

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Львівський національний університет імені Івана Франка
Факультет управління фінансами та бізнесу
Кафедра публічного адміністрування та управління бізнесом

Затверджено

на засіданні кафедри публічного адміністрування та управління бізнесом факультету управління фінансами та бізнесу Львівського національного університету імені Івана Франка
(протокол № 1 від 27 серпня 2021 р.)



Завідувач кафедри Комарницька Г.О.

Силабус з навчальної дисципліни
«Стратегічне управління персоналом»,
що викладається в межах ОПШ «Публічного адміністрування і
управління бізнесом» другого (магістерського) рівня вищої освіти
для здобувачів зі спеціальності 281 «Публічне управління та
адміністрування» спеціалізації «Публічне адміністрування
та управління бізнесом»

Львів 2021 р.



**ФАКУЛЬТЕТ
УПРАВЛІННЯ
ФІНАНСАМИ
ТА БІЗНЕСУ**

ЛЬВІВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ



**Публічне адміністрування
та управління бізнесом**

Назва дисципліни	Стратегічне управління персоналом
Адреса викладання дисципліни	Львів, вул. Коперника, 3
Факультет та кафедра, за якою закріплена дисципліна	Факультет управління фінансами та бізнесу, кафедра публічного адміністрування та управління бізнесом
Галузь знань, шифр та назва спеціальності	галузь знань: 28 «Публічне управління та адміністрування», спеціальність: 281 «Публічне управління та адміністрування»
Викладачі дисципліни	Герасименко Олена Вікторівна, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри публічного адміністрування та управління бізнесом
Контактна інформація викладачів	olena.herasymenko@lnu.edu.ua , +380973711633, вул. Коперника, 3, к. 502
Консультації з питань навчання з дисципліни відбуваються	Четвер, 16:00-17:30 год., факультет управління фінансами та бізнесу, кафедра публічного адміністрування та управління бізнесом, ауд. 502.
Сторінка курсу	financial.lnu.edu.ua
Інформація про дисципліну	Курс розроблено з метою формування у студентів сучасного системного мислення та комплексу спеціальних вмінь, практичних знань і навичок у галузі організації процесу стратегічного управління персоналом. Курс містить як огляд теоретичних основ стратегічного управління персоналом (сутність та принципи стратегічного управління персоналом, причини необхідності змін в управлінні персоналом), так і практичні аспекти (аналіз моделей стратегічного управління персоналом, планування змін в управлінні персоналом та механізм їх реалізації).
Коротка анотація дисципліни	Дисципліна «Стратегічне управління персоналом» – вибіркова дисципліна, яка вивчається при підготовці фахівців з галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування». Навчальна дисципліна входить до циклу дисциплін професійної та практичної підготовки. Обсяг кредитів — 4 (за Європейською Кредитно-Трансферною Системою ECTS).

<p>Мета та цілі дисципліни</p>	<p>Метою навчальної дисципліни є формування системи знань щодо підвищення ефективності стратегічного управління персоналом завдяки правильному використанню менеджерами різних рівнів принципів та інструментів адміністрування, створення цілісної системи стратегічного управління персоналом.</p> <p>Завдання вивчення дисципліни:</p> <ul style="list-style-type: none"> - формування у студентів системи знань з теорії та методології стратегічного управління персоналом; принципів побудови та функціонування систем управління персоналом; - формування системного мислення та комплексу системних знань і вмінь щодо розуміння необхідності змін в управлінні персоналом у стратегічному розвитку сучасних організацій; - забезпечення знань щодо стилів та моделей поведінки менеджерів щодо стратегічного управління персоналом; - опанування практичними навичками управління індивідуальними, груповими та організаційними змінами; - вміння проводити моніторинг та аналіз стану персоналу фірми та розробляти рекомендації щодо стратегічного управління персоналом.
<p>Література для вивчення дисципліни</p>	<p style="text-align: center;">Основна література</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Адизес И. К. Управление изменениями. пер. с англ. СПб. : Питер, 2011. 224 с. 2. Адизес И. Управление жизненным циклом корпорации. пер. с англ. ; под науч. ред. А. Г. Сеферяна. – СПб. : Питер, 2007. – 384 с. 3. Бохенко О. С. Організаційні зміни – основа розвитку підприємств. URL: http://www.rusnauka.com/2._SND_2007/Economics/19367.doc.htm 4. Воронков Д. К. Управління змінами на підприємстві: теорія та прикладні аспекти : монографія : Східноукр. нац. ун-т ім. В. Даля. Х. : ІНЖЕК, 2010. 340 с. 5. Гордеев М. Закономерности организационных изменений. URL : http://quality.eup.ru/MATERIALY6/zakonorgi.html 6. Грин М. Управление изменениями: [пер. с англ.] СПб. : ДК, 2007. – 360 с. 7. Жаворонкова Г. Управління організаційними змінами сучасних підприємств. Наука й економіка : наук.-теор. ж-л. – 2010. – № 3. – С. 69–72. 8. Кемп Р. Бенчмаркинг: обзор опыта достижения делового совершенства. 2007. URL : http://www.benchmarkingclub.ru/kemp.pdf 9. Лозовський О. Основні аспекти побудови ефективної системи адміністративного менеджменту. URL : http://nauka.zinet.info/23/sharchuk.php 10. Стоян К. Складові системи управління підприємством. URL: http://confcontact.com/2014_04_25_ekonomika_i_menedgment/tom4/54_Stoyan.htm 11. Управление изменениями: обновление вместо трансформации. URL: http://ibcm.biz/ 12. Barriers to organizational change. URL : http://www.torbenrick.eu/blog/change-management/barriers-to-organizational-change 13. Managing Change/ Bernard Burnes. – 2004. – 745p. 14. Managing change in organizations/ Colin A. Carnall,– Edinburg Gate. – 2004. – 642 с. 15. Organization Development and Change/ Edgar F. Huse. 1985.- 582p.

	<p>16. Organization Development and transformation: Managing Effective Change/ Wendell L. French. – 1994. – 495p.</p> <p style="text-align: center;"><i>Додаткова література</i></p> <p>17. Адизес И. Управляя изменениями. СПб. : ПИТЕР, 2012. 223 с.</p> <p>18. Ашмарина С. И. Управление изменениями : учеб. Пособие.М. : Рид Групп, 2011. 208 с.</p> <p>19. Боумэн К. Основы стратегического менеджмента. пер. с англ. ; под общ. ред. Л. Г. Зайцева, М. И. Соколовой. М. : Банки и биржи, 2007. 272 с.</p> <p>20. Виноградова О. В. Реінжинірінг бізнес-процесів торговельних підприємств : монографія: Донецьк : ДонДУЕТ, 2006. 183 с.</p> <p>21. Петрова І. Л. Управління змінами : навч. посібник. К. : Міжнародна громадська організація «Фундація польсько-української співпраці ПАУСІ», 2007. 123 с.</p> <p>22. Распопов В.М. Управление изменениями: учеб. Пособие. М.: Магистр, 2009. 333 с.</p> <p>23. Черчик Л. М. Реінжинірінг бізнес-процесів як інструмент управління стратегічними змінами. Економічні науки. Серія «Економіка та менеджмент» : Збірник наукових праць. Луцьк, 2013. Вип. 10 (38). С. 233–241.</p> <p>24. Шевченко І. Б. Управління змінами : навч. посібник для студ. вищих навч. закладів / І. Б. Шевченко. – К. : НТУ «КПІ» Політехніка, 2015. – 231 с.</p>
<p>Обсяг курсу</p>	<p>120 годин аудиторних занять. З них 16 годин лекцій, 16 годин практичних занять та 88 годин самостійної роботи</p>
<p>Очікувані результати навчання</p>	<p>За умов успішного виконання вимог щодо опанування дисципліни студент набуде компетентностей:</p> <p>Інтегральна компетентність:</p> <ul style="list-style-type: none"> - здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у сфері публічного управління та адміністрування та/або у процесі навчання, що передбачає проведення досліджень та/або здійснення інновацій та характеризується невизначеністю умов і вимог. <p>Загальні компетентності:</p> <ul style="list-style-type: none"> - здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу; - здатність працювати в команді, мотивувати людей та рухатися до спільної мети, бути лідером, діяти соціально відповідально та свідомо; - здатність розробляти та управляти проектами; - здатність генерувати нові ідеї (креативність). <p>Фахові компетентності:</p> <ul style="list-style-type: none"> - здатність налагоджувати соціальну взаємодію, співробітництво, попереджати та розв'язувати конфлікти; - здатність розробляти стратегічні документи розвитку соціально-економічних систем на вищому, центральному, регіональному, місцевому та організаційному рівнях; - здатність аналізувати діяльність інституцій державного та корпоративного секторів; - здатність до державно-приватного співробітництва в процесах вироблення, реалізації та оцінювання публічної політики в площині перетину сфер управління, економіки, публічної діяльності; - здатність оцінювати конкретну управлінську ситуацію, використовуючи відповідні інструменти аналізу: галузевий аналіз, аналіз ринку, PEST-аналіз, матричний аналіз, SWOT-аналіз тощо із економічним обґрунтуванням та розробкою шляхів покращення ситуацій.

	<p>Програмні результати навчання:</p> <ul style="list-style-type: none"> - знати теоретичні та прикладні засади вироблення й аналізу публічної політики, основ та технологій прийняття управлінських рішень; - використовувати сучасні статистичні методи, моделі, цифрові технології, спеціалізоване програмне забезпечення для розв'язання складних задач публічного управління та адміністрування; - здійснювати ефективне управління інноваціями, ресурсами, ризиками, проектами, змінами, якістю, застосовувати сучасні моделі, підходи та технології, міжнародний досвід при проектуванні та реорганізації управлінських та загально-організаційних структур; - уміти здійснювати ефективну комунікацію, аргументувати свою позицію, використовувати сучасні інформаційні та комунікаційні технології у сфері публічного управління та адміністрування на засадах соціальної відповідальності, правових та етичних норм; - представляти органи публічного управління й інші організації публічної сфери та презентувати для фахівців і широкого загалу результати їх діяльності; - розробляти систему заходів інституційного характеру, спрямовану на підвищення ефективності залучення приватних партнерів до будівництва і експлуатації інфраструктурних проектів та залучення інвестицій, як одним із пріоритетних напрямків діяльності громад, розвиток державно-приватної співпраці; - уміти застосовувати інструментарій для оцінювання тенденцій та можливостей концепції розвитку партнерських взаємовідносин держави, громади, освіти та бізнесу. <p>В результаті вивчення дисципліни студенти повинні:</p> <p>знати:</p> <ul style="list-style-type: none"> - термінологічну базу стратегічного управління персоналом; - особливості формування та функціонування інструментів управління персоналом; - методи подолання конфліктів у процесі стратегічного управління персоналом; - функції менеджера-адміністратора в процесі стратегічного управління персоналом; <p>вміти:</p> <ul style="list-style-type: none"> - розробляти ефективний план дій щодо стратегічного управління персоналом; - формувати команду для стратегічного управління персоналом; - володіти навичками стратегічного управління індивідуальними, груповими та організаційними змінами; - здійснювати стратегічне управління персоналом на різних етапах; - проводити моніторинг та аналіз процесу управління персоналом; - володіти методами стимулювання персоналу в процесі стратегічного управління; - використовувати сучасні методи наукового пізнання і здійснювати наукові дослідження щодо стратегічного управління персоналом.
<p>Ключові слова</p>	<p>Стратегічне управління, управління персоналом, модель, розвиток, зростання, бізнес-процеси.</p>

Формат курсу	Очний
	Проведення лекцій, практичних занять та консультації для кращого розуміння тем даної дисципліни.
Теми	Перелік тем дисципліни подано у Додатку-схемі курсу
Підсумковий контроль, форма	Усний залік у кінці семестру
Пререквізити	Для вивчення курсу студенти потребують базових знань з дисциплін: менеджмент, економіка підприємств, достатніх для сприйняття категоріального апарату щодо стратегічного управління персоналом.
Навчальні методи та техніки, які будуть використовуватися під час викладання курсу	В процесі читання лекцій використовуються мультимедійні презентації. Практичні заняття проводяться з використанням інтерактивних форм і методів навчання (ситуаційні вправи, робота в парах, малих групах, рольові ігри тощо).
Необхідне обладнання	Викладання курсу вимагає мультимедійного забезпечення.
Критерії оцінювання (окремо для кожного виду навчальної діяльності)	<p>Оцінювання проводиться за 100-бальною шкалою. Бали нараховуються за наступним співвідношенням:</p> <ul style="list-style-type: none"> • практичні заняття: максимальна кількість балів <u>80</u> • індивідуальна науково-дослідна робота: максимальна кількість балів <u>20</u> • Підсумкова максимальна кількість балів <u>100</u> <p>Письмові роботи: Очікується, що студенти виконають декілька видів письмових робіт (реферати, вирішення ситуаційних вправ, кейсів). Академічна доброчесність: Очікується, що роботи студентів будуть їх оригінальними дослідженнями чи міркуваннями. Відсутність посилань на використані джерела, фабрикування джерел, списування, втручання в роботу інших студентів становлять, але не обмежують, приклади можливої академічної недоброчесності. Виявлення ознак академічної недоброчесності в письмовій роботі студента є підставою для її незарахування викладачем, незалежно від масштабів плагіату чи обману.</p> <p>Відвідування занять є важливою складовою навчання. Очікується, що всі студенти відвідають усі лекції і практичні заняття курсу. Студенти мають інформувати викладача про неможливість відвідати заняття. Студенти зобов'язані дотримуватися усіх строків, визначених для виконання усіх видів письмових робіт, передбачених курсом.</p> <p>Література. Уся література, яку студенти не зможуть знайти самостійно, буде надана викладачем виключно в освітніх цілях без права її передачі третім особам. Студенти заохочуються до використання також й іншої літератури та джерел, яких немає серед рекомендованих.</p> <p>Політика виставлення балів. Враховуються бали набрані на практичних заняттях, поточному тестуванні, самостійній роботі. При цьому обов'язково враховуються присутність на заняттях та активність студента під час практичного заняття; недопустимість пропусків та запізнь на заняття; користування мобільним телефоном, планшетом чи іншими мобільними пристроями під час заняття в цілях не пов'язаних з навчанням; списування та плагіат; несвоєчасне виконання поставленого завдання тощо.</p> <p>Жодні форми порушення академічної доброчесності не толеруються.</p>

Питання до заліку

1. Наука управління персоналом і професія HR-менеджера.
2. Поняття управління персоналу у широкому і вузькому значеннях. Робота з персоналом та її основні функції.
3. Донауковий період в управлінні людськими ресурсами: методи та прийоми управління у традиційному суспільстві.
4. Виникнення науки управління персоналом: модель кадрового менеджменту в епоху раннього модерну.
5. Експеримент Роберта Оуена та формування потреби у наукових знаннях.
6. Технократична концепція управління персоналом. Праці Тейлора і тейлоризм.
7. Причини критики підходу Ф.Тейлора до оптимізації трудових функцій.
8. Адміністративна школа управління персоналом. Ідеї Файоля.
9. Психологічний напрям в розвитку науки управління персоналом. Управління людьми через потреби.
10. Школа «людських стосунків» в науці управління персоналом. Експерименти і праці Мейо.
11. Виробництво і людина в умовах постмодерну: нові вимоги до персоналу і кадрового менеджменту.
12. Концепції людського капіталу та її значення для розвитку роботи з персоналом.
13. Управління людськими ресурсами як розвиток менеджменту персоналом.
14. Зміна парадигм в науці управління персоналом та сучасні тенденції розвитку кадрового менеджменту.
15. Системний підхід в управлінні персоналом: поняття та елементи системи управління персоналом.
16. Поняття організаційно-управлінської структури. Лінійний тип.
17. Лінійно-функціональний тип організаційно-управлінської структури в організаціях.
18. Ієрархія, влада, відповідальність в управлінні персоналом.
19. Основні види влади в організаціях.
20. Суб'єкти управління персоналом. Роль і завдання бюрократичного прошарку.
21. Основні завдання, функції, структура служби управління персоналом в сучасних організаціях.
22. Основні типи методів управління персоналом.
23. Стилi управління персоналом: переваги і недоліки.
24. Персонал організації як об'єкт управління. Основні критерії поділу персоналу на групи.
25. Соціальна структура персоналу організації.
26. Соціально-професійна структура персоналу організації.
27. Напрями і методи аналітичної діяльності ейчарів.
28. Кадрова політики в організаціях: процес формування і основні різновиди.
29. Кадрова стратегія як основа практичної діяльності служби управління персоналом.
30. Планування людських ресурсів та маркетинг персоналу.
31. Професіографічний аналіз трудової діяльності та розробка професіограм.
32. Кадровий аудит та наукові дослідження у трудових колективах.
33. Сутність функції набору персоналу та основні джерела рекрутингу.
34. Методи набору персоналу.

	<p>35. Переваги і недоліки різних каналів іміджевої реклами в процесі набору персоналу.</p> <p>36. Іміджева реклама та структура рекламного оголошення для залучення кандидатів в організацію.</p> <p>37. Сутність, цілі та критерії добору кандидатів до вступу в організацію.</p> <p>38. Етапи, організація, основні методи процедури відбору кандидатів.</p> <p>39. Інтерв'ю з кандидатами: форми та види.</p> <p>40. Тестові методики відбору кандидатів: основні види, функціональні можливості та обмеження.</p> <p>41. Використання методики «центр оцінювання» (Assessment Center) в цілях відбору персоналу .</p> <p>42. Адаптація як загальна закономірність входження людини до організації в якості її члена.</p> <p>43. Форми, види, стратегії адаптації нових членів організації.</p> <p>44. Програми адаптації, тренінг «Вступ до посади» та завдання служби управління персоналом по адаптації нових співробітників.</p> <p>45. Процес трудової мотивації: основні поняття і теорії.</p> <p>46. Мотиваційний профіль персоналу та його врахування у процесі мотивації співробітників.</p> <p>47. Основні типи й види стимулів, які використовуються в організаціях. Принципи стимулювання персоналу.</p> <p>48. Професійна (ділова) кар'єра: поняття, види, структура.</p> <p>49. Кар'єра менеджерів: етапи та особливості для менеджерів різної ланки.</p> <p>50. Основні функції та методи кадрової служби по управлінню професійною кар'єрою.</p> <p>51. Адміністративний супровід професійної кар'єри. Функції документообігу.</p> <p>52. Організація професійного навчання, стажування, підвищення кваліфікації персоналу.</p> <p>53. Поняття вивільнення і звільнення персоналу. Форми вивільнення. Підстави для звільнення.</p> <p>54. Робота зі співробітниками, що проходять процедуру звільнення.</p> <p>55. Оцінка персоналу та роль служби управління персоналу в її проведенні.</p> <p>56. Методи й технології оцінки персоналу.</p> <p>57. Організація та проведення планових атестацій персоналу.</p> <p>58. Поняття та критерії оцінки соціально-психологічного клімату організації.</p> <p>59. Управління конфліктами в організаціях.</p> <p>60. Робота служби управління персоналом по розвитку організаційної та корпоративної культури.</p>
Опитування	Анкету-оцінку з метою оцінювання якості курсу буде надано по завершенню курсу.

**Схема курсу
«Стратегічне управління персоналом»**

Тиж.	Тема	Форма діяльності (заняття)	Література	Завдання, год	Термін виконання (тиж)
1, 2	Тема 1. Методологія стратегічного управління персоналом.	Лекція, практичне заняття, індивідуальна науково-дослідна робота, робота в групах, самостійна робота	Література: [1, 3, 4, 15, 17, 21]	Л-2, П-2, С-11	Згідно розкладу
3, 4	Тема 2. Взаємозв'язок стратегії розвитку організації та стратегічного управління персоналом.	Лекція, практичне заняття, індивідуальна науково-дослідна робота, робота в групах, самостійна робота	Література: [1, 3-6, 17, 18, 22]	Л-2, П-2, С-11	Згідно розкладу
5, 6	Тема 3. Стратегічний аналіз управління персоналом.	Лекція, практичне заняття, індивідуальна науково-дослідна робота, робота в групах, самостійна робота	Література: [2-5, 11, 16, 19, 24]	Л-2, П-2, С-11	Згідно розкладу
7, 8	Тема 4. Аналіз стратегічних можливостей лідерства, команди і організації.	Лекція, практичне заняття, індивідуальна науково-дослідна робота, робота в групах, самостійна робота	Література: [1, 7, 9, 12-14, 20]	Л-2, П-2, С-11	Згідно розкладу
9, 10	Тема 5. Процес стратегічного управління персоналом.	Лекція, практичне заняття, індивідуальна науково-дослідна робота, робота в групах, самостійна робота	Література: [1, 3, 5, 8, 17, 23, 24]	Л-2, П-2, С-11	Згідно розкладу
11, 12	Тема 6. Функціональні та організаційні стратегії управління персоналом.	Лекція, практичне заняття, індивідуальна науково-дослідна робота, робота в групах, самостійна робота	Література: [3, 4, 6, 11, 8]	Л-2, П-2, С-11	Згідно розкладу
13, 14	Тема 7. Стратегії управління персоналом на різних стадіях розвитку організації.	Лекція, практичне заняття, індивідуальна науково-дослідна робота, робота в групах, самостійна робота	Література: [1, 3, 4, 5, 6, 7, 8]	Л-2, П-2, С-11	Згідно розкладу
15, 16	Тема 8. Оцінювання ефективності стратегічного управління персоналом.	Лекція, практичне заняття, індивідуальна науково-дослідна робота, робота в групах, самостійна робота	Література: [1, 3, 4, 5, 6, 7, 8]	Л-2, П-2, С-11	Згідно розкладу
				120	