчання, засоби діагностики у навчальній дисципліні «Стратегічне управління людськими ресурсами»

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Результати навчання в навчальній дисципліні** | | | **Методи навчання** | **Засоби діагностики** |
| **Код** | **Результати навчання** | |
| **1.** | **Знання:** | | | |
|  | розуміти сутність понять: сутність, значення і змістстратегічногоуправліннялюдськими ресурсами, методологічніаспекти і завданнядисципліни;складовістратегіїуправліннялюдськими ресурсами;  напрямиреорганізації служб управління персоналом з урахуваннямстратегічноїперспективиїхдіяльності;  методику стратегічногоаналізусильних і слабкихзовнішніхсторінорганізації в аспектіуправління людьми;  стратегічніможливостілідерства, командоутворення, організації в цілому;  взаємозв’язокстратегійрозвиткуорганізації та стратегійуправліннялюдськими ресурсами;елементи та етапипроцессустратегічногоуправліннялюдськими ресурсами;  принципи та підходи до формуваннястратегіїуправліннялюдськими ресурсами;обґрунтуваннязаходівщодореалізаціїстратегіїуправліннялюдськими ресурсами;  сутність, зміст та технологіїорганізаційнихстратегій: управління культурою, змінами, розвиткомтрудовихвідносин;сутність, зміст та технологіїфункціональнихстратегійуправліннялюдськими ресурсами: стратегічнепланування, стратегічнийрозвитоклюдськими ресурсами, стратегіявинагороди;особливостістратегіїуправліннялюдськими ресурсами на різнихстадіяхрозвиткуорганізації: стратегіяформування, інтенсивногозростання, стабілізації, спаду (кризи);місце, значення, форми, методи і способиорганізаціїефективнихкомунікацій в стратегічномууправліннілюдськими ресурсами;сутність та методиоцінюванняефективностістратегічногоуправліннялюдськими ресурсами. | | *лекція, практичні заняття, дискусія, вирішення ситуаційних вправ* | *Презентація, захист результатів діяльності, тест, перевірка: аналітично- розрахункової роботи, індивідуальної роботи, модульної роботи. Екзамен.* |
| **2.** | **Уміння/навички:** | | | |
| 2.1 | розроблятиосновніконтуристратегіїуправліннялюдськими ресурсами в залежностівідконкретноїситуації; | *практичні заняття, дискусія, вирішення ситуаційних вправ* | | *Презентація, захист результатів діяльності, тест, перевірка: аналітично- розрахункової роботи, індивідуальної роботи, модульної роботи. Екзамен.* |
| 2.2. | визначати і розподілятизавданнястратегічногоуправліннялюдськими ресурсами між службою управліннялюдськими ресурсами, лінійними та функціональнимикерівниками, іншимисуб’єктамистратегічногоуправліннялюдськими ресурсами; | *практичні заняття, дискусія, вирішення ситуаційних вправ* | |
| 2.3. | аналізувати та встановлювативідповідністьміжстратегієюрозвиткуорганізації і стратегієюуправліннялюдськими ресурсами; | *практичні заняття, дискусія, вирішення ситуаційних вправ* | |
| 2.4. | Проводитидіагностикувнутрішніх і зовнішніхсторінорганізації в аспектіїїосновноїскладової – людськихресурсів; | *практичні заняття, дискусія, вирішення ситуаційних вправ* | |
| 2.5. | умітиформулюватистратегіюуправліннялюдськими ресурсами відповідно до загальнихстратегійрозвиткуорганізації; | *практичні заняття, дискусія, вирішення ситуаційних вправ* | |
| 2.6. | розробляти заходи, планиорганізаційно-технічнихперетворень для реалізаціїстратегіїуправліннялюдськими ресурсами; | *практичні заняття, дискусія, вирішення ситуаційних вправ* | |
| 2.7 | розроблятиконтуриорганізаційнихстратегійуправліннялюдськими ресурсами: управління культурою, змінами, розвиткомтрудовихвідносин; | *практичні заняття, дискусія, вирішення ситуаційних вправ* | |
| 2.8. | Розроблятиконтурифункціональнихстратегійуправліннялюдськими ресурсами: стратегічнепланування, стратегічнийрозвитоклюдських ресурсів, стратегіявинагороди, та прийматиуправлінськірішенняу межахданихстратегій; | *практичні заняття, дискусія, вирішення ситуаційних вправ* | |  |
| 2.9. | визначатиконтуристратегійуправліннялюдськими ресурсами для різнихстадійрозвиткуорганізації; | *практичнізаняття, дискусія, вирішення ситуаційних вправ* | |
| 2.10. | Ефективнозастосовуватикомунікаційнінавички, пов’язані з реалізацієюуправліннялюдськими ресурсами; | *практичні заняття, дискусія, вирішення ситуаційних вправ* | |
| **3.** | **Комунікація** | | | |
|  | ефективно взаємодіяти з усіма категоріями персоналу в корпоративному середовищі | *дискусія, вирішення ситуаційних вправ, аналітична доповідь* | | *Захист результатів діяльності, тест, перевірка: аналітично- розрахункової роботи, індивідуальної роботи, модульної роботи. Екзамен.* |
| **4.** | **Відповідальність і автономія** | | | |
|  | розуміння особистої відповідальності за управлінські рішення чи надані пропозиції/рекомендації, які можуть впливати на діяльність організації та соціальну захищеність населення/персоналу; оцінювати моральні ризики прийняття управлінських рішень. | *лабораторні заняття, дискусія, вирішення ситуаційних вправ* | | *Захист результатів діяльності, тест, перевірка: аналітично- розрахункової роботи, індивідуальної роботи, модульної роботи. Екзамен.* |

Досягненню мети та ефективній реалізації завдань навчальної дисципліни підпорядкована логіка її викладання, структура і зміст.

Засвоєні студентами знання та набуті під час вивчення даної дисципліни навички є основою для здійснення практичної діяльності у сфері стратегічного управління персоналом.

1. **ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

На вивчення навчальної дисципліни «Стратегічне управління людськими ресурсами» відводиться 150 годин (5 кредити ЄКТС). Тематичний план наведено в табл. 4.

Таблиця 4 - Тематичний пландисципліни «Стратегічне управління людськими ресурсами»

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Тема | Кількість годин | | | | | | | | |
| Форма навчання: | | | | | | | | |
| Денна форма | | | | Заочна форма | | | Дистанційна форма | |
| Заняття з викладачем | | | С | Заняття з викладачем | | С | Заняття в дистанційному режимі | С |
|  | | |  | |
| Л | П | Інд. | К | Інд. |
| Методологіястратегічногоуправліннялюдськими ресурсами | 2 | 2 | 2 | 10 | 2 | 2 | 10 | 7 | 6 |
| Структура стратегіїуправліннялюдськими ресурсами. | 2 | 3 | 2 | 5 | 2 | 1 | 10 | 7 | 6 |
| Стратегічна роль службиуправліннялюдськими ресурсами. | 1 | 2 | - | 5 | 4 | 1 | 9 | 6 | 6 |
| Взаємозв’язокстратегіїрозвитку і стратегіїуправліннялюдськими ресурсами | 1 | 2 | 1 | 5 | 2 | 1 | 9 | 7 | 6 |
| Стратегічнийаналізлюдськихресурсіворганізації. | 2 | 4 | 2 | 10 | 4 | 2 | 10 | 7 | 8 |
| Аналізстратегічнихможливостейлідерства, команди і організації. | 1 | 2 | 1 | 5 | 2 | 1 | 10 | 7 | 6 |
| Процесстратегічногоуправліннялюдськими ресурсами. | 1 | 3 | 2 | 10 | 2 | 1 | 10 | 7 | 6 |
| Організаційністратегіїуправліннялюдськими ресурсами. | 2 | 3 | 2 | 10 | 2 | 2 | 10 | 7 | 6 |
| Функціональністратегіїуправліннялюдськими ресурсами. | 1 | 3 | - | 5 | 2 | 1 | 9 | 7 | 6 |
| Стратегіїуправліннялюдськими ресурсами на різнихстадіяхрозвиткуорганізації | 1 | 3 | 1 | 10 | 2 | 1 | 10 | 7 | 6 |
| Оцінкаефективностістратегічногоуправліннялюдськими ресурсами. | 2 | 3 | 2 | 10 | 2 | 2 | 10 | 7 | 8 |
| **Усього:** | **16** | **30** | **15** | **85** | **24** | **15** | **107** | **76** | **70** |
| **Підсумковий контроль – 4** | | | | | | | | | |
| **Разом:** | | | | | | | | | |
| годин | 150 | | | | 150 | | | 150 | |
| кредитів | 5 | | | | 5 | | | 5 | |

Умовні позначення: Л – лекції; П – практичні заняття; К – контактні заняття; Інд. – індивідуальні заняття; С – самостійна робота студентів

# **2. ЗМІСТ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ ЗА ТЕМАМИ**

**Тема 1. Методологіястратегічногоуправліннялюдськими ресурсами**

Визначення стратегічного управління людськими ресурсами. Цілі стратегічного управління людськими ресурсами. Обґрунтування стратегічного управління людськими ресурсами. Критичний аналіз підходів до стратегічного управління людськими ресурсами. Еволюція стратегічного управління людськими ресурсами та характеристика її сучасного етапу. Стратегічне управління людськими ресурсами як навчальна дисципліна, предмет наукових досліджень, мистецтво і практика. Мета, предмет, цілі та завдання навчальної дисципліни. Місце науки „Стратегічне управління людськими ресурсами” в системі інших дисциплін управлінського циклу.

Тема 2. Структура стратегії управління людськими ресурсами

Наукові підходи до визначення стратегії управління людськими ресурсами. Стратегія та політика управління людськими ресурсами. Сфери політики управління людськими ресурсами та їх узгодженість з кадровою стратегією.

Ключові концепції стратегії управління людськими ресурсами.

Компетенції персоналу як об'єкт стратегії управління людськими ресурсами. Типи та рівні компетенцій.

Стратегічна відповідність та її типи. Внутрішня та зовнішня відповідність. Вертикальна та горизонтальна відповідність.

Фактори, що визначають тип і зміст стратегії управління людськими ресурсами. Найважливіші складові стратегії управління людськими ресурсами.

Класифікація стратегій управління людськими ресурсами. Найважливіші види стратегій управління людськими ресурсами.

Тема 3. Стратегічна роль служби управління людськими ресурсами

Кадрова служба в стратегічному управлінні людськими ресурсами. Роль кадрової служби в розробці кадрової політики і кадрової стратегії. Зміна функцій кадрової служби в умовах стратегічного управління.

Організаційна структура кадрової служби сучасної організації. Посадові обов’язки працівників кадрової служби. Спеціалісти служби управління персоналом як стратегічні партнери. Менеджер з персоналу в команді стратегічного менеджменту. Формування стратегічного мислення менеджера з персоналу.

Бюджетування витрат на управління персоналом.

Тема 4. Взаємозв’язок стратегії розвитку і стратегії управління людськими ресурсами

Стратегічне управління організацією як вихідна передумова стратегічного управління людськими ресурсами. Концепції конкурентних переваг, ключових компетенцій та стратегічної відповідності та їх вплив на підходи до управління людськими ресурсами.

Відповідність ділової і кадрової стратегії. Механізм досягнення відповідності ділової і кадрової стратегії у різних типах організацій. Інноваційні стратегії управління людськими ресурсами. Управління персоналом за умов стратегій «червоного» та «блакитного» океанів.

Методика забезпечення стратегії відповідності і гнучкості.

Тема 5. Стратегічний аналіз людських ресурсів організації

Сутність та необхідність стратегічного аналізу людських ресурсів.

Етапи та елементи стратегічного аналізу людських ресурсів організації.

Аналіз зовнішніх можливостей та загроз. Оцінка ситуації на ринку праці та перспектив його розвитку.

Діагностика сильних і слабких сторін людських ресурсів організації. Система показників для діагностики сильних і слабких сторін людських ресурсів організації та методика їх оцінювання.

Обгрунтуваня відповідності стану та перспектив розвитку людських ресурсів організації стратегічним цілям та завданням її розвитку.

Тема 6. Аналіз стратегічних можливостей лідерства, команди і організації

Поняття стратегічного лідерства. Типи лідерства. Трансформаційні та транс акційні лідери. Стилі керівництва та їх характеристика. Тестування лідерських властивостей в контексті стратегічного управління.

Дискусійні питання щодо ролі лідера у стратегічному управлінні людськими ресурсами

Команда і командоутворення. Стадії розвитку команди та оцінка її готовності до стратегічних змін. Роль команд у стратегічному управлінні організацією.

Діагностика організації на готовність до впровадження стратегічного управління людськими ресурсами.

Тема 7. Процес стратегічного управління людськими ресурсами

Сутність процесу стратегічного управління людськими ресурсами. Етапи та елементи стратегічного управління людськими ресурсами. Місія розвитку організації та її людських ресурсів.

Формування стратегії управління людськими ресурсами.

Основні постулати формулювання стратегії управління людськими ресурсами. Методи розробки стратегії управління людськими ресурсами. Забезпечення цілісності та гнучкості стратегії управління людськими ресурсами.

Реалізація стратегії управління людськими ресурсами.

Значення і необхідність реалізації стратегії управління людськими ресурсами. Складання стратегічних планів організації. Система планів розвитку людських ресурсів.

Бар’єри на шляху реалізації стратегії управління людськими ресурсами та напрями їх подолання.

Оцінка ефективності реалізації стратегії управління людськими ресурсами.

Тема 8. Організаційні стратегії управління людськими ресурсами

Поняття стратегії організаційного розвитку. Цілі та завдання стратегій організаційного розвитку. Стратегії підвищення організаційної ефективності, розвитку організаційних процесів, організаційної трансформації.

Стратегії управління культурою. Аналіз та оцінка культури організації та її людських ресурсів. Поняття соціально-психологічного клімату та його роль у стратегічному управлінні людськими ресурсами.

Стратегії управління організаційними змінами. Процес стратегічних змін та його стадії. Опір організаційним змінам, його причини та шляхи подолання. Моделі організаційних змін. Роль служби управління людськими ресурсами в плануванні та реалізації стратегій змін.

Стратегії розвитку трудових відносин. Розробка позитивного психологічного контракту. Розробка і реалізація стратегії відданості. Програми розвитку комунікації, навчання, відчуття причетності, інтересу до праці, довіри у міжособових стосунках.

Тема 9. Функціональні стратегії управління людськими ресурсами

Поняття функціональних стратегій управління людськими ресурсами. Цілі та завдання функціональних стратегій управління людськими ресурсами.

Стратегічне планування людських ресурсів. Визначення стратегічної потреби організації людських ресурсах. Наявні та бажані компетенції, шляхи подолання відстані між ними. Модель стратегічного планування людських ресурсів. Комплекс дій щодо реалізації стратегічного плану з людських ресурсів.

Стратегії розвитку людських ресурсів. Необхідність інвестування в людський капітал та оцінка його ефективності. Відповідність стратегії розвитку людських ресурсів загальній стратегії організації.

Різновиди стратегії винагороди. Поняття стратегічної мотивації. Стратегічні стимули. Моделювання компенсаційного пакету працівника відповідно до стратегічних цілей та завдань.

Теми 10. Стратегії управління людськими ресурсами на різних стадіях розвитку організації

Життєвий цикл організації та наукові підходи до його визначення. Специфіка руху робочої сили на різних стадіях життєвого циклу організації.

Цілі та завдання кадрових стратегій на різних стадіях життєвого циклу організації. Підбір, утримання та звільнення персоналу. Супроводження процесів звільнення персоналу. Особливості мотивації персоналу на різних стадіях життєвого циклу організації.Зміни культури організації.

Життєвий цикл працівника і його врахування у стратегічному управлінні людськими ресурсами

Специфічні умови стратегій управління людськими ресурсами в українських організаціях.

Тема 11. Оцінка ефективності стратегічного управління людськими ресурсами

Стратегічне управління людськими ресурсами та його ефективність. Оцінка стратегічного внеску служби управління людськими ресурсами в результати діяльності організації.

Показники оцінювання ефективності стратегічного управління людськими ресурсами. Економічний та соціальний аспекти ефективності стратегічного управління людськими ресурсами.

Методи підвищення ефективності стратегічного управління людськими ресурсами.

Шляхи підвищення ефективності стратегічного управління людськими ресурсами.

Західний досвід досягнення ефективності стратегічного управління людськими ресурсами та можливості його застосування в Україні.

1. **ПОРЯДОК ПОТОЧНОГО І ПІДСУМКОВОГО ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СТУДЕНТІВ З ДИСЦИПЛІНИ «Стратегічне управління людськими ресурсами»**

**Структура навчальної дисципліни:**курс складається з 11 тем. Заняття проводяться у вигляді лекцій, семінарських (контактних) занять. Упродовж семестру, після завершення відповідних тем, проводиться тематичне тестування. У кінці семестру, після вивчення відповідних тем, проводиться модульний контроль. Для визначення рівня досягнення результатів навчання передбачено виконання кейсів, під час якого студенти презентують результати своєї індивідуальної роботи (ІР)та демонструють набуті навички. Завершується дисципліна – **екзаменом.**

Для забезпечення опанування навчальної дисципліни навчальні заняття передбачають використання інтерактивних методів викладання. Значна частина занять побудована за принципом командної роботи та включають проведення групових дискусій, аналіз кейсів тощо.

Поточний контроль здійснюється впродовж семестру і має на меті перевірку рівня засвоєння здобувачем базових теоретичних знань з навчальної дисципліни, уміння та набуття практичних навиків у сфері стратегічного управління людськими ресурсами організації.

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

* завдань під час навчальних занять;
* контрольної (модульної) роботи;
* індивідуальних завдань самостійної роботи.

**Навчальні заняття** проводяться у вигляді лекцій, семінарських (практичних) занять.

**Контрольна (модульна) робота** проводиться один раз в кінці семестру за темами дисципліни й оцінюється від 0 до 10 балів. Проводиться у вигляді вирішення тестів та аналізу ситуацій.

**Самостійна робота здобувачів**передбачає підготовку контрольної роботи на тему «Стратегічна відповідність».

**Здобувача не допускають до підсумкового контролю у формі екзамену** за таких умов:

* за результатами поточного контролю здобувач набрав від 0 до 20 балів (включно);
* здобувач пропустив більше як 50% практичних (семінарських, лабораторних, контактних) занять, не відпрацювавши їх до початку залікового тижня.

**Загальна підсумкова оцінка**вивчення навчальної дисципліни складається із суми результатів:

* поточного контролю (роботи на семінарських (практичних) заняттях, за виконання контрольних (модульних) робіт та індивідуальних завдань для самостійного опрацювання здобувача (до 50 балів);
* підсумкового контролю (екзаменаційна робота) (до 50 балів).

Здобувач, який за сумарним результатом поточного і підсумкового контролю у формі екзамену набрав **від 21 до 59 балів (включно*)***, після додаткової самостійної підготовки має право перескласти екзамен.

**Перескладання екзамену** з навчальної дисципліни **дозволяється не більше двох разів**: перший раз – науково-педагогічному (педагогічному) працівнику, який проводив екзамен; другий – комісії з двох науково-педагогічних (педагогічних) працівників відповідної кафедри. В обох випадках загального підсумкового оцінювання результатів навчання цього здобувача враховують результат їх поточного контролю. Термін ліквідації академічної заборгованості для таких осіб встановлюється згідно з графіком навчального процесу.

Здобувач, який **за результатами другого перескладання екзамену (комісії)**з навчальної дисципліни набрав **від 21 до 59 балів (включно)**, 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.

Структуру підсумкової оцінки за формою підсумкового контролю «екзамен»» наведено в табл. 3.1.

Таблиця 3.1. – Структура підсумкової оцінки за накопичувальною системою з навчальної дисципліни «Стратегічне управління людськими ресурсами» (форма підсумкового контролю – екзамен)

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Види навчальної діяльності здобувача** | **Розподіл балів** | | |
| Денна  форма навчання | Заочна  форма навчання | Дистанційна форма навчання |
| Робота на навчальних (практичних, семінарських, контактних) заняттях, заняттях у дистанційному режимі | 30 | 20 | 30 |
| Виконання контрольної (модульної) роботи | 10 | 10 | 10 |
| Виконання індивідуальних завдань самостійної роботи | 10 | 20 | 10 |
| Представлення результатів науково-дослідних робіт здобувача:  - участь у студентських олімпіадах, конкурсах наукових робіт, грантах, науково-дослідних проєктах;  - публікація наукових статей, тез доповідей на конференціях | Додаткові (заохочувальні)  (до 10) | Додаткові (заохочувальні)  (до 10) | Додаткові (заохочувальні)  (до 10) |
| **Кількість балів за результатами поточного контролю** | 50 | 50 | 50 |
| **Кількість балів за екзамен** | 50 | 50 | 50 |
| **Підсумкова кількість балів з тренінг - курсу** | 100 | 100 | 100 |

Переведення 100-бальної шкали оцінювання в 4-бальну та шкалу за системою ECTS здійснюється в порядку, наведеному в табл. 3.2.

Таблиця 3.2. – Шкали оцінювання підсумкового контролю у формі екзамен

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **100-бальна шкала** | **Підсумкова оцінка за 4-бальною шкалою у формі екзамену** | **Шкала ECTS** |
| 90-100 | відмінно | А |
| 80-89 | добре | В |
| 70-79 | С |
| 66-69 | задовільно | D |
| 60-65 | Е |
| 21-59 | незадовільно з можливістю повторного складання | FX |
| 0-20 | незадовільно з обов’язковим повторним вивченням тренінг - курсу | F |

**3.2. Перезарахування та визнання результатів навчання**

Перезарахування та визнання результатів навчання з навчальної дисципліни «Стратегічне управління людськими ресурсами» 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 студентів ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана» у закордонних вищих навчальних закладах, Положення про порядок реалізації права на академічну мобільність у ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», Положення про порядок оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти в ДВНЗ «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 студентських 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 першому (бакалаврському) рівні вищої освіти – не більше 6 кредитів**.

Участь у програмах здобуття неформальної та інформальної освіти регламентує Положення про визнання результатів навчання в ДВНЗ «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.

1. **РЕКОМЕНДОВАНІ ІНФОРМАЦІЙНІ ДЖЕРЕЛА**

## ***4.1. Основна література***

1. Петрова, І. Л. Стратегічне управління людськими ресурсами : навч. посіб. / І. Л. Петрова. — К. : КНЕУ, 2013. — 466 c.

# 2. Strategic Human Resource Management: A Guide to Action (3rd dn) Paperback – January 1, 2007 by [Michael Armstrong](https://www.amazon.com/s/ref=dp_byline_sr_book_1?ie=UTF8&field-author=Michael+Armstrong&text=Michael+Armstrong&sort=relevancerank&search-alias=books)

3. ArmstrongMichael. A HandbookofHumanResourceManagementPractice. - KoganPage, 2001. – 981 p.

## ***4.2. Додаткова література***

1. Гримблат С., Воронов М. Стратегия управления персоналом (взглядизбудущего в будущее) – К.: Ника-центр, 2004.

# Strategy and Human Resource Management: Third Edition.[Peter Boxall](https://www.google.com.ua/search?hl=ru&tbo=p&tbm=bks&q=inauthor:%22Peter+Boxall%22), [John Purcell](https://www.google.com.ua/search?hl=ru&tbo=p&tbm=bks&q=inauthor:%22John+Purcell%22) Macmillan International Higher Education,  2011

1. Human Resource Management. Front Cover. Dessler Gary. Pearson, 2011 - Personnel management - 736 pages.

# Strategic Human Resource Management An International Perspective

THIRD EDITION Edited by:[Gary Rees](https://us.sagepub.com/en-us/nam/author/gary-rees) , [Paul Smith](https://us.sagepub.com/en-us/nam/author/paul-smith-0), 2020

***4.3. Періодичні видання:***

Дистанційний курс:

«Стратегічне управління людськими ресурсами» - HRPM66047U

Періодичні видання

1. Соціально-трудові відносини. Теорія і практика. Збірник наукових праць. Видавництво КНЕУ.
2. Менеджер по персоналу. Журнал.
3. Управління персоналом – Україна. Журнал