

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ДВНЗ «ПРИКАРПАТСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТЕФАНІКА»**

Економічний факультет

Кафедра менеджменту і маркетингу

**СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ  
СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ**

Освітня програма Менеджмент організацій і адміністрування

Спеціальність 073 Менеджмент

Галузь знань 07 Управління і адміністрування

Затверджено на засіданні кафедри  
Протокол № 1 від 28 серпня 2019 р.

## **ЗМІСТ**

1. Загальна інформація
2. Анотація до курсу
3. Мета та цілі курсу
4. Результати навчання (компетентності)
5. Організація навчання курсу
6. Система оцінювання курсу
7. Політика курсу
8. Рекомендована література

| <b>1. Загальна інформація</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Назва дисципліни</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Стратегічне управління людськими ресурсами                                                                                                                                         |
| <b>Викладач (-і)</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Михайлів Галина Василівна, доц., к.е.н., доц. менеджменту і маркетингу                                                                                                             |
| <b>Контактний телефон викладача</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | +380997502803                                                                                                                                                                      |
| <b>Е-mail викладача</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | halyna.mykhailiv@pnu.edu.ua                                                                                                                                                        |
| <b>Формат дисципліни</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Очний, заочний                                                                                                                                                                     |
| <b>Обсяг дисципліни</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 6 кредитів ЄКТС, 180 год.                                                                                                                                                          |
| <b>Посилання на сайт дистанційного навчання</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <a href="http://www.d-learn.pu.if.ua">http://www.d-learn.pu.if.ua</a>                                                                                                              |
| <b>Консультації</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Консультації проводяться відповідно до Графіку консультацій, розміщеному на інформаційному стенді та сайті кафедри <a href="https://kmim.pnu.edu.ua/">https://kmim.pnu.edu.ua/</a> |
| <b>2. Анотація до навчальної дисципліни</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                    |
| <p>Стратегічне управління людськими ресурсами покликане сприяти забезпеченню відповідності організації вимогам конкурентного середовища, яке динамічно розвивається. На —макрорівні людські ресурси є одним з найважливіших джерел процвітання будь-якої компанії. На —макрорівні людські ресурси можна розглядати як простір, в якому відбувається формування ринкових відносин. Якості окремих людей і їх спільнот стають визначальними чинниками розвитку та економічного зростання, забезпечуючи процеси відтворення на локальному, регіональному та загальнодержавному рівнях.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                    |
| <b>3. Мета та цілі навчальної дисципліни</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                    |
| <p><b>Метою даної дисципліни</b> є формування у аспірантів системи теоретичних і прикладних знань у галузі стратегічного управління людськими ресурсами сучасної організації з метою забезпечення її конкурентоспроможності в ринковому середовищі.</p> <p><b>Предметом дисципліни</b> є система та процес стратегічного управління людськими ресурсами, а також організаційні та функціональні стратегії управління персоналом. Їхня відмінність від інших функціональних стратегій (маркетингу, виробництва, фінансів, інформаційних технологій тощо) полягає у тому, що вони переплетені з усіма іншими стратегіями. Стратегічне управління людськими ресурсами — це не окрема функція стратегічного менеджменту, а засіб, за допомогою якого реалізуються всі стратегії організації. Планування управління персоналом повинне бути невід’ємною частиною всіх інших стратегічних напрямів, узгодженим з усіма іншими.</p> |                                                                                                                                                                                    |
| <b>4. Програмні компетентності</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                    |
| <p><b>ІК.</b> Здатність розв’язувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми, які характеризуються комплексністю і невизначеністю умов, у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачає застосування теорій та методів соціальних та поведінкових наук.</p> <p><b>СК6.</b> Здатність діяти соціально відповідально і свідомо.</p> <p><b>СК8.</b> Здатність планувати діяльність організації та управляти часом.</p> <p><b>СК9.</b> Здатність працювати в команді та налагоджувати міжособистісну взаємодію при вирішенні професійних завдань.</p> <p><b>СК10.</b> Здатність оцінювати виконувані роботи, забезпечувати їх якість та мотивувати персонал організації.</p>                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                    |
| <b>5. Результати навчання</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                    |
| <p><b>ПРН3.</b> Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.</p> <p><b>ПРН4.</b> Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень.</p> <p><b>ПРН6.</b> Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень.</p> <p><b>ПРН9.</b> Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи</p> <p><b>ПРН18.</b> Здатність ефективно виконувати комунікативні навички у сфері розв’язання проблем менеджменту та адміністрування.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                    |
| <b>6. Організація навчання</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                    |

| Обсяг навчальної дисципліни 90 год                                                             |                   |                           |                             |                                                                     |                |                                    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|---------------------------|-----------------------------|---------------------------------------------------------------------|----------------|------------------------------------|
| Вид заняття                                                                                    |                   | Загальна кількість годин  |                             |                                                                     |                |                                    |
| Лекції                                                                                         |                   | 28                        |                             |                                                                     |                |                                    |
| семінарські заняття                                                                            |                   | 32                        |                             |                                                                     |                |                                    |
| самостійна робота                                                                              |                   | 120                       |                             |                                                                     |                |                                    |
| Ознаки курсу                                                                                   |                   |                           |                             |                                                                     |                |                                    |
| Семестр                                                                                        | Спеціальність     | Курс<br>(рік навчання)    | Нормативний /<br>вибірковий |                                                                     |                |                                    |
| 6                                                                                              | 073<br>Менеджмент | 3                         | вибірковий                  |                                                                     |                |                                    |
| Тематика курсу                                                                                 |                   |                           |                             |                                                                     |                |                                    |
| Тема                                                                                           |                   | Форма<br>заняття          | Літерату<br>ра              | Завдання, год                                                       | Вага<br>оцінки | Термін<br>виконання                |
| Тема 1. Предмет, завдання та структура курсу «Стратегічне управління людськими ресурсами»      |                   | Лекція, практичне заняття | 1,2,3,4,8                   | Опрацювати лекційний матеріал. Пройти тестування до теми            | 5 балів        | До наступного заняття за розкладом |
| Тема 2. Концептуально-технологічні основи стратегічного управління людськими ресурсами.        |                   | Лекція, практичне заняття | 1,4,7,8, 12                 | Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до практичного заняття | 5 бали         | До наступного заняття за розкладом |
| Тема 3. Людина як суб'єкт і об'єкт стратегічного управління людськими ресурсами.               |                   | Лекція, практичне заняття | 1,2,5,6,8                   | Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до практичного заняття | 5 бали         | До наступного заняття за розкладом |
| Тема 4. Діяльнісний підхід до формування стратегічних ресурсів персонал організації.           |                   | Лекція, практичне заняття | 5,6,7,12                    | Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до практичного заняття | 5 бали         | До наступного заняття за розкладом |
| Тема 5. Стратегічного управління людськими ресурсами в умовах глобалізації і масової культури. |                   | Лекція, практичне заняття | 3,5,7,9, 10                 | Опрацювати лекційний матеріал. Пройти тестування до теми            | 5 бали         | До наступного заняття за розкладом |
| Тема 6. Система стратегічного управління людськими ресурсами організації.                      |                   | Лекція, практичне заняття | 4,5,7,8, 11                 | Опрацювати лекційний матеріал. Пройти тестування до теми            | 5 бали         | До наступного заняття за розкладом |

|                                                                                    |                           |              |                                                          |        |                                    |
|------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|--------------|----------------------------------------------------------|--------|------------------------------------|
| <b>Тема 7.</b> Кадрова політика і стратегія управління людськими ресурсами.        | Лекція, практичне заняття | 3,5,7,10     | Опрацювати лекційний матеріал. Пройти тестування до теми | 5 бали | До наступного заняття за розкладом |
| <b>Тема 8.</b> Формування та реалізація стратегії управління людськими ресурсами.  | Лекція, практичне заняття | 4,6,9,11     | Опрацювати лекційний матеріал. Пройти тестування до теми | 5 бали | До наступного заняття за розкладом |
| <b>Тема 9.</b> Стратегічна роль служби управління людськими ресурсами.             | Лекція, практичне заняття | 3,5,7,12     | Опрацювати лекційний матеріал. Пройти тестування до теми | 5 бали | До наступного заняття за розкладом |
| <b>Тема 10.</b> Перспективи розвитку стратегічного управління людськими ресурсами. | Лекція, практичне заняття | 3,7,9,10, 12 | Опрацювати лекційний матеріал. Пройти тестування до теми | 5 бали | До наступного заняття за розкладом |

#### 7. Система оцінювання курсу

|                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                    |                                         |                                |                                    |
|-----------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|-----------------------------------------|--------------------------------|------------------------------------|
| Загальна система оцінювання курсу | <b>100 бальна – (100 балів протягом семестру)</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                    |                                         |                                |                                    |
|                                   | “відмінно” – студент демонструє повні і глибокі знання навчального матеріалу, достовірний рівень розвитку умінь та навичок, правильне й обґрунтоване формулювання практичних висновків, наводить повний обґрунтований розв’язок прикладів та задач, аналізує причинно-наслідкові зв’язки; вільно володіє науковими термінами;                           |                    |                                         |                                |                                    |
|                                   | “добре” – студент демонструє повні знання навчального матеріалу, але допускає незначні пропуски фактичного матеріалу, вміє застосувати його до розв’язання конкретних прикладів та задач, у деяких випадках нечітко формулює загалом правильні відповіді, допускає окремі несуттєві помилки та неточності розв’язках;                                   |                    |                                         |                                |                                    |
|                                   | “задовільно” – студент володіє більшою частиною фактичного матеріалу, але викладає його не досить послідовно і логічно, допускає істотні пропуски у відповіді, не завжди вміє правильно застосувати набуті знання до розв’язання конкретних прикладів та задач, нечітко, а інколи й невірно формулює основні твердження та причинно-наслідкові зв’язки; |                    |                                         |                                |                                    |
|                                   | “незадовільно” – студент не володіє достатнім рівнем необхідних знань, умінь, навичок, науковими термінами.                                                                                                                                                                                                                                             |                    |                                         |                                |                                    |
|                                   | Поточне тестування та самостійна робота                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                    |                                         | Екзаменаційна робота (екзамен) | Сума балів з навчальної дисципліни |
|                                   | Модуль 1                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                    | Модуль 2                                |                                |                                    |
|                                   | Змістовий модуль 1                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Змістовий модуль 2 | Змістовий модуль 3                      |                                |                                    |
|                                   | поточний контроль                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Самостійна робота  | Індивідуальне науково-дослідне завдання |                                |                                    |
|                                   | Теми 1-10                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Теми 1-10          | Теми 1-10                               |                                |                                    |
| 30                                | 10                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 10                 |                                         |                                |                                    |
| 50                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                    | 50                                      | 100                            |                                    |

|                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|----------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Семінарські заняття                    | <p>Загальна підсумкова оцінка за практичні заняття складається за методикою нагромадження балів за результатами поточного контролю знань, тестів.</p> <p>Завданням поточного контролю є перевірка розуміння і засвоєння матеріалу тем, що виносяться на семінарські заняття, та вміння привселюдно представити засвоєний матеріал, розв'язати задачі. Протягом семестру студент має можливість отримати оцінки по 5 балів за кожну усну відповідь.</p> <p>Поточні оцінки 2, 3, 4, 5, які можуть отримати під час занять сумуються і розраховується середнє арифметичне (із заокругленням до десятих).</p> <p>Середній бал за поточний контроль переводиться у 30 бальну шкалу.</p> <p>Практичне заняття проводиться з метою формування у студентів умінь і навичок з предмету, вирішення завдань, перевірка рівня їх виконання та оцінювання. Практичні заняття є ланцюжком, який зв'язує теоретичну підготовку та навчальну практику з дисципліни.</p> |
| Самостійна робота                      | <p>Важливе значення для опанування теоретичним матеріалом має виконання самостійної роботи та індивідуальних завдань.</p> <p>Самостійна робота студентів є складовою навчального процесу, важливим чинником формування вміння навчатися, що сприяє активізації засвоєння знань; основним засобом опанування навчального матеріалу в позааудиторний час.</p> <p>Студент опрацьовує питання, що призначені для самостійного вивчення і для контролю проходить тестування в системі дистанційного навчання (дві спроби – кращий результат).</p> <p>Максимальна кількість балів за тестування становить 10 балів.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Вимоги до письмової роботи             | Студент виконує індивідуальну презентаційну роботу, яка є допуском до складання екзамену. Головна мета її – перевірка самостійної роботи студентів в процесі навчання, виявлення ступеня засвоєння ними теоретичних положень курсу.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Умови допуску до підсумкового контролю | Студент повинен набрати не менше 25 балів у сумі за три змістові модулі: Якщо студент набрав менше 25 балів. Дозволяється, як виняток, з дозволу декана економічного факультету за заявою, погодженою з кафедрою менеджменту і маркетингу, одноразове виконання студентом додаткових видів робіт з навчальної дисципліни (відпрацювання пропущених занять, перескладання змістових модулів, виконання індивідуальних завдань тощо) для підвищення оцінок за змістові модулі.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |

#### 8. Політика курсу

Політика курсу є студентоорієнтованою, спрямована на формування відповідних компетенцій шляхом активної комунікації та сприятливого навчального середовища. Підсумковою формою контролю є екзамен, який проводиться виключно у письмовій формі. Максимальна кількість 50 балів за екзаменаційну роботу. Структура білета включає 4 завдання, три теоретичні питання та тестові завдання. Правильна відповідь на кожне питання білету оцінюється максимум в 10 балів, тестові завдання – 20 балів. Також студенти мають можливість (за письмовою заявою групи) здавати екзамен у письмовій тестовій формі на платформі дистанційного навчання (<http://www.d-learn.pu.if.ua>).

Студентам, які мають з навчальної дисципліни оцінку від 1 до 49, були недопущені або не з'явилися на екзамен, дозволяється ліквідувати академічну заборгованість відповідно до графіку ліквідації академзаборгованості за встановленими правилами.

Очікується, що студенти будуть дотримуватися принципів академічної доброчесності, усвідомлюючи наслідки її порушення, що визначається Положенням про запобігання та виявлення плагіату у ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника» <https://pnu.edu.ua/положення-про-запобігання-плагіату/>. Відповідно, будь які прояви академічної доброчесності недопустимі, зокрема списування під час контрольних заходів чи екзаменів.

Відвідання занять є важливою складовою навчання. Дозволяється вільне відвідування лекцій. Пропуски семінарських занять відпрацьовуються в обов'язковому порядку на консультаціях, при цьому оцінка ставиться, а не округляється. Консультації студентам проводяться у відповідності до затвердженого кафедрою графіка (<https://kmim.pnu.edu.ua/графік-консультацій>). Також є можливість здачі студентами пропущених тем через використання системи дистанційного навчання (<http://www.d-learn.pu.if.ua>).

#### 9. Рекомендована література

1. Воронкова В.Г., Бєльченко А.Г., Попов О.М. Управління людськими ресурсами: філософські засади: Навч. посіб. За ред. В. Г. Воронкової. К.: ВД -Професіонал, 2016. 576 с.
2. Грицяк Н. В., Глушенко В. О., Протасова Н. Г. Проблеми ефективності підвищення кваліфікації керівних кадрів: Кол. моногр. За заг. ред. І. В. Розпутенка. К.: Вид-во - К. І. С.І., 2015. 224 с.
3. Данюк В.М., Колот А.М., Суков Г.С. Управління персоналом: підручник. ДВНЗ "Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана", ПАТ "Новокраматор. машинобуд. з-д". Вид.2-ге, зі змінами. Київ: КНЕУ, 2014. 666 с.
4. Дмитренко Г.А., Шарапатова Е.А., Максименко Т.М. Мотивация и оценка персонала: Учебное пособие. К.: МАУП, 2014. 248 с.
5. Должанський І. З. Управління потенціалом підприємства: Навч. посіб. К., 2016. 368с.
6. Доценко Н. В., Сабодош 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.
7. Єсінова Н. І. Економіка праці та соціально-трудові відносини : практикум : навч.посібник. Х.: ХДУХТ, 2015. 195 с.
8. Морушко О. О. Кадровий менеджмент: навч. посіб. Нац. ун-т "Львів. політехніка". Львів, 2014. 173 с.
9. Новікова М. М., Мажник Л.О. Технологія управління персоналом: теоретичні та методичні аспекти: навч. посіб. Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. Х., 2014. 217 с.
10. Цимбалюк С. О. Технології управління персоналом: навч. посіб. Київ. нац. екон. ун-т ім. В.Гетьмана. К., 2016. 399 с.
11. Яцун Л. М., Селютін В.М., Ольшанський О.В. Управління персоналом : навч.посіб. Харків, 2013. 416 с.
12. Гавриш О. А., Довгань Л.Є. Управління персоналом сучасної організації : навч.посіб. Ред.: Т. В. Лазоренко; Нац. техн. ун-т України "Київ. політехн. ін-т". К., 2017. 333 с.

Викладач \_\_\_\_\_ Михайлів Г.В.