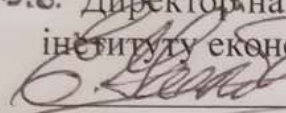


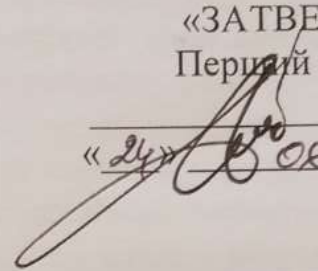
МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
МИКОЛАЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ ТА УПРАВЛІННЯ
ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ

Кафедра менеджменту та маркетингу

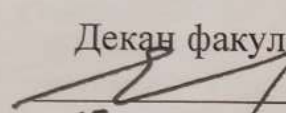
«ПОГОДЖЕНО»

В.о. Директор навчально-наукового
інституту економіки та управління

О.М. Усикова
«20» 06 2019 р.

«ЗАТВЕРДЖУЮ»

Перший проректор
Д.В. Бабенко

«24» 06 2019 р.

Декан факультету менеджменту


О.В. Шебаніна
«18» 06 2019 р.

РОБОЧА ПРОГРАМА З НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

«Стратегічне управління людськими ресурсами»

для підготовки докторів філософії 2 року
денної форми навчання
на 2019-2020 навчальний рік

Освітній ступінь – доктор філософії

Галузь знань – 05 – «Соціальні та поведінкові науки»

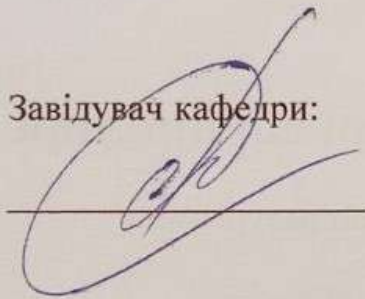
Спеціальність – 051 – «Економіка»

Робоча програма розроблена на основі:
 програми підготовки докторів філософії галузі знань 05 – «Соціальні та поведінкові науки» за спеціальністю 051 – «Економіка»

Розробник програми: професор кафедри менеджменту та маркетингу, доктор економічних наук, професор Клочан В.В.

Програма розглянута на засіданні кафедри менеджменту та маркетингу Миколаївського національного аграрного університету протокол № 10 від «20» листопада 2019 року.

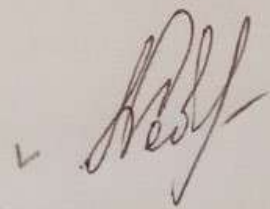
Завідувач кафедри:



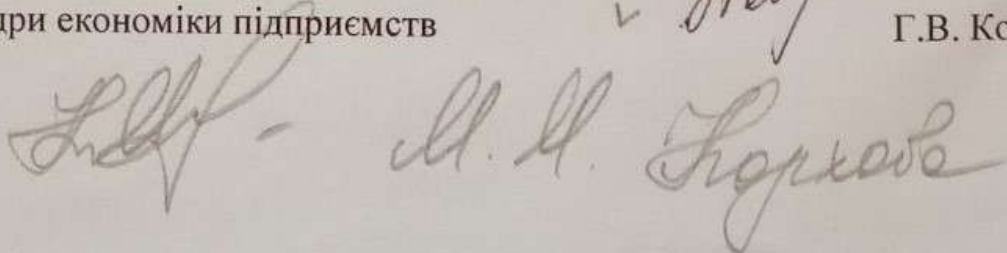
д-р екон. наук, професор Клочан В.В.

Схвалено науково-методичною комісією факультету менеджменту Миколаївського національного аграрного університету протокол № 10 від «06» червня 2019 року.

Голова науково-методичної комісії,
 канд. екон. наук, старший викладач
 кафедри економіки підприємств



Г.В. Коваленко



1. АНОТАЦІЯ

Швидкі темпи соціально-політичних та економічних перетворень вимагають принципово нового ставлення до формування знань, вмінь та навичок людей. Скорочення попиту на репродуктивні (стандартизовані) види діяльності при одночасному зростанні попиту на види діяльності, що вимагають високого рівня креативності й компетентності, унеможливають існування системи освіти, зорієнтованої на середнього аспіранта. Усе більше необхідними для суспільства стають творчі особистості, здатні самостійно або у складі груп виконавців приймати рішення й творчо діяти у будь-якій ситуації. Тому все більш наочною виявляється тенденція освіти, спрямована на постійний розвиток особистості на засадах індивідуалізації навчання через суттєве збільшення питомої ваги самостійного вивчення дисциплін. При цьому модифікується сам зміст навчання, оскільки аспірант отримує можливість (в залежності від особистого рівня знань, умінь та схильностей) творчо підходити до вивчення теорії і практики в Україні та за її межами, пізнання наявних проблем і шляхів їх вирішення. Це дозволяє досягти якісно нового рівня засвоєння матеріалу, оскільки у такий засіб поєднуються глибока теоретична підготовка та практичне втілення набутих знань при виконанні завдань із конкретних тем того чи іншого курсу.

ANNOTATION

The rapid pace of socio-political and economic transformation requires a fundamentally new attitude towards the formation of knowledge, skills and abilities of people. Reducing the demand for reproductive (standardized) activities, while increasing demand for activities requiring a high level of creativity and competence, makes it impossible to have a post-graduate-oriented education system. More and more necessary for a society become creative personalities, capable independently or as part of groups of performers to make decisions and to act creatively in any situation. Therefore, the tendency of education, aimed at the constant development of the individual on the basis of individualization of education through a significant increase in the proportion of self-study of disciplines is becoming more evident. At the same time, the content of the training itself is modified, since the post-graduate student is able (depending on the personal level of knowledge, abilities and inclinations) to creatively approach the study of theory and practice in Ukraine and abroad, the knowledge of the existing problems and ways of their solution. This allows us to achieve a qualitatively new level of mastering the material, since this tool combines the deep theoretical training and the practical implementation of the acquired knowledge when performing tasks from specific topics of one or another course.

2. ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

«Стратегічне управління людськими ресурсами»

Галузь знань 05 «Соціальні та поведінкові науки»

Спеціальність 051 «Економіка»

Освітній ступінь Доктор філософії

Дисципліна варіативна

Семестр – 4

Кількість кредитів ECTS – 3,0

Кількість модулів – 1

Кількість змістових модулів – 3

Загальна кількість годин – 90

Види навчальної діяльності та види навчальних занять, обсяг годин та кредитів:

Лекції – 18 год. / 0,6 кред.

Практичні заняття – 18 год. / 0,6 кред.

Консультації – 20 год. / 0,7 кред.

Самостійна робота – 34 год. / 1,1 кред.

Форма підсумкова контрольного заходу – залік

3. МЕТА, ЗАВДАННЯ, ПРЕДМЕТ, ОБ'ЄКТ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Метою навчальної дисципліни «Стратегічне управління людськими ресурсами» є засвоєння основ наукового і практичного управління людськими ресурсами в організації в умовах формування та функціонування інноваційної економіки.

Основними завданнями дисципліни є:

- формування стійких знань зі стратегічного управління людськими ресурсами;
- набуття навичок та вмінь самостійно аналізувати витрати на персонал та здійснювати їх бюджетування;
- вивчення взаємозв'язку між стратегією розвитку і стратегією управління людськими ресурсами;
- осмислення організаційних та функціональних стратегій управління людськими ресурсами;
- ознайомлення зі стратегічними можливостями лідерства, команди і організації та процесом стратегічного управління людськими ресурсами;
- вивчення зарубіжного досвіду досягнення ефективності стратегічного управління людськими ресурсами та можливостями його застосування в Україні.

У результаті вивчення дисципліни аспірант повинен **знати**:

- методологію стратегічного управління людськими ресурсами;
- структуру стратегії управління людськими ресурсами;
- стратегічну роль служби управління людськими ресурсами;
- взаємозв'язок стратегії розвитку і стратегії управління людськими ресурсами;
- методику проведення стратегічного аналізу людських ресурсів організації;
- стратегічні можливості лідерства, команди і організації;
- функціональні стратегії управління людськими ресурсами;
- стратегії управління людськими ресурсами на різних стадіях розвитку організації;
- показники оцінювання ефективності стратегічного управління людськими ресурсами та шляхи її підвищення.

У результаті вивчення дисципліни аспірант повинен **вміти**:

- проектувати посадові обов'язки працівників кадрової служби та здійснювати бюджетування витрат на персонал;
- проводити стратегічний аналіз людських ресурсів організації;
- діагностувати організації на готовність до впровадження стратегічного управління людськими ресурсами;
- будувати стратегічні плани організації та систему планів розвитку людських ресурсів;
- оцінювати ефективність реалізації стратегії управління людськими ресурсами;

- моделювати компенсаційний пакет працівника відповідно до стратегічних цілей та завдань підприємства;

- здійснювати підбір, утримання та звільнення персоналу, а також адаптувати західний досвід до українських реалій.

Курс забезпечує набуття загальних та спеціальних компетентностей, які студент буде здатен продемонструвати після опанування програми дисципліни (програмовані результати):

Загальні компетентності	Спеціальні компетентності	Програмовані результати навчання
<ul style="list-style-type: none"> • Здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел. • Здатність до мотивації та досягнення спільної мети. • Здатність працювати автономно та відповідати за навчання інших. • Здатність ініціювати і розробляти інноваційні проекти, та управляти ними. • Здатність спілкуватися у професійному середовищі та з представниками інших професійних груп у національному та міжнародному 	<ul style="list-style-type: none"> • Здатність формувати науковий світогляд у сфері економіки. • Здатність до формулювання наукових задач та розробки стратегій їх розв'язання з можливістю інтеграції знань з різних наукових сфер та застосуванням системного підходу. • Здатність обирати методи, необхідні для досягнення поставленої мети дослідження. • Здатність до виконання наукових досліджень у сфері економіки на відповідному фаховому рівні, досягнення наукових результатів, що створюють нові знання, для 	<p>ПРН2. Здійснювати повний та різносторонній пошук інформації, її систематизацію та аналіз.</p> <p>ПРН3. Мотивувати та управляти роботою інших для досягнення спільної мети.</p> <p>ПРН4. Демонструвати навички самостійного виконання наукового дослідження, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, оцінювати результати автономної роботи і нести відповідальність за особистий професійний розвиток та навчання інших.</p> <p>ПРН5. Розробляти проекти у сфері економіки, управляти ними і здійснювати пошук партнерів для їх реалізації.</p> <p>ПРН6. Демонструвати навички наукової комунікації, міжнародного співробітництва, представляти широкій науковій спільноті й громадськості наукові результати у сфері економіки державною й іноземними мовами в усній і письмовій формі.</p> <p>ПРН7. Формувати системний науковий світогляд, володіти сучасними теоріями і концепціями у сфері економіки.</p> <p>ПРН8. Самостійно формулювати наукові задачі та розробляти стратегії їхнього розв'язання шляхом інтеграції знань різних наукових сфер із застосуванням системного підходу.</p> <p>ПРН9. Обирати методи для проведення досліджень у сфері економіки, що забезпечують досягнення поставленої мети.</p>

<p>контексті.</p> <ul style="list-style-type: none">• Здатність діяти на основі етичних міркувань.	<p>розв'язання актуальних проблем.</p>	<p>ПРН10. Виконувати оригінальні наукові дослідження у сфері економіки на відповідному фаховому рівні, досягати наукових результатів, що створюють нові знання, для розв'язання актуальних проблем.</p> <p>ПРН13. Дотримуватися принципів академічної доброчесності.</p>
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

4. МІСЦЕ ДИСЦИПЛІНИ У СТРУКТУРІ НАВЧАЛЬНИХ ДИСЦИПЛІН



5. СТРУКТУРНО-ЛОГІЧНА СХЕМА ВИВЧЕННЯ ДИСЦИПЛІНИ

Змістовний модуль		Теми		Обсяги годин для окремих видів навчальних занять і самостійної роботи				
№	назва	№	назва	лекції	практичні заняття	консультації	самостійна робота	разом
1	Методологія, необхідність та аналіз стратегічного управління людськими ресурсами	1.	Методологія стратегічного управління людськими ресурсами	1	1	2	3	7
		2.	Структура стратегії управління людськими ресурсами	1	1	2	3	7
		3.	Стратегічна роль служби управління людськими ресурсами	2	2	1	3	8
		4.	Взаємозв'язок стратегії розвитку і стратегії управління людськими ресурсами	2	2	1	3	8
		5.	Стратегічний аналіз людських ресурсів організації	2	2	2	4	10
Всього				8	8	8	16	40
2	Реалізація стратегічного управління людськими ресурсами	6.	Стратегічні можливості лідерства, команди і організації	1	1	2	3	7
		7.	Процес стратегічного управління людськими ресурсами	1	1	2	3	7
		8.	Організаційні стратегії: управління культурою, змінами, розвитком трудових відносин	2	2	2	3	9
		9.	Функціональні стратегії управління людськими ресурсами: стратегічне планування людських ресурсів, стратегічний розвиток людських ресурсів, стратегія винагороди	2	2	2	3	9
		10.	Стратегії управління людськими ресурсами на різних стадіях розвитку організації.	2	2	2	3	9
		11.	Оцінка ефективності стратегічного управління людськими ресурсами	2	2	2	3	9
Всього				10	10	12	18	50
Всього годин по навчальній дисципліні				18	18	20	34	90

6. ЗМІСТ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

6.1. Загальний розподіл годин і кредитів

Назва змістовних модулів	Кредити	Кількість лекцій, практичних занять, самостійна робота, годин
Методологія, необхідність та аналіз стратегічного управління людськими ресурсами	1,3	Л – 8 ПЗ – 8 К – 8 Самостійна робота – 16
Реалізація стратегічного управління людськими ресурсами	1,7	Л – 10 ПЗ – 10 К – 12 Самостійна робота – 18
Всього	3,0	90

6.2. Склад, обсяг і терміни виконання змістових модулів

Назва змістовних модулів	Кількість годин	Термін виконання
Методологія, необхідність та аналіз стратегічного управління людськими ресурсами	40	09.03-03.04
Реалізація стратегічного управління людськими ресурсами	50	06.04-08.05
Всього	90	

6.3. Перелік і короткий зміст лекцій

Змістовий модуль 1. Методологія, необхідність та аналіз стратегічного управління людськими ресурсами

Тема 1. Методологія стратегічного управління людськими ресурсами.....1 год.

Визначення стратегічного управління людськими ресурсами. Цілі стратегічного управління людськими ресурсами. Обґрунтування стратегічного управління людськими ресурсами. Підходи до стратегічного управління людськими ресурсами. Еволюція стратегічного управління людськими ресурсами та характеристика її сучасного етапу.

Тема 2. Структура стратегії управління людськими ресурсами..1 год.

Поняття 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.

Тема 3. Стратегічна роль служби управління людськими ресурсами.....2 год.

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.

Тема 4. Взаємозв'язок стратегії розвитку і стратегії управління людськими ресурсами.....2 год.

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

Тема 5. Стратегічний аналіз людських ресурсів організації.....2 год.

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.

Змістовий модуль 2. Реалізація стратегічного управління людськими ресурсами

Тема 6. Стратегічні можливості лідерства, команди і організації.....1 год.

Поняття стратегічного лідерства. Типи лідерства. Трансформаційні та транзакційні лідери. Стили керівництва та їх характеристика. Тестування лідерських властивостей в контексті стратегічного управління.

Тема 7. Процес стратегічного управління людськими ресурсами.....1 год.

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.

Оцінка ефективності реалізації стратегії управління людськими ресурсами.

Тема 8. Організаційні стратегії: управління культурою, змінами, розвитком трудових відносин.....2 год.

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.

Тема 9. Функціональні стратегії управління людськими ресурсами: стратегічне планування людських ресурсів, стратегічний розвиток людських ресурсів, стратегія винагороди.....2 год.

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

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

Тема 10. Стратегії управління людськими ресурсами на різних стадіях розвитку організації.....2 год.

Життєвий цикл організації та його складові. 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.

Тема 11. Оцінка ефективності стратегічного управління людськими ресурсами.....2 год.

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.

Разом 18 годин

6.4. Перелік та план практичних занять

Практичне заняття 1. Методологія стратегічного управління людськими ресурсами. Структура стратегії управління людськими ресурсами.....2 год.

1. Визначення стратегічного управління людськими ресурсами.
2. Обґрунтування стратегічного управління людськими ресурсами.
3. Підходи до стратегічного управління людськими ресурсами.
4. Стратегія та політика управління людськими ресурсами.

5. Сфери політики управління людськими ресурсами та їх узгодженість з кадровою стратегією.

Практичне заняття 2. Стратегічна роль служби управління людськими ресурсами.....2 год.

1. Кадрова служба в стратегічному управлінні людськими ресурсами.
2. Зміна функцій кадрової служби в умовах стратегічного управління.
3. Організаційна структура кадрової служби сучасної організації.
4. Посадові обов'язки працівників кадрової служби.

Практичне заняття 3. Взаємозв'язок стратегії розвитку і стратегії управління людськими ресурсами.....2 год.

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

Практичне заняття 4. Стратегічний аналіз людських ресурсів організації.....2 год.

1. Сутність та необхідність стратегічного аналізу людських ресурсів.
2. Етапи та елементи стратегічного аналізу людських ресурсів організації.
3. Аналіз зовнішніх можливостей та загроз.
4. Оцінка ситуації на ринку праці та перспектив його розвитку.

Практичне заняття 5. Стратегічні можливості лідерства, команди і організації. Процес стратегічного управління людськими ресурсами...2 год.

1. Типи лідерства.
2. Стилі керівництва та їх характеристика.
3. Тестування лідерських властивостей в контексті стратегічного управління.
4. Етапи та елементи стратегічного управління людськими ресурсами.
5. Місія розвитку організації та її людських ресурсів.
6. Формування стратегії управління людськими ресурсами.
7. Оцінка ефективності реалізації стратегії управління людськими ресурсами.

Практичне заняття 6. Організаційні стратегії: управління культурою, змінами, розвитком трудових відносин.....2 год.

1. Стратегії підвищення організаційної ефективності, розвитку організаційних процесів, організаційної трансформації.
2. Стратегії управління культурою.
3. Аналіз та оцінка культури організації та її людських ресурсів.

Практичне заняття 7. Функціональні стратегії управління людськими ресурсами: стратегічне планування людських ресурсів, стратегічний розвиток людських ресурсів, стратегія винагороди.....2 год.

1. Стратегічне планування людських ресурсів. Визначення стратегічної потреби організації в людських ресурсах.
2. Наявні та бажані компетенції, шляхи подолання відстані між ними.
3. Модель стратегічного планування людських ресурсів.

4. Комплекс дій щодо реалізації стратегічного плану управління людськими ресурсами.

Практичне заняття 8. Стратегії управління людськими ресурсами на різних стадіях розвитку організації.....2 год.

1. Життєвий цикл організації та його складові.

2. Специфіка руху робочої сили на різних стадіях життєвого циклу організації.

3. Цілі та завдання кадрових стратегій на різних стадіях життєвого циклу організації. Підбір, утримання та звільнення персоналу.

Практичне заняття 9. Оцінка ефективності стратегічного управління людськими ресурсами.....2 год.

1. Оцінка стратегічного внеску служби управління людськими ресурсами в результати діяльності організації.

2. Показники оцінювання ефективності стратегічного управління людськими ресурсами.

3. Економічний та соціальний аспекти ефективності стратегічного управління людськими ресурсами.

Разом 18 годин

6.5. Теми, форма контролю та перевірки завдань, які винесені на самостійне обов'язкове опрацювання

Самостійна робота аспірантів у обсязі 34 годин складається з вивчення матеріалу за допомогою конспектів лекцій, підручників, допоміжної літератури, а також підготовки до практичних занять та виконання індивідуальних завдань.

Теми, які виносяться для самостійного відпрацювання, аспіранти вивчають у вільний від занять час. В методичних рекомендаціях для практичних занять виділяються теми, які аспірант повинен виконати самостійно.

Теми обов'язкового самостійного опрацювання

Змістовний модуль	№ теми	Зміст	Кількість годин	Форма контролю
1	1	Стратегічне управління людськими ресурсами як навчальна дисципліна, предмет наукових досліджень, мистецтво і практика. Мета, предмет, цілі та завдання навчальної дисципліни. Місце дисципліни «Стратегічне управління людськими ресурсами» в системі інших дисциплін управлінського циклу.	3	ведення конспекту
1	2	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	3	ведення конспекту

		стратегії управління людськими ресурсами.		
1	3	Бюджетування витрат на управління персоналом. Формування стратегічного мислення менеджера з персоналу. Оцінка діяльності кадрової служби в сучасних умовах.	3	ведення конспекту
1	4	Відповідність ділової і кадрової стратегії. Досягнення відповідності ділової і кадрової стратегії у різних типах організацій. Методика забезпечення стратегії відповідності і гнучкості.	3	ведення конспекту
1	5	Діагностика сильних і слабких сторін людських ресурсів організації. Система показників для діагностики сильних і слабких сторін людських ресурсів організації. Обґрунтування відповідності стану та перспектив розвитку людських ресурсів організації стратегічним цілям та завданням її розвитку.	4	ведення конспекту
2	6	Команда і командування. 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.	3	ведення конспекту
2	7	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.	3	ведення конспекту
2	8	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 міжособистісних стосунках.	3	ведення конспекту
2	9	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.	3	ведення конспекту

		Моделювання компенсаційного пакету працівника відповідно до стратегічних цілей та завдань.		
2	10	Супроводження процесів звільнення персоналу. Особливості мотивації персоналу на різних стадіях життєвого циклу організації. Специфічні умови стратегій управління людськими ресурсами в українських організаціях.	3	ведення конспекту
2	11	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.	3	ведення конспекту
Всього годин			34	

6.6. Консультації

Консультації з теоретичної та практичної частини курсу проводяться для аспірантів згідно графіку роботи, регламентованого педнавантаженням, а також по мірі необхідності.

Теми, з яких проводяться консультації

Змістовний модуль	№ теми	Зміст	Кількість годин
1	1	Методологія стратегічного управління людськими ресурсами	2
1	2	Структура стратегії управління людськими ресурсами	2
1	3	Стратегічна роль служби управління людськими ресурсами	1
1	4	Взаємозв'язок стратегії розвитку і стратегії управління людськими ресурсами	1
1	5	Стратегічний аналіз людських ресурсів організації	2
2	6	Стратегічні можливості лідерства, команди і організації	2
2	7	Процес стратегічного управління людськими ресурсами	2
2	8	Організаційні стратегії: управління культурою, змінами, розвитком трудових відносин	2
2	9	Функціональні стратегії управління людськими ресурсами: стратегічне планування людських ресурсів, стратегічний розвиток людських ресурсів, стратегія винагороди	2
2	10	Стратегії управління людськими ресурсами на різних стадіях розвитку організації.	2
2	11	Оцінка ефективності стратегічного управління людськими ресурсами	2
Всього годин			20

6.7. Питання для поточного та підсумкового контролю знань здобувачів вищої освіти

1. Визначення стратегічного управління людськими ресурсами.
2. Цілі стратегічного управління людськими ресурсами.
3. Обґрунтування стратегічного управління людськими ресурсами.
4. Підходи до стратегічного управління людськими ресурсами.
5. Еволюція стратегічного управління людськими ресурсами та характеристика її сучасного етапу.
6. Стратегічне управління людськими ресурсами як навчальна дисципліна, предмет наукових досліджень, мистецтво і практика.
7. Мета, предмет, цілі та завдання навчальної дисципліни.
8. Місце дисципліни «Стратегічне управління людськими ресурсами» в системі інших дисциплін управлінського циклу.
9. Поняття стратегії управління людськими ресурсами.
10. Стратегія та політика управління людськими ресурсами.
11. Сфери політики управління людськими ресурсами та їх узгодженість з кадровою стратегією.
12. Ключові концепції стратегії управління людськими ресурсами.
13. Стратегічна відповідність та її типи. Внутрішня та зовнішня відповідність.
14. Вертикальна та горизонтальна відповідність.
15. Фактори, що визначають тип і зміст стратегії управління людськими ресурсами.
16. Найважливіші складові стратегії управління людськими ресурсами.
17. Кадрова служба в стратегічному управлінні людськими ресурсами.
18. Роль кадрової служби в розробці кадрової політики і кадрової стратегії.
19. Зміна функцій кадрової служби в умовах стратегічного управління.
20. Організаційна структура кадрової служби сучасної організації.
21. Посадові обов'язки працівників кадрової служби.
22. Спеціалісти служби управління персоналом як стратегічні партнери.
23. Бюджетування витрат на управління персоналом.
24. Формування стратегічного мислення менеджера з персоналу.
25. Оцінка діяльності кадрової служби в сучасних умовах.
26. Стратегічне управління організацією як вихідна передумова стратегічного управління людськими ресурсами.
27. Концепції конкурентних переваг, ключових компетенцій та стратегічної відповідності, їх вплив на підходи до управління людськими ресурсами.
28. Відповідність ділової і кадрової стратегії.
29. Досягнення відповідності ділової і кадрової стратегії у різних типах організацій.
30. Методика забезпечення стратегії відповідності і гнучкості.

31. Сутність та необхідність стратегічного аналізу людських ресурсів.
32. Етапи та елементи стратегічного аналізу людських ресурсів організації.
33. Аналіз зовнішніх можливостей та загроз.
34. Оцінка ситуації на ринку праці та перспектив його розвитку.
35. Діагностика сильних і слабких сторін людських ресурсів організації.
36. Система показників для діагностики сильних і слабких сторін людських ресурсів організації.
37. Обґрунтування відповідності стану та перспектив розвитку людських ресурсів організації стратегічним цілям та завданням її розвитку.
38. Поняття стратегічного лідерства.
39. Типи лідерства.
40. Трансформаційні та трансакційні лідери.
41. Стили керівництва та їх характеристика.
42. Тестування лідерських властивостей в контексті стратегічного управління.
43. Команда і командування.
44. Стадії розвитку команди та оцінка її готовності до стратегічних змін.
45. Роль команд у стратегічному управлінні організацією.
46. Діагностика організації на готовність до впровадження стратегічного управління людськими ресурсами.
47. Сутність процесу стратегічного управління людськими ресурсами.
48. Етапи та елементи стратегічного управління людськими ресурсами.
49. Місія розвитку організації та її людських ресурсів.
50. Формування стратегії управління людськими ресурсами.
51. Основні постулати формулювання стратегії управління людськими ресурсами.
52. Методи розробки стратегії управління людськими ресурсами.
53. Забезпечення цілісності та гнучкості стратегії управління людськими ресурсами.
54. Реалізація стратегії управління людськими ресурсами.
55. Значення і необхідність реалізації стратегії управління людськими ресурсами.
56. Складання стратегічних планів організації.
57. Система планів розвитку людських ресурсів.
58. Бар'єри на шляху реалізації стратегії управління людськими ресурсами та напрями їх подолання.
59. Оцінка ефективності реалізації стратегії управління людськими ресурсами.
60. Поняття стратегії організаційного розвитку.
61. Цілі та завдання стратегій організаційного розвитку.
62. Стратегії підвищення організаційної ефективності, розвитку організаційних процесів, організаційної трансформації.

63. Стратегії управління культурою.
64. Аналіз та оцінка культури організації та її людських ресурсів.
65. Поняття соціально-психологічного клімату та його роль у стратегічному управлінні людськими ресурсами.
66. Стратегії управління організаційними змінами.
67. Процес стратегічних змін та його стадії.
68. Опір організаційним змінам, його причини та шляхи подолання.
69. Моделі організаційних змін.
70. Роль служби управління людськими ресурсами в плануванні та реалізації стратегій змін.
71. Стратегії розвитку трудових відносин.
72. Розробка позитивного психологічного контракту.
73. Розробка і реалізація стратегії відданості.
74. Програми розвитку комунікації, навчання, відчуття причетності, інтересу до праці, довіри у міжособистісних стосунках.
75. Поняття функціональних стратегій управління людськими ресурсами.
76. Цілі та завдання функціональних стратегій управління людськими ресурсами.
77. Стратегічне планування людських ресурсів.
78. Визначення стратегічної потреби організації в людських ресурсах.
79. Наявні та бажані компетенції, шляхи подолання відстані між ними.
80. Модель стратегічного планування людських ресурсів.
81. Комплекс дій щодо реалізації стратегічного плану управління людськими ресурсами.
82. Стратегії розвитку людських ресурсів.
83. Необхідність інвестування в людський капітал та оцінка його ефективності.
84. Відповідність стратегії розвитку людських ресурсів загальній стратегії організації.
85. Різновиди стратегії винагороди.
86. Поняття стратегічної мотивації.
87. Стратегічні стимули.
88. Моделювання компенсаційного пакету працівника відповідно до стратегічних цілей та завдань.
89. Життєвий цикл організації та його складові.
90. Специфіка руху робочої сили на різних стадіях життєвого циклу організації.
91. Цілі та завдання кадрових стратегій на різних стадіях життєвого циклу організації.
92. Підбір, утримання та звільнення персоналу.
93. Супроводження процесів звільнення персоналу.
94. Особливості мотивації персоналу на різних стадіях життєвого циклу організації.

95. Специфічні умови стратегій управління людськими ресурсами в українських організаціях.

96. Стратегічне управління людськими ресурсами та його ефективність.

97. Оцінка стратегічного внеску служби управління людськими ресурсами в результати діяльності організації.

98. Показники оцінювання ефективності стратегічного управління людськими ресурсами.

99. Економічний та соціальний аспекти ефективності стратегічного управління людськими ресурсами.

100. Методи підвищення ефективності стратегічного управління людськими ресурсами.

101. Шляхи підвищення ефективності стратегічного управління людськими ресурсами.

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

6.8. Рейтингова оцінка з дисципліни та схема поточного та підсумкового контролю знань здобувачів вищої освіти

Відрізняється від традиційної більш широким інтервалом балів, які диференційовані відповідно до складності матеріалу, що контролюється його об'ємом, рівнем самостійності освоєння, тощо.

Проміжний контроль знань здійснюється шляхом тестування, усного опитування та проведення контрольних робіт здобувачів, виконання індивідуальної роботи.

Кінцевий контроль знань здобувачів з дисципліни здійснюється під час заліку з дисципліни, формуючих фах менеджера.

Рейтингова оцінка знань забезпечує:

- мотивацію аспірантів до систематичної роботи впродовж семестру;
- підвищенням ролі самостійної роботи та ролі індивідуального навчання;
- розширення можливостей для розкриття здібностей аспірантів, розвитку їх творчого мислення; підвищення ефективності роботи викладача.

За всі види робіт впродовж семестру (тести, опитування, контрольні роботи, реферати, тощо) аспірант може отримати від 0 до 100 балів.

Аспіранти, що набрали менше 60 балів протягом семестру до сесії не допускаються. До складання заліку такі аспіранти можуть бути допущені тільки після того, як наберуть необхідну кількість балів.

Творча робота здобувача оцінюється кафедрою менеджменту та маркетингу. Вона включає:

- участь в науково-дослідній роботі – до 10 балів;
- виступи в наукових гуртках і конференціях – до 10 балів;
- участь у внутрівузівських олімпіадах до 10 балів;
- участь в всеукраїнських олімпіадах – до 15 балів.

Схема поточного і заключного контролю знань

Дисципліна	Кількість годин				Форма контролю	Кількість заходів	Оцінка		Сума		
	лекції	практичні заняття	консультації	самостійна робота			min	max	min	max	
Стратегічне управління людськими ресурсами	Змістовний модуль 1. Методологія, необхідність та аналіз стратегічного управління людськими ресурсами										
	8	8	8	16	Контрольні роботи	4	2	5	8	20	
					Тестування	3	2	5	6	15	
					Самостійна робота	3	2	3	6	9	
					Індивідуальна робота	1	5	7	5	7	
	Разом по змістовному модулю 1								30	51	
	Змістовний модуль 2. Реалізація стратегічного управління людськими ресурсами										
	10	10	12	18	Контрольні роботи	5	2	5	10	25	
					Тестування	5	2	5	10	25	
					Самостійна робота	3	2	3	6	9	
					Індивідуальна робота	1	5	7	5	7	
	Разом по змістовному модулю 2								31	55	
Залікова робота (додатково)									10	15	
Разом по курсу дисципліни								60	100		

Шкала оцінювання: національна та ECTS

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсового проекту (роботи), практики	для заліку
90 - 100	A	відмінно	зараховано
82 - 89	B	добре	
75 - 81	C		
64 - 74	D	задовільно	
60 - 63	E		
35 - 59	FX	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання
0 - 34	F	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

7. ПЕРЕЛІК РЕКОМЕНДОВАНИХ ЛІТЕРАТУРНИХ ДЖЕРЕЛ ТА ЗАКОНОДАВЧО-НОРМАТИВНИХ АКТІВ

Основна:

1. Майкл Армстронг. Стратегическое управление человеческими ресурсами. – Москва.: Инфра М.- 2002.- 328с.
2. Лібанова Е.М., Мельничук Д.П. Ринок праці в економічній системі: Навчальний посібник . – Житмир: ЖІТІО. 2002.
3. Булавська В.О., Зінькевич С.С., Попенко І.М. Правове забезпечення зайнятості населення. Збірник нормативних актів та інформаційно - методичних матеріалів – Рівне, 2000.
4. Калініна С.П. Ринок праці та зайнятість: теоретико-методологічний аспект: Монографія. – Донецьк, 2005.- 227с.
5. Основи ринкової економіки / За ред. В.М. Петюха. – К., Урожай. 1995.

Додаткова:

1. Безтелесна Л.І., Орлов М.В. Формування продуктивної сільської зайнятості в цілях людського розвитку регіонів України // „Україна: аспекти праці“.- 2004.- №6.- С. 8-10.
2. Безтелесна Л.І. Удосконалення системи регулювання зайнятості населення // Социально-экономические аспекты промышленной политики. Управление человеческими ресурсами: государство, регион, предприятие.- Донецк: ИЭП НАН Украины.- 2006.- Т.2.- С.24-32.
3. Безтелесна Л.І., Юрчик Г.М. З досвіду розробки програм зайнятості // «Економіка України» - 2008.- № 5.- С. 85-90.
4. Безтелесна Л.І., Юрчик Г.М. Прогнозування та регулювання зайнятості населення регіону: Монографія.:Рівне: НУВГП, 2010.- 222с.Зайнятість та ринок праці: Міжвідомчий науковий збірник – К., НЦ ЗРП, 1998-2008 рр.
5. Казановський А.В., Колот А.М. Соціальне партнерство на ринку праці. – Краматорськ, Нац. центр продуктивності, 1995.
6. Колот А., Григорович С. Теоретичні і прикладні аспекти підвищення доходів працюючих як передумова збереження та розвитку людського капіталу/ Україна: аспекти праці – К.,2005.- №8. - С.19-27.

Інформаційні ресурси:

7. Верховна Рада України: офіційний веб-сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/>
8. Головне управління статистики в Миколаївській області [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.mk.ukrstat.gov.ua/>
9. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua/>
10. Міністерство аграрної політики та продовольства України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://minagro.gov.ua/>

11. Міністерство економічного розвитку і торгівлі [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.me.gov.ua/>

8. МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

Для проведення практичних занять розроблені методичні рекомендації, в яких виділена частина, яка повинна бути опрацьована в аудиторіях, а також для самостійної роботи. Розроблені тести для поточного контролю знань, із застосуванням комп'ютерної техніки.

Укладач:

Завідувач кафедри:



д-р екон. наук, професор Клочан В.В.