



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ІЗМАЇЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ГУМАНІТАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

СИЛАБУС
навчальної дисципліни

Стратегічне управління розвитком персоналу

1. Основна інформація про дисципліну

Тип дисципліни:	вибіркова	Форма навчання:	заочна
Освітній ступінь:	магістр		
Галузь знань:	07 Управління та адміністрування		
Спеціальність:	073 Менеджмент		
Освітня програма	Менеджмент. Управління закладом освіти		
Рік навчання:	1-2	Семестр:	1-3
Кількість кредитів (годин):	4 (120 год.: 4- лекції; 4- семінарські; 112 - самостійна робота)		
Мова викладання:	українська		

2. Інформація про викладача (викладачів)

ПІБ: Метіль Тетяна Костянтинівна

Науковий ступінь, вчене звання, посада: кандидат економічних наук, доцент кафедри управління підприємницькою та туристичною діяльністю

Кафедра: кафедра управління підприємницькою та туристичною діяльністю

Робочій e-mail: metil_t@idguonline.net

Години консультацій на кафедрі: середа, 14.40-16.00

3. Опис та мета дисципліни

Дисципліна «Стратегічне управління розвитком персоналу» призначена для поглиблення фахових компетентностей здобувачів вищої освіти за спеціальністю 073 Менеджмент, але може бути цікавою та корисною й студентам інших спеціальностей.

Необхідність вивчення дисципліни обґрунтовується надзвичайно важливим значенням функціонування сучасного підприємництва, яке виступає органічною складовою господарського відтворювального процесу.

«Стратегічне управління розвитком персоналу» полягає у предметі, цілях та завданнях управління людськими ресурсами (тема 1), концептуально-технологічних основ стратегічного управління людськими ресурсами (тема 2), людини як суб'єкта і об'єкта стратегічного управління людськими ресурсами. (тема 3), діяльнісного підходу до формування стратегічних ресурсів персоналу організації (тема 4), стратегічного управління людськими ресурсами в умовах глобалізації і масової культури (тема 5), системи стратегічного управління людськими ресурсами організації (тема 6), кадрової політики і стратегії управління людськими ресурсами (тема 7), формуванні та реалізації стратегії управління людськими ресурсами (тема 8), стратегічної ролі служби управління

людськими ресурсами (тема 9), оцінці ефективності проєктів вдосконалення системи стратегічного управління людськими ресурсами (тема 9).

Ринкові трансформації національної економіки відкривають широкий простір для реалізації комерційних відносин, засвоєння принципів і методів комерційної діяльності. Саме торгівельне підприємництво та комерційна діяльність є важливими елементами ринкового механізму, покликані забезпечити ефективний товарногрошовий обмін. На сучасному етапі виникає необхідність систематизації теоретичних знань, узагальнення вітчизняного та міжнародного досвіду комерційної діяльності.

Передумови для вивчення дисципліни: «Економіка підприємства», «Стратегічний менеджмент та маркетинг», «Економічне управління діяльністю суб'єктів господарювання».

Міждисциплінарні зв'язки з навчальними дисциплінами: «Стратегічний менеджмент та маркетинг», «Управління проєктами та ризиками», «Економічне управління діяльністю суб'єктів господарювання».

4. Результати навчання

Студенти, які опанують дисципліну «Стратегічне управління розвитком персоналу» повинні набути такі результати навчання:

1. Знання:

- теоретико-методологічні основи стратегічного управління людськими ресурсами;
- основні результати новітніх досліджень з проблем стратегічного управління людськими ресурсами;
- сучасні теорії та концепції стратегічного управління людськими ресурсами організації;
- основні характеристики процесу діяльності персоналу управління по стратегічному управління людськими ресурсами;
- принципи і методи формування кадрової політики та її реалізації;
- методіку стратегічного аналізу сильних і слабких сторін організації щодо зовнішнього та внутрішнього середовища в аспекті управління людськими ресурсами;
- взаємозв'язок стратегій розвитку організації та стратегій управління людськими ресурсами;
- сутність, зміст та технології стратегій управління людськими ресурсами;
- особливості стратегії управління людськими ресурсами на різних стадіях розвитку організації: формування, інтенсивного зростання, стабілізації, спаду (кризи);
- напрями реорганізації служб управління персоналом з урахуванням стратегічної перспективи їх діяльності;
- сутність та методи оцінювання ефективності стратегічного управління людськими ресурсами.

2. Уміння:

- застосовувати в практичній діяльності основні підходи та методи стратегічного управління людськими ресурсами;
- здійснювати аналіз і розробку стратегії управління людськими ресурсами на основі сучасних методів і передових наукових досягнень;
- проєктувати структуру та основні елементи системи стратегічного управління людськими ресурсами;
- управляти формуванням та використанням інтелектуально креативних ресурсів організації, підвищенням продуктивності та ділової стратегії;
- аналізувати стан і тенденції розвитку ринку праці з точки зору забезпечення потреби організації в людських ресурсах;
- розробляти основні складові стратегії управління людськими ресурсами залежно від конкретної ситуації;

- визначати і розподіляти завдання стратегічного управління людськими ресурсами між службою управління людськими ресурсами, лінійними та функціональними керівниками, іншими суб'єктами стратегічного управління людськими ресурсами;
- аналізувати та встановлювати відповідність між стратегією розвитку організації і стратегією управління людськими ресурсами;
- проводити діагностику внутрішніх і зовнішніх сторін організації в аспекті основної складової людських ресурсів;
- розробляти заходи, плани організаційно-технічних перетворень для реалізації стратегії управління людськими ресурсами;
- аналізувати та оцінювати ефективність реалізації стратегії управління людськими ресурсами.

3. *Комунікація:*

- показувати уміння працювати автономно та в команді, мати навички міжособистісної взаємодії, які дозволяють досягати професійних цілей;
- використовувати сучасні комп'ютерні і телекомунікаційні технології обміну та розповсюдження професійно спрямованої інформації у сфері підприємництва, торгівлі та біржової діяльності;
- оволодіти навичками письмової та усної професійної комунікації державною й іноземною мовами.

4. *Автономність та відповідальність:*

- відповідальність за прийняття рішень у складних і непередбачуваних умовах, що потребує застосування нових підходів та прогнозування;
- управління комплексними діями або проектами;
- відповідальність професійний розвиток окремих осіб та/або груп осіб;
- здатність до подальшого навчання з високим рівнем автономності.

5. Структура дисципліни

Тема 1. Предмет, завдання та структура курсу «Стратегічного управління людськими ресурсами»

Перелік питань/завдань, що виносяться на обговорення/опрацювання	Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси
Лекція (2 год.): 1. Поняття стратегічного управління людськими ресурсами. 2. Об'єкт і предмет стратегічного управління людськими ресурсами. 3. Стратегічне управління людськими ресурсами як навчальна дисципліна, теорія, мистецтво і практика.	1. Дмитренко Г. А. Стратегический менеджмент: целевое управление персоналом организации: Учеб. пособие. 2-е изд., испр. К.: МАУП., 2017. 192 с. 2. Балабанова Л.В., Сардак О.В. Управление персоналом: Навч. посіб. К.: ВД “Професіонал”, 2016. 512 с. 3. Доценко Н. В., Сабадош Л.Ю., Чумаченко І.В. Методи управління людськими ресурсами при формуванні команд мультипроектів та програм: монографія. Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О.М. Бекетова. Харків, 2015. 201 с.
Семінарське заняття (2 год.): 1. Поняття стратегічного управління людськими ресурсами. 2. Об'єкт і предмет стратегічного управління людськими ресурсами. 3. Стратегічне управління людськими	1. Дмитренко Г. А. Стратегический менеджмент: целевое управление персоналом организации: Учеб. пособие. 2-е изд., испр. К.: МАУП., 2017. 192 с. 2. Балабанова Л.В., Сардак О.В. Управление персоналом: Навч. посіб. К.: ВД

ресурсами як навчальна дисципліна, теорія, мистецтво і практика.	<p>“Професіонал”, 2016. 512 с.</p> <p>3. Доценко Н. В., Сабадош Л.Ю., Чумаченко І.В. Методи управління людськими ресурсами при формуванні команд мультипроектів та програм: монографія. Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О.М. Бекетова. Харків, 2015. 201 с.</p> <p>4. Воронкова В.Г., Бельченко А.Г., Попов О.М. Управління людськими ресурсами: філософські засади: Навч. посіб. За ред. В. Г. Воронкової. К.: ВД “Професіонал”, 2016. 576 с.</p>
<p>Завдання для самостійної роботи:</p> <p>1. Становлення кадрового менеджменту.</p> <p>2. УЛР організації та її сутність</p> <p>3. Передумови появи теорій ЛР.</p> <p>4. Розвиток та підходи ЛР</p> <p>5. Предмет стратегічного управління людськими ресурсами.</p>	<p>1. Дмитренко Г. А. Стратегический менеджмент: целевое управление персоналом организации: Учеб. пособие. 2-е изд., испр. К.: МАУП., 2017. 192 с.</p> <p>2. Загірняк М. В., Почтовюк А.Б. Психологія управління: навч. посіб. Ред.: Л. П. Гобельовська. Х.: Точка, 2015. 193 с.</p> <p>3. Савельєва В. С., Єськов О. Л. Управління персоналом: Навч. посіб. К.: ВД “Професіонал”, 2015. 336 с.</p> <p>4. Селютін В. М., Яцун Л. М. Управління персоналом: Практикум: навч. посібник. Харків: ХДУХТ 2018. 188 с.</p>

Тема 2. Концептуально-технологічні основи стратегічного управління людськими ресурсами

Перелік питань/завдань, що виноситься на обговорення/опрацювання	Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси
<p>Лекція (- год.): Непередбачено у робочій програмі навчальної дисципліни</p>	
<p>Семінарське заняття (- год.): Непередбачено у робочій програмі навчальної дисципліни</p>	
<p>Завдання для самостійної роботи:</p> <p>1. Умови реалізації стратегічного управління людськими ресурсами.</p> <p>2. Ключові концепції управління людськими ресурсами.</p> <p>3. Стратегічна відповідність та її види</p> <p>4. Людські ресурси організації.</p> <p>5. Розвиток концепцій УЛР.</p> <p>6. Стратегія організації та стратегія УЛР.</p> <p>7. Управління персоналом.</p> <p>8. Поняття стратегічної відповідності.</p>	<p>1. Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. Сучасні технології управління персоналом: навчальний посібник. Київ: ФОП Ямчинський О.В., 2020. 466с.</p> <p>2. Довгань Л. Є., Ведута Л. Л., Мохонько Г.А. Технології управління людськими ресурсами. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2018. 512 с.</p> <p>3. Дяків О. П., Островерхов В. М. Управління персоналом : навчально-методичний посібник (видання друге, переробл. і доповнено). Тернопіль: ТНЕУ, 2018. 288 с.</p>

Тема 3. Людина як суб'єкт і об'єкт стратегічного управління людськими ресурсами.

Перелік питань/завдань, що виносяться на обговорення/опрацювання	Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси
<p>Лекція (2 год.):</p> <p>1. Людина як об'єкт управління персоналом. Специфіка управління людськими ресурсами.</p> <p>2. Психологічна структура особистості.</p> <p>3. Інтелектуальний капітал як об'єкт стратегічного управління</p>	<p>1. Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. Сучасні технології управління персоналом: навчальний посібник. Київ: ФОП Ямчинський О.В., 2020. 466с.</p> <p>2. Довгань Л. Є., Ведута Л. Л., Мохонько Г.А. Технології управління людськими ресурсами. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2018. 512 с.</p> <p>3. Дяків О. П., Островерхов В. М. Управління персоналом : навчально-методичний посібник (видання друге, переробл. і доповнено). Тернопіль: ТНЕУ, 2018. 288 с.</p>
<p>Семінарське заняття (2 год.):</p> <p>1. Людина як об'єкт управління персоналом. Специфіка управління людськими ресурсами.</p> <p>2. Психологічна структура особистості.</p> <p>3. Інтелектуальний капітал як об'єкт стратегічного управління</p>	<p>1. Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. Сучасні технології управління персоналом: навчальний посібник. Київ: ФОП Ямчинський О.В., 2020. 466с.</p> <p>2. Довгань Л. Є., Ведута Л. Л., Мохонько Г.А. Технології управління людськими ресурсами. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2018. 512 с.</p> <p>3. Дяків О. П., Островерхов В. М. Управління персоналом : навчально-методичний посібник (видання друге, переробл. і доповнено). Тернопіль: ТНЕУ, 2018. 288 с.</p>
<p>Завдання для самостійної роботи:</p> <p>1. Управління людськими ресурсами.</p> <p>2. Використання трудових ресурсів.</p> <p>3. Стратегічне управління людськими ресурсами.</p> <p>4. Процес розробки стратегії управління персоналом підприємства.</p> <p>5. Структура особистості</p>	<p>1. Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. Сучасні технології управління персоналом: навчальний посібник. Київ: ФОП Ямчинський О.В., 2020. 466с.</p> <p>2. Довгань Л. Є., Ведута Л. Л., Мохонько Г.А. Технології управління людськими ресурсами. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2018. 512 с.</p> <p>3. Дяків О. П., Островерхов В. М. Управління персоналом : навчально-методичний посібник (видання друге, переробл. і доповнено). Тернопіль: ТНЕУ, 2018. 288 с.</p>

Тема 4. Діяльнісний підхід до формування стратегічних ресурсів персоналу організації

Перелік питань/завдань, що виносяться на обговорення/опрацювання	Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси
<p>Лекція (- год.):</p> <p>Непередбачено у робочій програмі навчальної дисципліни</p>	

<p>Семінарське заняття (- год.): Непередбачено у робочій програмі навчальної дисципліни</p>	
<p>Завдання для самостійної роботи:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Класифікація стратегій управління персоналом залежно від стадії життєвого циклу підприємства. 2. Класифікація стратегій управління персоналом. 3. Підхід до формування стратегії управління персоналом підприємства. 4. Структура інтелектуального капіталу. 5. Культура мислення. 6. Поняття діяльності, здібностей, мислення персоналу. 7. Культура мислення і нові педагогічні технології. 8. “М’яке” і “жорстке” стратегічне управління людськими ресурсами 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. Сучасні технології управління персоналом: навчальний посібник. Київ: ФОРМ Ямчинський О.В., 2020. 466с. 2. Довгань Л. Є., Ведута Л. Л., Мохонько Г.А. Технології управління людськими ресурсами. Київ : КІП ім. Ігоря Сікорського, 2018. 512 с. 3. Дяків О. П., Островерхов В. М. Управління персоналом : навчально-методичний посібник (видання друге, переробл. і доповнено). Тернопіль: ТНЕУ, 2018. 288 с.

Тема 5. Стратегічне управління людськими ресурсами в умовах глобалізації і масової культури

<p>Перелік питань/завдань, що виносяться на обговорення/опрацювання</p>	<p>Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси</p>
<p>Лекція (- год.): Непередбачено у робочій програмі навчальної дисципліни</p>	
<p>Семінарське заняття (- год.): Непередбачено у робочій програмі навчальної дисципліни</p>	
<p>Завдання для самостійної роботи:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Глобалізація і глобальна дезінтеграція. 2. Масова культура як феномен постіндустріального суспільства. Специфіка масової культури. 3. Вплив масової елітарної народної культури на стратегічне управління людськими ресурсами в сучасному світі. 4. Глобальна дезінтеграція. 5. Масова культура постіндустріального суспільства. 6. Генезис уявлень про масову культуру. 7. Вплив масової культури на психіку. 8. Елітарна культура. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Дяків О. П., Островерхов В. М. Управління персоналом : навчально-методичний посібник (видання друге, переробл. і доповнено). Тернопіль: ТНЕУ, 2018. 288 с 2. Пекар В. О. Різноманітний менеджмент: еволюція мислення, лідерства та керування. 2-ге вид., допов. Харків: Фоліо, 2017. 190 с. 3. Турчинов А.И. Управление персоналом: Учебник. М.: Изд-во РАГС, 2015. 344 с. 4. Управління персоналом : підручник / О. М. Шубалий, Н. Т. Рудь, А. І. Гордійчук, І. В. Шубала, М. І. Дзямулич, О. В. Потьомкіна, О. В. Середя; за заг. ред. О. М. Шубалого. Луцьк: ІВВ Луцького НТУ, 2018. 404 с. 5. Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. Сучасні технології управління персоналом: навчальний посібник. Київ: ФОРМ Ямчинський О.В., 2020. 466с.

Тема 6. Система стратегічного управління людськими ресурсами організації

Перелік питань/завдань, що виносяться на обговорення/опрацювання	Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси
<p>Лекція (- год.): Непередбачено у робочій програмі навчальної дисципліни</p>	
<p>Семінарське заняття (- год.): Непередбачено у робочій програмі навчальної дисципліни</p>	
<p>Завдання для самостійної роботи: 1. Система стратегічного УЛС. 2. Аналіз факторів впливу на стратегію УЛР. 3. Основними чинниками, що впливають на кадрову службу. 4. Нові функції кадрової служби. 5. Принципами побудови структури служби управління персоналом у сучасних умовах. 6. Зміна функцій кадрової служби в умовах стратегічного управління. 7. Організаційна структура кадрової служби у стратегічному управлінні сучасною організацією. 8. Менеджер з персоналу в управлінській команді стратегічного менеджменту.</p>	<p>1. Грицяк Н. В., Глущенко В. О., Протасова Н. Г. Проблеми ефективності підвищення кваліфікації керівних кадрів: Кол. моногр. За заг. ред. І. В. Розпутенка. К.: Вид-во "К. І. С.", 2015. 224 с. 2. Данюк В.М., Колот А.М., Суков Г.С. Управління персоналом: підручник. ДВНЗ "Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана", ПАТ "Новокраматор. машинобуд. з-д". Вид. 2-ге, зі змінами. Київ: КНЕУ, 2014. 666 с. 3. Дмитренко Г. А. Стратегический менеджмент: целевое управление персоналом организации: Учеб. пособие. 2-е изд., испр. К.: МАУП., 2017. 192 с. 4. Загірняк М. В., Почтовюк А.Б. Психологія управління: навч. посіб. Ред.: Л. П. Гобельовська. Х.: Точка, 2015. 193 с. 5. Петрова И.В. Эффективный аутсорсинг. Механизм принятия управленческих решений. М.: Инфра - М, РИОР, 2014. 108 с. 6. Цимбалюк С. О. Технології управління персоналом: навч. посіб. Київ. нац. екон. ун-т ім. В.Гетьмана. К., 2016. 399 с. 7. Яцун Л. М., Селютін В.М., Ольшанський О.В. Управління персоналом : навч. посіб. Харків, 2013. 416 с.</p>

Тема 7. Кадрова політика і стратегія управління людськими ресурсами

Перелік питань/завдань, що виносяться на обговорення/опрацювання	Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси
<p>Лекція (- год.): Непередбачено у робочій програмі навчальної дисципліни</p>	
<p>Семінарське заняття (- год.): Непередбачено у робочій програмі навчальної дисципліни</p>	
<p>Завдання для самостійної роботи: 1. Сутність та класифікація політики управління персоналом. 2. Етапи розробки (проектування) кадрової політики та фактори, що на неї впливають. 3. Оцінка ефективності кадрової політики</p>	<p>1. Дмитренко Г. А. Стратегический менеджмент: целевое управление персоналом организации: Учеб. пособие. 2-е изд., испр. К.: МАУП., 2017. 192 с. 2. Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. Сучасні технології управління</p>

<p>організації.</p> <p>4. Основними чинниками, що впливають на кадрову службу</p> <p>5. Мета кадрової політики.</p> <p>6. Відкрита кадрова політика.</p> <p>7. Закрита кадрова політика.</p>	<p>персоналом: навчальний посібник. Київ: ФОП Ямчинський О.В., 2020. 466с.</p> <p>3. Дяків О. П., Островерхов В. М. Управління персоналом : навчально-методичний посібник (видання друге, переробл. і доповнено). Тернопіль : ТНЕУ, 2018. 288 с</p>
--	---

Тема 8. Формування та реалізація стратегії управління людськими ресурсами

Перелік питань/завдань, що виносяться на обговорення/опрацювання	Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси
<p>Лекція (- год.): Непередбачено у робочій програмі навчальної дисципліни</p>	
<p>Семінарське заняття (- год.): Непередбачено у робочій програмі навчальної дисципліни</p>	
<p>Завдання для самостійної роботи:</p> <p>1. Моделі, на основі яких формуються стратегії управління людськими ресурсами</p> <p>2. Підходи до розробки стратегії управління людськими ресурсами</p> <p>3. Основні аспекти формулювання (визначення) стратегії управління людськими ресурсами</p> <p>4. Основні моделі управління людськими ресурсами.</p> <p>5. Список Пфеффера.</p> <p>6. Стратегія управління організацією.</p> <p>7. Сутність кадрової політики.</p> <p>8. Регулювання професійним розвитком.</p>	<p>1. Воронкова В.Г., Бельченко А.Г., Попов О.М. Управління людськими ресурсами: філософські засади: Навч. посіб. За ред. В. Г. Воронкової. К.: ВД "Професіонал", 2016. 576 с.</p> <p>2. Гавриш О. А., Довгань Л.Є. Управління персоналом сучасної організації : навч. посіб. Ред.: Т. В. Лазоренко; Нац. техн. ун-т України "Київ політехн. ін-т". К., 2017. 333 с.</p> <p>3. Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. Сучасні технології управління персоналом: навчальний посібник. Київ: ФОП Ямчинський О.В., 2020. 466с.</p> <p>4. Дяків О. П., Островерхов В. М. Управління персоналом : навчально-методичний посібник (видання друге, переробл. і доповнено). Тернопіль : ТНЕУ, 2018. 288 с</p>

Тема 9. Стратегічна роль служби управління людськими ресурсами

Перелік питань/завдань, що виносяться на обговорення/опрацювання	Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси
<p>Лекція (- год.): Непередбачено у робочій програмі навчальної дисципліни</p>	
<p>Семінарське заняття (- год.): непередбачено у робочій програмі навчальної дисципліни</p>	
<p>Завдання для самостійної роботи:</p> <p>1. Нові завдання служби управління людськими ресурсами.</p> <p>2. Ключові ролі фахівців служби управління людськими ресурсами.</p>	<p>1. Воронкова В.Г., Бельченко А.Г., Попов О.М. Управління людськими ресурсами: філософські засади: Навч. посіб. За ред. В. Г. Воронкової. К.: ВД "Професіонал", 2016. 576 с.</p>

<p>3. Компетентність фахівців служби управління людськими ресурсами</p> <p>4. Процес розробки стратегій управління людськими ресурсами.</p> <p>5. Класифікація ролі фахівців служби управління людськими ресурсами.</p> <p>6. Ігроводелювання як особливий вид акмеологічної технології.</p> <p>7. Перспективи розвитку стратегічного УЛР.</p> <p>8. Стратегічна роль керівника служби УЛР.</p>	<p>2. Гавриш О. А., Довгань Л.Є. Управління персоналом сучасної організації : навч. посіб. Ред.: Т. В. Лазоренко; Нац. техн. ун-т України "Київ. політехн. ін-т". К., 2017. 333 с.</p> <p>3. Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. Сучасні технології управління персоналом: навчальний посібник. Київ: ФОП Ямчинський О.В., 2020. 466с.</p> <p>4. Дяків О. П., Островерхов В. М. Управління персоналом : навчально-методичний посібник (видання друге, переробл. і доповнено). Тернопіль : ТНЕУ, 2018. 288 с</p>
---	--

Тема 10. Оцінка ефективності проєктів вдосконалення системи стратегічного управління людськими ресурсами

Перелік питань/завдань, що виносяться на обговорення/опрацювання	Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси
<p>Лекція (- год.): Непередбачено у робочій програмі навчальної дисципліни</p>	
<p>Семінарське заняття (- год.): Непередбачено у робочій програмі навчальної дисципліни</p>	
<p>Завдання для самостійної роботи:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Сучасні тенденції розвитку стратегій управління людськими ресурсами. 2. Зародження й розвиток організацій, що самонавчаються. 3. Перспективи розвитку стратегічного управління персоналом в Україні. 4. Чотири етапи розвитку традиційної ділової організації. 5. Методи розрахунку економічної ефективності. 6. Ролі фахівців служби УЛР. 7. Необхідність служби стратегічного управління. 8. Формування та розвиток кадрового потенціалу стратегічної служби. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Воронкова В.Г., Бельченко А.Г., Попов О.М. Управління людськими ресурсами: філософські засади: Навч. посіб. За ред. В. Г. Воронкової. К.: ВД "Професіонал", 2016. 576 с. 2. Гавриш О. А., Довгань Л.Є. Управління персоналом сучасної організації : навч. посіб. Ред.: Т. В. Лазоренко; Нац. техн. ун-т України "Київ. політехн. ін-т". К., 2017. 333 с. 3. Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. Сучасні технології управління персоналом: навчальний посібник. Київ: ФОП Ямчинський О.В., 2020. 466с. 4. Дяків О. П., Островерхов В. М. Управління персоналом : навчально-методичний посібник (видання друге, переробл. і доповнено). Тернопіль : ТНЕУ, 2018. 288 с

Тематика рефератів:

1. Поняття стратегічного управління людськими ресурсами. Закони, принципи розвитку і управління стратегічного управління УЛР.
2. Об'єкт і предмет стратегічного УЛР.
3. Цілі й завдання вивчення дисципліни стратегічного УЛР Сутність і основні елементи стратегії УЛР.
4. Ключові концепції стратегічного УЛР.

5. Стратегічна відповідність та її типи.
6. Стратегічне управління організацією як вихідна передумова стратегічного управління її людськими ресурсами.
7. Категорії стратегічного УЛР.
8. Ключові концепції стратегії УЛР.
9. Основні складові стратегії УЛР.
10. Варіанти стратегій розвитку організації й відповідні їм стратегії УЛР.
11. Моделі, на базі яких формуються стратегії УЛР.
12. Підходи до розробки стратегії УЛР.
13. Основні аспекти формулювання (визначення) стратегії УЛР.
14. Елементи стратегічного аналізу ЛР як передумова розробки стратегії управління ними.
15. Розробка системи стратегічного УЛР.
16. Мета, завдання й вимоги до реалізації стратегії УЛР.
17. Етапи реалізації стратегії УЛР.
18. Бар'єри, що перешкоджають реалізації стратегії УЛР і шляхи їхнього подолання.
19. Нові завдання служби управління стратегічного УЛР.
20. Ключові ролі фахівців служби стратегічного УЛР.
21. Компетентність фахівців служби управління стратегічного УЛР.
22. Стратегічна роль керівника служби УЛР.
23. Комбінація різних варіантів стратегій стратегічного УЛР організації.
24. Розвиток компетенції персоналу в умовах стратегічного управління.
25. Сутність і типи організаційних культур.
26. Формування організаційної культури.
27. Методи формування й підтримки ефективної організаційної культури.
28. Сучасні тенденції розвитку стратегій УЛР.
29. Зародження й розвиток організацій, що самонавчаються.
30. Закордонний досвід стратегічного УЛР.
31. Перспективи розвитку стратегічного УЛР.
32. Маркетинг персоналу як ринкова філософія планування розвитку кадрів.
33. Глобальні політичні, економічні, соціальні трансформації, стратегія управління розвитком ЛР.
34. Кадрова політика. Стратегічне й оперативне планування процесу перепідготовки і підвищення кваліфікації.
35. Ігромодельовання як особливий вид акмеологічної технології.
36. Сутність і проблеми розвитку педагогічного мислення.
37. Синергетическая парадигма управління розвитком.
38. Стратегічне управління розвитком людських ресурсів.

6. Політика курсу

Політика щодо відвідування навчальних занять

Згідно з «Положенням про порядок оцінювання рівня навчальних досягнень студентів в умовах ЄКТС в ІДГУ» студенти мають обов'язково бути присутніми на семінарських заняттях. Студент, який з поважних причин, підтверджених документально, не мав був відсутній на семінарському занятті, має право на відпрацювання у двотижневий термін після повернення до навчання. Студент, який не використав надане йому право у встановлений термін або пропустив заняття без поважних причин, отримує за кожне пропущення заняття 0 балів. Студенти, які навчаються за індивідуальним графіком, мають в повному обсязі виконати додаткові індивідуальні завдання, попередньо узгодивши їх з викладачем. Присутність на модульній контрольній роботі є обов'язковою. У випадку відсутності студента на проміжному контролі з поважної причини,

підтвердженої документально, йому призначається інша дата складання модульної контрольної роботи.

Політика академічної доброчесності

Студенти мають дотримуватись правил академічної доброчесності відповідно до «Кодексу академічної доброчесності ІДГУ». Наявність академічного плагіату в студентських доповідях є підставою для виставлення негативної оцінки. Списування студентів під час проведення модульної контрольної роботи є підставою для дострокового припинення її складання та виставлення негативної оцінки.

7. Проміжний і підсумковий контроль

Форма проміжного контролю

Зразок модульної контрольної роботи

Варіант 1

1. Основні стадії розвитку концепцій УЛР.
2. Закони і принципи стратегічного управління.
3. Стратегічне управління розвитку ЛР в організації на основі закордонного досвіду.

Варіант 2.

1. Інтелектуальний капітал як об'єкт стратегічного управління.
2. Поняття діяльності, здібностей, особистості, мислення персоналу.
3. Генезис уявлень про масову культуру у вітчизняній і зарубіжній традиції.

Варіант 3.

1. Система цілей стратегічного УЛР організації - основа функціонального поділу праці.
2. Нормативно-методичне забезпечення системи стратегічного УЛР організації.
3. Інформаційне забезпечення системи стратегічного УЛР організації, його зміст.

Форма підсумкового контролю залік

Залік виставляється на останньому семінарському занятті (результати поточного та проміжного контролю).

Перелік питань для самоконтролю:

1. Предмет курсу, його завдання. Логіка викладу навчального матеріалу і структура курсу.
2. Еволюція форм спільної діяльності і становлення кадрового менеджменту.
3. Сутність стратегічного УЛР організації.
4. Теорії управління про роль людини в організації. Об'єктивні передумови появи теорії ЛР.
5. Роль і значення процесного, системного та ситуаційного підходу в розвитку теорії ЛР.
6. Концепції управління персоналом: використання трудових ресурсів (замість людини - функція труда), управління персоналом (людина-посада), управління людськими ресурсами (людина особий ресурс в організації), управління людиною (людина-головний суб'єкт і особливий об'єкт управління).
7. Людські ресурси організації з позицій системного аналізу.
8. Концептуальні представлення розвитку ЛР організації. Концепція УЛР в США, Європі, Японії. Ключові концепції УЛР.
9. Основні стадії розвитку концепцій УЛР.
10. Стратегічна природа УЛР. Поняття «стратегія» організації і стратегії УЛР, як проблема теорії і практики. Ознаки стратегічного УЛР.

11. Визначення стратегічного УЛР. Значення стратегічного УЛР. Цілі стратегічного УЛР.
12. Зв'язок політики і стратегії, політики УЛР і стратегії УЛР, політики і стратегії організації з політикою і стратегії УЛР.
13. Взаємозв'язок категорій теорії стратегічного управління.
14. Цілі та місія організації. Стратегія, методи, технології управління.
15. Закони і принципи стратегічного управління.
16. Варіанти стратегій розвитку організації й відповідні їм стратегії УЛР: підприємництва, динамічного зростання, прибутку, ліквідації, зміни курсу.
17. Основні підходи до стратегічного УЛР. Ресурсна орієнтація.
18. Типи стратегій ЛР. Типи кадрових стратегій. Критерії ефективної стратегії ЛР.
19. Методологія та методи розробки стратегії ЛР. Реалізація стратегій УЛР.
20. Фактори, що впливають на стратегічне УЛР. Зарубіжний досвід УЛР.
21. Стратегічне управління розвитку ЛР в організації на основі закордонного досвіду.
22. Необхідність стратегічного УЛР в українських умовах.
23. Теоретико-методологічний аспект становлення проблеми керування розвитком людини.
24. Особливості розвитку психічних механізмів індивіда, суб'єкта й особистості людини- стратега.
25. Процес розвитку психічних механізмів стратегічного суб'єкта.
26. Акмеологія як ідеологічна основа стратегічного УЛР.
27. Інтелектуальний капітал як об'єкт стратегічного управління.
28. Поняття трудового потенціалу працівника в організації.
29. Поняття діяльності, здібностей, особистості, мислення персоналу.
30. Практичні проблеми в організації розвитку ЛР організації.
31. Ігromodelірованіє як метод психологічного дослідження.
32. Рівнева концепція розвитку стратегічного мислення: досіміотіческій, сіміотіческій, логічний та онтологічні рівні розвитку мислення.
33. Застосування методу Г. Гегеля у розвитку мислення.
34. Розвиваючі ігри та розвиток креативного потенціалу ЛР.
35. Поняття глобалізації. Глобалізація і глобальна дезінтеграція.
36. Зміна ролі працівника в глобальній економіці і виробництві.
37. Масова культура як феномен постіндустріального суспільства.
38. Генезис уявлень про масову культуру у вітчизняній і зарубіжній традиції.
39. Масова культура і засоби масової комунікації в системі стратегічного управління ЛР.
40. Вплив масової культури на глибинні шари психіки, вивільнення інстинктів, ослаблення моральних заборон, дебілізація населення.
41. Масова культура як універсальна культура епохи глобалізації.
42. Система цілей стратегічного УЛР організації - основа функціонального поділу праці.
43. Основні положення стратегії розвитку організації як основи проектування систем УЛР.
44. Система стратегічного УЛР.
45. Аналіз факторів зовнішнього середовища, що впливають на стратегію УЛР.
46. Цілі, завдання, показники кадрового забезпечення системи стратегічного УЛР організації.
47. Завдання діловодного забезпечення системи стратегічного УЛР організації.
48. Нормативно-методичне забезпечення системи стратегічного УЛР організації.
49. Правове забезпечення системи стратегічного УЛР організації, сутність і завдання.

50. Інформаційне забезпечення системи стратегічного УЛР організації, його зміст.
51. Технічне забезпечення системи стратегічного УЛР організації, його призначення та сутність.
52. Сутність кадрової політики та її особливості на сучасному етапі. Основні напрямки кадрової політики.
53. Типи кадрової політики та їх характеристика.
54. Кадрова політика і стратегія управління організацією.
55. Особливості регулювання професійного розвитку.
56. Маркетинг персоналу організації як філософія УЛР.
57. Основні аспекти формулювання (визначення) стратегії управління людськими ресурсами. Класифікація стратегії УЛР.
58. Послідовність формулювання стратегії УЛР.
59. Зміст процесу розробки стратегії УЛР.
60. Стратегія УЛР, як елемент стратегії управління організацією.
61. Орієнтація стратегії УЛР на якість людських ресурсів, що забезпечують конкретна перевага організації.
62. Складові стратегії УЛР: цілі організації, її ресурси та обмеження по ним, розвиненість системи УЧР, якість людських ресурсів і т.п.
63. Види стратегії розвитку організації і відповідні їм стратегії УЧР.
64. Організаційні стратегії: організаційного розвитку, управління культурою, управління змінами, розвитку трудових відносин.
65. Функціональні стратегії: забезпечення ресурсами, управління ефективністю, розвитку ЧР, винагороди, трудових відносин.
66. Ціль, завдання й вимоги до реалізації стратегії УЛР.
67. Правила, які необхідно враховувати керівництву для успішної реалізації стратегії УЛР.
68. Мета й завдання реалізації стратегії УЛР.
69. Етапи реалізації стратегії УЛР.
70. Бар'єри, що перешкоджають реалізації стратегії УЛР та шляхи їх подолання.
71. Фактори, що сприяють формуванню невідповідності теорії і практики стратегічного УЛР.
72. Фактори, що впливають на формування і реалізацію стратегії УЛР.
73. Обґрунтування необхідності стратегічної служби. Взаємодія з лінійними керівниками.
74. Вимоги до механізму формування і розвитку кадрового потенціалу стратегічної служби.
75. Організаційний механізм формування і розвитку кадрового потенціалу стратегічної служби.
76. Взаємодія розвитку кадрового потенціалу стратегічної служби та економічної конкурентоспроможності організації.
77. Становлення і розвиток організаційного механізму формування та розвитку стратегічної служби, як важливого напрямку інвестування.
78. Умови для підвищення якості роботи служби УЛР.
79. Ключові ролі фахівців служби УЛР.
80. Компетентність фахівців служби УЛР.
81. Стратегічна роль керівника служби УЛР.
82. Характеристика економічної та соціальної ефективності вдосконалення УЛР.
83. Методи розрахунку економічної ефективності.
84. Методика оцінки економічної та соціальної ефективності вдосконалення УЛР.
85. Акмеологія в системі наук про професіональну діяльність менеджерів по персоналу.
86. Ігроделювання як особливий вид акмеологічної технології.

87. Технологія формування психолого-акмеологічної компетентності на підставі ефективної діяльності суб'єкта оцінки і добору персоналу.

88. Технологія формування аутопсихологічної компетентності особистості (розуміння особистістю себе і своєї професійної діяльності).

89. Сутність гри і типологія ігор.

90. Ділові ігри. Організаційно-ділові ігри.

8. Критерії оцінювання результатів навчання

Шкала та схема формування підсумкової оцінки

Результати навчання з освітніх компонентів оцінюються за 100-бальною шкалою (від 1 до 100) з переведенням в оцінку за традиційною шкалою «зараховано» або «не зараховано». Переведення підсумкового балу за 100-бальною шкалою оцінювання в підсумкову оцінку за традиційною шкалою згідно табл. 1.

Таблиця 1.

Переведення підсумкового балу за 100-бальною шкалою оцінювання в підсумкову оцінку за традиційною шкалою

Підсумковий бал	Оцінка за традиційною шкалою
51-100	зараховано
1-50	не зараховано

Загальна оцінка за курс виставляється за результатами поточного та проміжного згідно табл. 2.

Таблиця 2.

Формування загальної оцінки за курс

Максимальна кількість балів	70 балів (поточний контроль) – середньозважений бал оцінок за відповіді на семінарських заняттях та виконання індивідуальних завдань, який переводиться у 100- бальну шкалу з ваговим коефіцієнтом.0,7	30 балів (проміжний контроль) – за результатами виконання модульної контрольної роботи
Мінімальний пороговий рівень	35 балів (поточний контроль)	16 балів (проміжний контроль)

Критерії оцінювання під час поточного контролю

Під час поточного контролю оцінюються відповіді студента на семінарських заняттях, а також результати самостійної та індивідуальної роботи. Нарахування балів за поточний контроль відбувається відповідно до «Положення про порядок оцінювання рівня навчальних досягнень студентів в умовах ЄКТС в ІДГУ» (http://idgu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/09/polozhennja_pro_porjadok_ocinjuvannja_rivnja_navchalnyh_dosjahne_n_zi_zminamy-vid-28.08.2020-protokol-1.pdf)

Оцінювання роботи на семінарських заняттях, індивідуальної та самостійної роботи здійснюється за шкалою від «0» до «5». Критерії оцінювання навчальних досягнень здобувачів вищої освіти на семінарських заняттях приведені у табл. 3.

Таблиця 3.

Критерії оцінювання навчальних досягнень здобувачів вищої освіти на семінарських заняттях

Оцінка	Критерії оцінювання навчальних досягнень
5 балів	Оцінюється робота студента, який у повному обсязі володіє навчальним матеріалом, вільно, самостійно й аргументовано його викладає, глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних запитань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову та додаткову літературу, вільно послуговується науковою термінологією, розв'язує задачі стандартним або оригінальним способом, наводить аргументи на підтвердження власних думок, здійснює аналіз та робить висновки.
4 бали	Оцінюється робота студента, який достатньо повно володіє навчальним матеріалом, обґрунтовано його викладає, в основному розкриває зміст теоретичних запитань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову літературу, розв'язує задачі стандартним способом, послуговується науковою термінологією. Але при висвітленні деяких питань не вистачає достатньої глибини та аргументації, допускаються при цьому окремі неістотні неточності та незначні помилки.
3 бали	Оцінюється робота студента, який відтворює значну частину навчального матеріалу, висвітлює його основний зміст, виявляє елементарні знання окремих положень, записує основні формули, рівняння, закони. Однак не здатний до глибокого, всебічного аналізу, обґрунтування та аргументації, не користується необхідною літературою, допускає істотні неточності та помилки.
2 бали	Оцінюється робота студента, який достатньо не володіє навчальним матеріалом, однак фрагментарно, поверхово (без аргументації й обґрунтування) викладає окремі питання навчальної дисципліни, не розкриває зміст теоретичних питань і практичних завдань.
1 бал	Оцінюється робота студента, який не в змозі викласти зміст більшості питань теми та курсу, володіє навчальним матеріалом на рівні розпізнавання явищ, допускає істотні помилки, відповідає на запитання, що потребують однослівної відповіді.
0 балів	Оцінюється робота студента, який не володіє навчальним матеріалом та не в змозі його висвітлити, не розуміє змісту теоретичних питань та практичних завдань.

Критерії оцінювання розв'язання задач представлено у табл. 4.

Таблиця 4.

Критерії оцінювання розв'язання задач

Оцінка	Критерії оцінювання навчальних досягнень
5 балів	Розв'язання задачі є абсолютно вірним. Студент володіє знаннями методики здійснення розрахунків, вміє нестандартно підходити до розв'язання задач (вирішення ситуацій) та робити обґрунтовані висновки.
4 бали	Задача розв'язана вірно, але обґрунтування висновків є недостатнім
3 бали	Задача розв'язана вірно, але немає висновків та хід розв'язання задачі (вправи, ситуації) не подано.
2 бали	При розв'язанні задачі виявлені неточності, помилки в розрахунках.

1 бал	Практичне завдання розв'язане невірно.
0 балів	Не було спроби розв'язати задачу.

Здобувач вищої освіти має бути оцінений не менш як з 70% семінарських занять, передбачених навчальним планом. У випадку, якщо здобувач вищої освіти не був оцінений з відповідної кількості занять, він отримує 0 балів за кожне заняття, з якого мав бути оцінений. При цьому здобувачу вищої освіти може бути зараховано виконання індивідуальних завдань за певне заняття якщо він не був оцінений за результатами проведення семінарського заняття.

Основними видами індивідуальних завдань є: підготовка доповідей, рефератів.

Оцінювання доповіді (реферату) здійснюється за такими критеріями: самостійність та оригінальність дослідження, виконання поставлених автором завдань, здатність здійснювати узагальнення на основі опрацювання теоретичного матеріалу та відсутність помилок при оформленні цитування й посилань на джерела, якісна презентація результатів власного дослідження.

Індивідуальне завдання є обов'язковим для виконання. Разом з тим здобувач освіти може запропонувати свою тему доповіді (реферату) у відповідності до особистих науково-дослідних інтересів та погодити її з викладачем. Окрім цього у якості виконання індивідуального завдання здобувачу вищої освіти може бути зараховано проходження онлайн-курсів (у відповідності до змісту навчальної дисципліни) на платформах EdEra, Coursera, Prometheus та інших. Зарахування відбувається за наявності сертифікату про успішне проходження курсу.

Критерії оцінювання модульної контрольної роботи

Оцінювання проміжного контролю здійснюється за шкалою від «0» до «30». Загальна оцінка за модульну контрольну роботу є середнім арифметичним оцінок за кожне питання/завдання, яка переводиться за 100 бальною шкалою та множиться на коефіцієнт 0,3. Критерії оцінювання теоретичних та практичних завдань, які включено до проміжного контролю, наведено у табл. 3-4. У разі, якщо здобувач вищої освіти за проміжний контроль отримав менше ніж 16 балів, то він вважається таким, що не склав проміжний контроль. У графі «проміжний контроль» виставляється 0 балів.

Критерії оцінювання при організації освітнього процесу із застосуванням технологій дистанційного навчання

У разі проведення освітнього процесу у дистанційному режимі, порядок його організації регулює «Положення про організацію освітнього процесу із застосуванням технологій дистанційного навчання в Ізмаїльському державному гуманітарному університеті» (<http://idgu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/12/polozhennja-pro-orhanizaciju-osv.-procesu-iz-zast.-tehnolohij-dyst.-navch.-2020.pdf>).

Дистанційний режим навчання передбачає проведення навчальних занять, контрольних заходів та самостійної роботи здобувачів відповідно до робочої програми навчальної дисципліни.

Дистанційна комунікація учасників освітнього процесу під час синхронного режиму навчання може здійснюватися через онлайн-платформи проведення відео конференцій Google Meet або Zoom.

Поточний контроль результатів навчання здобувачів вищої освіти здійснюється під час проведення дистанційних занять, а також шляхом оцінювання самостійних індивідуальних і групових завдань, що виконуються здобувачами освіти в електронній формі та надсилаються до системи підтримки дистанційного навчання (LMS Moodle або Google Classroom).

Завдання проміжного контролю виконуються здобувачами освіти в електронній формі та надсилаються до системи підтримки дистанційного навчання (LMS Moodle або Google Classroom), які оцінюються за поданим вище алгоритмом.

Викладач



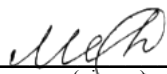
(підпис)

Мурашко І.С.
(ПБ)

Затверджено на засідання кафедри управління підприємницькою та туристичною діяльністю

Протокол № 9 від 11 січня 2023 р.

Завідувач кафедри



(підпис)

Метіль Т.К.
(ПБ)