

**МІНІСТЕРСТВО ВНУТРІШНІХ СПРАВ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ ВНУТРІШНІХ СПРАВ  
Кафедра публічного управління та адміністрування**



**РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ  
«СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ»**

Статус дисципліни	вибіркова
Рівень вищої освіти	другий (магістерський)
Ступінь вищої освіти	«магістр»
Галузь знань	28 «Публічне управління та адміністрування»
Спеціальність	281 «Публічне управління та адміністрування»
Освітня програма	освітньо-професійна програма «Публічне управління та адміністрування»
Форми здобуття вищої освіти	заочна
Мова навчання	українська мова
Форма підсумкового контролю	залік



Київ - 2021

**Розробник:**

Альона ЛУКАШЕНКО – доцент кафедри публічного управління та адміністрування НАВС, кандидат юридичних наук, доцент.

Робочу програму схвалено  
на засіданні кафедри публічного управління та адміністрування  
Протокол від 17.09.2021 року № 2

Завідувач кафедри  
публічного управління та адміністрування



**Ігор ПАСТУХ**

Схвалено науково-методичною радою НАВС  
Протокол від 24.09.2021 № 1

Голова науково-методичної ради



**Станіслав ГУСАРЄВ**

Ре

зультати перегляду робочої програми навчальної дисципліни

Робоча програма переглянута на 20\_\_/20\_\_ н.р. без змін; зі змінами (Додаток \_\_\_\_).  
протокол засідання кафедри від \_\_. \_\_ 202\_ № \_\_  
Завідувач кафедри

**Ігор ПАСТУХ**

\_\_\_\_\_  
протокол науково-методичної ради від \_\_. \_\_ 202\_  
Голова НМР

**Станіслав ГУСАРЄВ**

Робоча програма переглянута на 20\_\_/20\_\_ н.р. без змін; зі змінами (Додаток \_\_\_\_).  
протокол засідання кафедри  
від \_\_. \_\_ 202\_ № \_\_

Завідувач кафедри

**Ігор ПАСТУХ**

\_\_\_\_\_  
протокол науково-методичної ради від \_\_. \_\_ 202\_  
Голова НМР

**Станіслав ГУСАРЄВ**

Робоча програма переглянута на 20\_\_/20\_\_ н.р. без змін; зі змінами (Додаток \_\_\_\_).  
протокол засідання кафедри  
від \_\_. \_\_ 202\_ № \_\_  
Завідувач кафедри

**Ігор ПАСТУХ**

\_\_\_\_\_  
протокол науково-методичної ради від \_\_. \_\_ 202\_  
Голова НМР

**Станіслав ГУСАРЄВ**

## 1. Загальні відомості про навчальну дисципліну

Програму навчальної дисципліни «Стратегічне управління людськими ресурсами» розроблено відповідно до освітньо-професійної програми підготовки здобувачів ступеня вищої освіти магістра спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування».

*Предметом* вивчення навчальної дисципліни є вивчення особливостей стратегічного управління людськими ресурсами в публічному управлінні.

*Мета й завдання навчальної дисципліни.*

1. **Мета** навчальної дисципліни «Стратегічне управління людськими ресурсами» – сформувати систему знань, умінь та навичок із стратегічного управління людськими ресурсами в публічному управлінні.

2. **Завдання** вивчення дисципліни «Стратегічне управління людськими ресурсами»:

– створення умов для аналізу здобувачами вищої освіти основних понять стратегічного управління людськими ресурсами в публічному управлінні, принципів, завдань та функцій управління персоналом, моделей та видів стратегій управління людськими ресурсами;

– засвоєння основних принципів та типів кадрової політики, принципів управління персоналом та типів кадрових стратегій;

– вивчення основних характеристик HR-менеджменту, моделей формування стратегії управління людськими ресурсами, стратегічного аналізу людських ресурсів та діяльності служби управління людськими ресурсами, кадрового аудиту та його видів.

*Пререквізити.* Навчальна дисципліна «Стратегічне управління людськими ресурсами» пов'язана та базується на теоретичних положеннях навчальних дисциплін «Кадровий менеджмент та сучасні технології роботи з персоналом», «Управлінський контроль в публічній сфері», «Правове регулювання державної антикорупційної політики. Корупційні ризики».

*Перелік компетентностей, які забезпечує навчальна дисципліна, і програмних результатів навчання*

**Інтегральна компетентність:** 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.

**Загальна компетентність** здобувачів вищої освіти у процесі вивчення навчальної дисципліни охоплює:

ЗК01. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.

ЗК02. Здатність працювати в команді, мотивувати людей та рухатися до спільної мети, бути лідером, діяти соціально відповідально та свідомо.

ЗК04. Здатність удосконалювати й розвивати професійний, інтелектуальний і культурний рівні.

ЗК07. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).

ЗК08. Формування «soft skills»:

–*індивідуальних*: властивість приймати рішення та вирішувати проблеми; позитивне мислення та оптимізм;

–*комунікативних*: креативність; логіка; зрозуміло формувати думки; відповідати аргументовано, зрозуміло, вчасно і ввічливо;

–*управлінських*: вміння вирішувати проблемні ситуації.

### **Спеціальні (фахові) компетентності:**

ФК01. Здатність налагоджувати соціальну взаємодію, співробітництво, попереджати та розв'язувати конфлікти.

ФК02. Здатність організовувати діяльність органів публічного управління та інших організацій публічної сфери.

#### *Програмні результати навчання:*

ПРН08. 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.

ПРН10. Представляти органи публічного управління й інші організації публічної сфери та презентувати для фахівців і широкого загалу результати їх діяльності.

Згідно з вимогами освітньо-професійної програми здобувачі вищої освіти повинні:

#### *знати:*

- базові поняття та категорії навчальної дисципліни;
- основні концепції управління людськими ресурсами;
- фактори, принципи стратегічного управління людськими ресурсами;
- види стратегій управління людськими ресурсами;
- функції управління персоналом;
- фактори формування стратегії управління людськими ресурсами;
- принципи та типи кадрової політики;
- функції та організаційну структуру служби управління людськими ресурсами
- складові стратегічного аналізу людських ресурсів;

#### *вміти:*

–орієнтуватися у типах кадрової політики, принципах та функціях управління персоналом, оцінці ефективності кадрової політики організації, видах кадрового аудиту;

–здійснювати аналіз моделей формування стратегії управління людськими ресурсами;

–аналізувати функції та організаційну структуру служби управління персоналом;

#### *навчитися:*

–аналізувати нормативно-правові акти та нормативні документи у сфері публічного управління та адміністрування;

–відшукувати необхідну інформацію у спеціальній літературі, базах даних, інших джерелах інформації, аналізувати та об'єктивно оцінювати інформацію.

## **Тема 1. Методологічні основи стратегічного управління людськими ресурсами та види стратегій управління людськими ресурсами**

Сутність стратегічного управління людськими ресурсами. Об'єкт, предмет, мета стратегічного управління людськими ресурсами. Співвідношення понять «управління людськими ресурсами» та «управління персоналом». Основні фактори, які визначають значення стратегічного управління людськими ресурсами. Складові стратегії управління людськими ресурсами. Складові змісту процесу розробки стратегії управління людськими ресурсами. Людські ресурси: поняття та особливості.

Основні концепції управління людськими ресурсами. Стратегічна відповідність та її види.

Принципи стратегічного управління людськими ресурсами. Завдання стратегічного управління персоналом. Функції управління персоналом. Поняття вертикальної та горизонтальної відповідності у моделі стратегічного управління людськими ресурсами.

Фактори формування стратегії управління людськими ресурсами.

Види стратегій управління людськими ресурсами.

Організаційні стратегії управління людськими ресурсами.

Функціональні стратегії управління людськими ресурсами.

## **Тема 2. Кадрова політика і стратегія управління людськими ресурсами**

Кадрова політика та кадрова стратегія: співвідношення понять. Державна кадрова політика: роль та місце у державному управлінні. Кадрова політика організації. Принципи кадрової політики організації. Місія та стратегічні цілі організації. Кадрова політика підприємства. Типи кадрових стратегій підприємства. Типи кадрової політики та їх характеристика. Поняття та загальна характеристика антикризової кадрової політики.

Принципи управління персоналом на різних стадіях кризи на прикладі підприємств.

Вплив кадрової політики на кадровий процес.

Оцінка ефективності кадрової політики організації.

HR-менеджмент та управління персоналом.

## **Тема 3. Формування та реалізація стратегії управління людськими ресурсами**

Моделі формування стратегії управління людськими ресурсами. Підходи до розробки стратегії управління людськими ресурсами. Основні аспекти формулювання (визначення) стратегії управління людськими ресурсами. Поняття та загальна характеристика стратегічного планування.

Елементи стратегічного аналізу людських ресурсів як передумова розробки стратегії управління ними. Розробка системи стратегічного управління людськими ресурсами . Мета, завдання й вимоги до реалізації стратегії управління людськими ресурсами . Бар'єри, що перешкоджають реалізації стратегії управління та шляхи їх подолання

Служба управління людськими ресурсами та її стратегічна роль. Функції та організаційна структура служби управління людськими ресурсами. Менеджер з персоналу в управлінській команді стратегічного менеджменту.

Кадровий аудит та його види.

## 2. Структура навчальної дисципліни

Найменування показників	Характеристика навчальної дисципліни	
	заочна форма здобуття вищої освіти	заочна форма здобуття вищої освіти
	д/б	ксф
Кількість кредитів ECTS – 4	Рік підготовки	
	2	2
	Семестр	
	3	3
Загальна кількість годин – 120	Лекції	
	6 год.	6 год.
	Семінарські	
	6 год.	6 год.
	Практичні	
	-	-
	Самостійна робота	
	108 год.	108 год.
	Вид контролю	
	залік	залік

**3. Тематичний план  
(заочна форма навчання, державне замовлення)**

№ з/п	Назви тем	Нормативний обсяг годин	з них:				
			Усього годин з викладачем	з них:			Самостійна робота
				Лекцій	Семінарських занять	Практичних занять	
1	Тема 1. Методологічні основи стратегічного управління людськими ресурсами та види стратегій управління людськими ресурсами	40	4	2	2	-	36
2	Тема 2. Кадрова політика і стратегія управління людськими ресурсами	40	4	2	2	-	36
3	Тема 3. Формування та реалізація стратегії управління людськими ресурсами	40	4	2	2	-	36
<b>Усього годин</b>		<b>120</b>	<b>12</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>-</b>	<b>108</b>
<b>Підсумковий контроль: залік</b>							

(заочна форма навчання, за кошти фізичних або юридичних осіб)

№ з/п	Назви тем	Нормативний обсяг годин	з них:				
			Усього годин з викладачем	з них:			Самостійна робота
				Лекцій	Семінарських занять	Практичних занять	
1	Тема 1. Методологічні основи стратегічного управління людськими ресурсами та види стратегій управління людськими ресурсами	40	4	2	2	-	36
2	Тема 2. Кадрова політика і стратегія управління людськими ресурсами	40	4	2	2	-	36
3	Тема 3. Формування та реалізація стратегії управління людськими ресурсами	40	4	2	2	-	36
<b>Усього годин</b>		<b>120</b>	<b>12</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>-</b>	<b>108</b>
<b>Підсумковий контроль: залік</b>							



#### **4. Плани навчальних занять за видами**

*Заочна форма здобуття вищої освіти, д/б*

##### **Тема 1. Методологічні основи стратегічного управління людськими ресурсами та види стратегій управління людськими ресурсами**

*Семінарське заняття – 2 годин*

1. Поняття та загальна характеристика стратегічного планування.
2. Елементи стратегічного аналізу людських ресурсів як передумова розробки стратегії управління ними.
3. Мета, завдання й вимоги до реалізації стратегії управління людськими ресурсами.
4. Служба управління людськими ресурсами та її стратегічна роль. Функції та організаційна структура.

##### **Тема 2. Кадрова політика і стратегія управління людськими ресурсами**

*Семінарське заняття – 2 годин*

1. Кадрова стратегія і кадрова політика.
2. Типи та методи реалізації кадрової політики.
3. Розробка та типи кадрових стратегій підприємства.
4. HR-менеджмент та управління персоналом.

##### **Тема 3. Формування та реалізація стратегії управління людськими ресурсами**

*Семінарське заняття – 2 години*

1. Поняття та загальна характеристика стратегічного планування.
2. Елементи стратегічного аналізу людських ресурсів як передумова розробки стратегії управління ними.
3. Мета, завдання й вимоги до реалізації стратегії управління людськими ресурсами.
4. Служба управління людськими ресурсами та її стратегічна роль. Функції та організаційна структура.

*Заочна форма здобуття вищої освіти, за кошти фізичних та юридичних осіб*

##### **Тема 1. Методологічні основи стратегічного управління людськими ресурсами та види стратегій управління людськими ресурсами**

*Семінарське заняття – 2 годин*

1. Поняття та загальна характеристика стратегічного планування.
2. Елементи стратегічного аналізу людських ресурсів як передумова розробки стратегії управління ними.
3. Мета, завдання й вимоги до реалізації стратегії управління людськими ресурсами.

4. Служба управління людськими ресурсами та її стратегічна роль. Функції та організаційна структура.

## **Тема 2. Кадрова політика і стратегія управління людськими ресурсами**

*Семінарське заняття – 2 години*

1. Кадрова стратегія і кадрова політика.
2. Типи та методи реалізації кадрової політики.
3. Розробка та типи кадрових стратегій підприємства.
4. HR-менеджмент та управління персоналом.

## **Тема 3. Формування та реалізація стратегії управління людськими ресурсами**

*Семінарське заняття – 2 години*

1. Поняття та загальна характеристика стратегічного планування.
2. Елементи стратегічного аналізу людських ресурсів як передумова розробки стратегії управління ними.
3. Мета, завдання й вимоги до реалізації стратегії управління людськими ресурсами.
4. Служба управління людськими ресурсами та її стратегічна роль. Функції та організаційна структура.

## **5. Завдання самостійної роботи**

### **Тема 1. Методологічні основи стратегічного управління людськими ресурсами та види стратегій управління людськими ресурсами**

1. Обґрунтуйте поняття «стратегія», «людські ресурси» «управління персоналом», «вертикальна відповідність у моделі стратегічного управління людськими ресурсами» та «горизонтальна відповідність у моделі стратегічного управління людськими ресурсами».
2. Визначте співвідношення понять: «управління людськими ресурсами» та «управління персоналом», «організаційні стратегії управління людськими ресурсами» та «функціональні стратегії управління людськими ресурсами». Аргументуйте позицію.
3. Проаналізуйте складові стратегії управління людськими ресурсами.
4. У чому полягають відмінності між вертикальною та горизонтальною відповідністю у моделі стратегічного управління людськими ресурсами?
5. Зробіть порівняльний аналіз видів стратегій управління людськими ресурсами (1-2 на вибір).
6. Визначте особливості основних концепцій управління людськими ресурсами.

### **Тема 2. Кадрова політика і стратегія управління людськими ресурсами**

1. У чому полягає відмінність між «кадровою стратегією» та «кадровою політикою», «кадровою політикою» та «державною кадровою політикою»?

2. Обґрунтуйте поняття «місія», «стратегічні цілі організації», «оцінка ефективності кадрової політики організації», «HR-менеджмент»
3. За допомогою блок-схеми або таблиці зробіть порівняльний аналіз двох типів кадрової політики за власним вибором?
4. Охарактеризуйте найбільш сприятливі умови для використання антикризової кадрової політики.
5. Наведіть приклад впливу кадрової політики на кадровий процес?
6. Охарактеризуйте предмет та основні завдання HR-менеджменту.

### **Тема 3. Формування та реалізація стратегії управління людськими ресурсами**

1. Обґрунтуйте поняття «стратегічне планування», «стратегічний аналіз», «стратегічне управління людськими ресурсами».
2. Який із сучасних підходів до розробки стратегії управління людськими ресурсами, на Вашу думку, сьогодні є найбільш актуальним і чому?
3. Проаналізуйте основні складові моделі формування стратегії управління людськими ресурсами на вибір (на конкретному прикладі).
4. Охарактеризуйте можливі на вашу думку бар'єри, які перешкоджають реалізації стратегії управління та шляхи їх усунення (1-2 приклади в межах спеціальності).
5. Яку роль виконує служба управління людськими ресурсами в умовах стратегічного управління?
6. Наведіть приклади кадрового аудиту та його видів (1-2 приклади в межах спеціальності).

#### **6.Індивідуальні завдання – тематика реферативних доповідей**

1. Особливості стратегічного підходу до управління людськими ресурсами.
2. Система винагороди в умовах стратегічного управління персоналу.
3. Принципи сегментації в розробленні стратегії управління людськими ресурсами.
4. Менеджер з персоналу в управлінській команді стратегічного менеджменту.
5. Критерії оцінки ефективності кадрової роботи.
6. Роль відділу стратегічного управління людськими ресурсами як захисника інтересів працівників.
7. Особливості оцінювання діяльності кадрової служби стратегічного управління.
8. Бар'єри на шляху реалізації стратегії управління людськими ресурсами та напрями їх подолання.
9. Шляхи забезпечення цілісності та гнучкості стратегії управління людськими ресурсами.

10. Значення інформації у процесі стратегічного управління людськими ресурсами.

### **7. Методи навчання**

Бінарні (інформаційно-повідомляючий та виконавчий), частково-пошукові, опитування, тестовий контроль.

Словесні методи (лекція, розповідь-пояснення), наочні (ілюстрація, демонстрація), практичні (аналіз нормативно-правових актів та навчальних міні-кейсів, робота в Інтернет), репродуктивні, проблемно-пошукові, інтерактивні (дискусія, методи групової роботи).

### **8. Форми та методи контролю, критерії оцінювання результатів навчання**

Форми контролю: поточний (тематичний), підсумковий, контроль залишкових знань. (*Положення про внутрішню систему забезпечення якості освітньої діяльності в Національній академії внутрішніх справ. URL: <https://okop.naiuu.kiev.ua/assets/files/example3/quality.pdf>*)

Методи контролю: усне та письмове опитування, практична перевірка виконаних завдань, тестовий контроль.

#### **Критерії оцінювання результатів навчання**

**Загальні критерії оцінювання** (*Положення про внутрішню систему забезпечення якості освітньої діяльності в Національній академії внутрішніх справ URL: <https://okop.naiuu.kiev.ua/assets/files/example3/quality.pdf>*)

*Високий (творчий) рівень* – оцінка 5 (90...100). Здобувач вищої освіти систематично за поточним й за підсумковим контролюями:

- виявив глибокі знання навчального матеріалу за змістом навчальної дисципліни, що міститься у рекомендованих джерелах інформації, вміння аналізувати явища, які вивчаються, у їх взаємозв'язку і розвитку,
- чітко, лаконічно, логічно послідовно дав відповіді на поставлені питання, вміння застосовувати теоретичні положення під час розв'язання практичних задач та аналізувати достовірність одержаних результатів, допускаючи деякі неточності.

#### *Достатній*

*конструктивно-варіативний рівень* – оцінка 4 (85...89). Здобувач вищої освіти за поточним й підсумковим контролюями:

- виявив міцні знання навчального матеріалу за змістом навчальної дисципліни, що міститься у рекомендованих джерелах інформації,
- аргументовано дав відповіді на поставлені питання,
- виявив вміння застосовувати теоретичні положення під час розв'язання практичних задач, допускаючи неточності і несуттєві помилки.

#### *конструктивний рівень* – оцінка 4 (75...84).

- виявив достатні знання навчального матеріалу за змістом навчальної дисципліни, що міститься у рекомендованих джерелах інформації, дав відповіді на поставлені питання, які, однак, містять певні

(неістотні) неточності, достатні вміння застосовувати теоретичні положення під час розв'язання практичних задач

*Середній*

*репродуктивний* – оцінка 3 (66...74 балів). Здобувач вищої освіти за поточним й підсумковим контролюми:

- виявив посередні знання значної частини навчального матеріалу за змістом навчальної дисципліни, що міститься у рекомендованих джерелах інформації,

- дав мало аргументовані відповіді на поставлені питання, які містять істотні неточності, слабкі вміння застосовувати теоретичні положення при розв'язуванні практичних задач.

*достатній (репродуктивний)* – оцінка 3 (60...65 балів).

- виявив слабкі знання навчального матеріалу за змістом навчальної дисципліни, що міститься у рекомендованих джерелах інформації,

- дав неточні або мало аргументовані відповіді на поставлені питання, з порушенням послідовності викладення, слабкі вміння застосовувати теоретичні положення під час розв'язання практичних задач, допускаючи суттєві помилки.

*Низький (рецептивно-продуктивний)* – оцінка 2 (35...59). Здобувач вищої освіти:

- виконав значну частину видів навчальної роботи,

- за поточним й підсумковим контролюми виявив незнання значної частини навчального матеріалу за змістом навчальної дисципліни, що міститься у рекомендованих джерелах інформації,

- допустив істотні помилки у відповідях на поставлені питання, виявив невміння застосовувати теоретичні положення під час розв'язання практичних задач (здобувач вищої освіти має право на повторний підсумковий контроль).

*(непродуктивний)* – оцінка 2 (1...34).

- виявив незнання значної частини навчального матеріалу за змістом навчальної дисципліни, що міститься у рекомендованих джерелах інформації,

- допустив істотні помилки у відповідях на поставлені питання, виявив невміння орієнтуватися під час розв'язання практичних задач, незнання основних фундаментальних положень (здобувач вищої освіти обов'язково повинен повторно вивчити навчальну дисципліну).

Контроль індивідуальних завдань оцінюється шляхом перевірки прийняття тез до друку на конференцію за результатами власних досліджень.

Контроль самостійної роботи здійснюють шляхом перевірки виконаних завдань на практичних, семінарських заняттях. Підсумковий семестровий контроль проводиться у формі заліку (диференційованого заліку). Підсумкова кількість балів з навчальної дисципліни виставляється за сумарною кількістю набраних балів, отриманих в результаті поточного (тематичного) та підсумкового контролів.

Вивчення навчальної дисципліни спрямовано на комплексну підготовку висококваліфікованих та конкурентоспроможних фахівців у галузі правоохоронної діяльності. Метою навчання є не тільки отримання теоретичної інформації, але й підготовка до розв'язування складних професійних задач у процесі навчання, формування професійного світогляду.

Основні критерії рівня компетентності здобувача вищої освіти:

- виконання всіх видів навчальної роботи, передбачених робочою програмою навчальної дисципліни;
- вміння здійснювати причинно-наслідкові зв'язки за темами навчальної дисципліни;
- вміння опрацьовувати основні та додаткові рекомендовані нормативні та доктринальні джерела;
- вміння здійснювати взаємозв'язки між явищами;
- вміння чітко, лаконічно і послідовно відповідати на поставлені питання;
- вміння застосовувати теоретичні положення під час розв'язання практичних задач.

Аудиторна робота (поточне накопичення балів) <i>max 60 %</i>				Підсумковий контроль	Підсумкова кількість балів
				<i>max 40%</i>	<i>max 100%</i>
T1 8	T2 6	T3 6	Самостійна робота 40	залік	

#### Шкала оцінювання: національна та ECTS

Оцінка в балах	Оцінка за національною шкалою	Оцінка за шкалою ECTS	
		Оцінка	Пояснення
90-100	відмінно	A	відмінне виконання
85-89	добре	B	вище середнього рівня
75-84		C	загалом хороша робота
66-74		D	непогано
60-65	задовільно	E	виконання відповідає мінімальним критеріям
35-59	незадовільно	Fx	необхідне перескладання
1-34		F	необхідне повторне вивчення курсу

## **9. Інструменти, обладнання, програмне забезпечення, використання яких передбачає дисципліна**

Moodle – безкоштовна, відкрита (Open Source) система управління навчанням: тексти лекцій, рекомендовані питання до підсумкового контролю, літературні джерела, мультимедійні презентації, тестові завдання.

Наявність ноутбуків, комп'ютерів, планшетів, смартфонів з виходом до мережі Інтернет.

## **10. Перелік питань/завдань для підсумкового контролю з навчальної дисципліни**

### **Тема 1. Методологічні основи стратегічного управління людськими ресурсами**

1. Сутність стратегічного управління людськими ресурсами.
2. Об'єкт, предмет, мета стратегічного управління людськими ресурсами.
3. Співвідношення понять «управління людськими ресурсами» та «управління персоналом».
4. Основні фактори, які визначають значення стратегічного управління людськими ресурсами.
5. Складові стратегії управління людськими ресурсами.
6. Складові змісту процесу розробки стратегії управління людськими ресурсами.
7. Людські ресурси: поняття та особливості.
8. Основні концепції управління людськими ресурсами.
9. Стратегічна відповідність та її види.
10. Принципи стратегічного управління людськими ресурсами.
11. Завдання та функції стратегічного управління персоналом.
12. Поняття вертикальної та горизонтальної відповідності у моделі стратегічного управління людськими ресурсами.
13. Фактори формування стратегії управління людськими ресурсами.
14. Види стратегій управління людськими ресурсами.
15. Організаційні стратегії управління людськими ресурсами.
16. Стратегії розвитку трудових відносин.
17. Функціональні стратегії управління людськими ресурсами.
18. Стратегія забезпечення організації людськими ресурсами.
19. Стратегія розвитку людських ресурсів організації.
20. Стратегія винагороди.

### **Тема 2. Кадрова політика і стратегія управління людськими ресурсами**

1. Кадрова політика та кадрова стратегія: співвідношення понять.
2. Державна кадрова політика: роль та місце у державному управлінні.
3. Кадрова політика організації.
4. Принципи кадрової політики організації.
5. Місія та стратегічні цілі організації.
6. Кадрова політика підприємства.
7. Типи кадрових стратегій підприємства.

8. Типи кадрової політики та їх характеристика.
9. Пасивна кадрова політика.
10. Реактивна кадрова політика.
11. Превентивна кадрова політика.
12. Активна кадрова політика.
13. Раціональна кадрова політика.
14. Авантюристична кадрова політика.
15. Відкрита та закрита кадрова політика.
16. Поняття та загальна характеристика антикризової кадрової політики.
17. Принципи управління персоналом на різних стадіях кризи на прикладі підприємств.
18. Вплив кадрової політики на кадровий процес.
19. Оцінка ефективності кадрової політики організації.
20. HR-менеджмент та управління персоналом.

### **Тема 3. Формування та реалізація стратегії управління людськими ресурсами**

1. Моделі формування стратегії управління людськими ресурсами.
2. Модель управління формуванням високого ступеня прихильності.
3. Управління формуванням високого ступеня ефективності як модель формування стратегії управління людськими ресурсами.
4. Управління формуванням високого ступеня залучення як модель формування стратегії управління людськими ресурсами.
5. Підходи до розробки стратегії управління людськими ресурсами.
6. Метод «найкращої практики» як один з підходів до розробки стратегії управління людськими ресурсами.
7. Метод «найкращої відповідності» як один з підходів до розробки стратегії управління людськими ресурсами.
8. «Зв'язування як один з підходів до розробки стратегії управління людськими ресурсами».
9. Основні аспекти формулювання (визначення) стратегії управління людськими ресурсами.
10. Поняття та загальна характеристика стратегічного планування.
11. Етапи процесу планування потреби в персоналі:
12. Основні критерії ефективності цілей формування стратегії управління людськими ресурсами.
13. Елементи стратегічного аналізу людських ресурсів як передумова розробки стратегії управління ними.
14. Розробка системи стратегічного управління людськими ресурсами.
15. Мета, завдання й вимоги до реалізації стратегії управління людськими ресурсами.
16. Бар'єри, що перешкоджають реалізації стратегії управління та шляхи їх подолання
17. Служба управління людськими ресурсами та її стратегічна роль.



18. Функції та організаційна структура служби управління людськими ресурсами.

19. Менеджер з персоналу в управлінській команді стратегічного менеджменту.

20. Кадровий аудит та його види.

### **Орієнтовний перелік питань для тестового контролю самостійної роботи**

#### **Тема 1.**

1. Стратегічне управління людськими ресурсами.
2. Управління людськими ресурсами.
3. Управління персоналом.
4. Людські ресурси.
5. Основні концепції управління людськими ресурсами.
6. Принципи стратегічного управління людськими ресурсами.
7. Завдання стратегічного управління персоналом.
8. Функції управління персоналом.
9. Поняття вертикальної та горизонтальної відповідності у моделі стратегічного управління людськими ресурсами.
10. Фактори формування стратегії управління людськими ресурсами.
11. Організаційні стратегії управління людськими ресурсами.
12. Функціональні стратегії управління людськими ресурсами.

#### **Тема 2.**

1. Кадрова політика.
2. Кадрова стратегія.
3. Державна кадрова політика.
4. Принципи кадрової політики організації.
5. Місія та стратегічні цілі організації.
6. Типи кадрових стратегій підприємства.
7. Типи кадрової політики.
8. Оцінка ефективності кадрової політики організації.
9. HR-менеджмент.
10. Управління персоналом.

#### **Тема 3.**

1. Моделі формування стратегії управління людськими ресурсами.
2. Підходи до розробки стратегії управління людськими ресурсами.
3. Стратегічне планування.
4. Стратегічний аналіз.
5. Бар'єри, що перешкоджають реалізації стратегії управління та шляхи їх подолання
6. Служба управління людськими ресурсами та її стратегічна роль.
7. Функції та організаційна структура служби управління людськими ресурсами.

8. Менеджер з персоналу в управлінській команді стратегічного менеджменту.

9. Кадровий аудит.

10. Види кадрового аудиту.

## 11. Рекомендовані джерела інформації

### Основна

1. Антипенко І. В. Державне управління політичними ризиками в умовах глобалізації [Текст] : монографія / І. В. Антипенко. Київ : Талком, 2021. 383 с.

2. Кадровий менеджмент: Навчальний посібник / З. М. Пушкар, Б. Т. Пушкар. Тернопіль: Осадца Ю. В., 2017. 210 с.

3. Коваленко, І. М. Менеджмент [Текст] : підруч. для студентів спец. менеджмент, економіка підприємства / І. М. Коваленко, М. П. Коваленко, В. С. Коршунов ; за заг. ред. д-ра фіз.-мат. наук, проф. Коваленко М. П. ; [Міжнар. гуманітар. ун-т]. Одеса : Букаєв Вадим Вікторович [вид.], 2017. 361 с.

4. Кодекс законів про працю України: Закон Української РСР від 10 груд. 1971 р. № 322-VIII. *Відомості Верховної Ради УРСР*. 1971. Додаток до № 50. Ст. 375.

5. Корбут О. О., Федоряк Р. М. Формування кадрової політики. Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка». № 1. 2018. URL: <file:///D:/%D0%BD%D0%B7%20%D1%80%D1%96%D0%BA%202019-2020/D0%9F/256.pdf>

6. Кульчий І. О. Антикризове управління: навчальний посібник. Полтава: ПолтНТУ, 2016. 120 с.

7. Левченко, А. О. Стан і тенденції розвитку людських ресурсів в Україні у вимірі міжнародних порівнянь / А. О. Левченко // Вісник ЧТЕІ. Економічні науки : зб. наук. пр. Чернівці, 2018. Вип. I-II (69-70). С. 24-30.

8. Недобор, І. В. Формування та реалізація кадрової політики в системі публічного управління [Текст] : автореф. дис. ... канд. наук з держ. упр. : 25.00.02 / Недобор Ірина Василівна ; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України, Харків. регіон. ін-т держ. упр. Харків, 2018. 20 с

9. Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України : Закон України від 23 березня 2000 року № 1602-III. *Відомості Верховної Ради України*. 2000. № 25. Ст. 195.

10. Про державну службу : Закон України від 10 грудня 2015 року № 889-VIII. *Відомості Верховної Ради України*. 2016. № 4. Ст. 143.

11. Про затвердження Методики розроблення, проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації регіональних стратегій розвитку та планів заходів з їх реалізації : Наказ Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України №79 від 31.03.2016 р. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0632-16>.

12. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо формування і реалізації прогнозних та програмних документів соціально-економічного

розвитку об'єднаної територіальної громади : Наказ Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України №75 від 31.03.2016 р. URL: [http://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0075858-16\\_4](http://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0075858-16_4).

13. Про затвердження Порядку розроблення регіональних стратегій розвитку і планів заходів з їх реалізації, а також проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації зазначених регіональних стратегій і планів заходів : Постанова Кабінету Міністрів України № 932 від 11.11.2015 р. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/932-2015-%D0%BF>

14. Публічне управління в Україні: проблеми та перспективи розвитку [Текст] : [колект.] монографія / [П. М. Петровський та ін. ; за заг. ред. В. С. Загорського, П. М. Петровського] ; Львів. регіон. ін-т держ. упр. Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2021. 253 с.

15. Руденко О. М., Штурхецький С. В., Шершньова О. В., Філіпова Н. В. HR-менеджмент у публічному управлінні: навч. посібн. / Руденко О. М., Штурхецький С. В., Шершньова О. В., Філіпова Н. В. Київ : Кондор Видавництво, 2016. 124 с.

16. Самойленко А. О. Глобальна інтелектуалізація міжнародного руху людських ресурсів [Текст] : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.02 / Держ. ВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана». Київ, 2016. 20 с.

17. Тезаурус з державної кадрової політики [Текст] : словник-довідник / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України, Ін-т проблем держ. упр. та місц. самоврядування ; [редкол.: Ю. В. Ковбасюк (голова) та ін.]. Київ : НАДУ, 2015. 412 с.

18. Управління персоналом в органах публічної влади : навч. посіб. / С. М. Серьогін, Є. І. Бородін, К. В. Комарова, Н. А. Липовська, Т. М. Тарасенко. Дніпро. : ДРІДУ НАДУ, 2019. 200 с

#### Додаткова

19. Безтелесна Л. І., Пляшко О. С. Конкурентоспроможні людські ресурси: механізм забезпечення в національній економіці : монографія. К.: Кондор-Видавництво, 2017. 184с.

20. 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.

21. Должанський І. З. Управління потенціалом підприємства: Навч. посіб. К., 2016. 368 с.

22. 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.

23. Реформа державної служби у питаннях та відповідях: практичний посібник для керівників служб управління персоналом / М. Канавець (кер. авт.колективу), Ю. Лихач, А. Кукуля, І. Рошин, О. Романюк, А. Астапов; за аг.ред. К. Ващенко. К.: Центр адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу, 2016. 176 с.

24. Селіванов С. В. Розвиток кадрового потенціалу державної служби в Україні в умовах реформ: проблеми теорії та практики [Текст] : монографія / Сергій Селіванов, Наталія Обушна, Світлана Хаджирадева. Київ : Каравела, 2019. 291 с.

25. Тертичка В. В. Стратегічне управління: підручник / В. Тертичка. Київ: «К.І.С.», 2017. 932 с.

26. Толуб'як В. С., Королюк Ю. Г., Дудкіна О. П., Попович Т. М. Стратегічне управління (навчально-методичний посібник) / В. С. Толуб'як, Ю. Г. Королюк, О. П. Дудкіна, Т. М. Попович. Тернопіль: ТНЕУ, 2018. 213 с.

27. Чухлебов І. О. Правове регулювання інформаційного забезпечення кадрової політики органу публічної адміністрації в Україні [Текст] : автореф. дис. ... канд. юрид. наук : 12.00.07. Запоріжжя. 2017. 18 с.

#### **Інформаційні ресурси**

28. Офіційний веб-портал Верховної Ради України. URL: <http://www.rada.gov.ua/>

29. Офіційний веб-портал Кабінету Міністрів України. URL: <http://www.kmu.gov.ua>

30. Офіційний веб-портал Міністерства внутрішніх справ України. URL: <http://www.mvs.gov.ua>

31. Офіційний веб-портал Національної академії внутрішніх справ. URL: <http://naia.kiev.ua/>



Підпис автора РПНД