

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПРИКАРПАТСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТЕФАНИКА**



Економічний факультет

Кафедра теоретичної і прикладної економіки

СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Стратегія управління людськими ресурсами

Рівень вищої освіти другий (магістерський)

Освітня програма «Підприємництво та торгівля»

Спеціальність 051 Економіка (Прикладна економіка)

Галузь знань 05 Соціальні та поведінкові науки

Затверджено на засіданні кафедри
Протокол № 1 від 29 серпня 2023 р.

м. Івано-Франківськ – 2023-2024 н.р.

1. Загальна інформація	
Назва дисципліни	Стратегія управління людськими ресурсами
Викладач (-і)	Стефінін Володимир Володимирович, доц., к.е.н., доц. кафедри теоретичної і прикладної економіки
Контактний телефон викладача	+380672992171
Е-mail викладача	volodymyr.stefinin@pnu.edu.ua
Формат дисципліни	Очний, заочний
Обсяг дисципліни	3 кредити ЄКТС, 90 год.
Посилання на сайт дистанційного навчання	https://d-learn.pnu.edu.ua/
Консультації	Консультації проводяться відповідно до Графіку консультацій, розміщеному на сайті кафедри https://kptpe.pnu.edu.ua/hrafik-provedennia-konsultatsij/
2. Анотація до навчальної дисципліни	
<p>Дисципліна «Стратегія управління людськими ресурсами» розглядає ключові аспекти формування та впровадження стратегій управління персоналом у сучасних організаціях. Цей курс пропонує глибоке розуміння теоретичних концепцій та практичних інструментів, необхідних для ефективного управління персоналом у контексті стратегічних цілей організації. В процесі навчання будуть розглянуті важливі аспекти, такі як талант-менеджмент, розвиток кадрів, управління змінами та культурою організації, а також оцінку ефективності стратегій управління персоналом. Крім того, курс враховує глобальний контекст управління людськими ресурсами, розглядаючи вплив глобалізації та міжнародного бізнесу на стратегії управління персоналом. Такий комплексний підхід дозволить студентам отримати необхідні знання та навички для успішного керівництва персоналом у будь-якій сучасній організації.</p> <p>Предмет дисципліни «Стратегія управління людськими ресурсами» є система теоретичних знань, методів та інструментів, що використовуються для розроблення, впровадження та оцінки стратегій управління персоналом у сучасних організаціях.</p> <p>Об'єкт дослідження «Стратегія управління людськими ресурсами» – сам процес управління людськими ресурсами в організаціях.</p> <p>Пререквізити: Стратегія розвитку соціально-економічних систем.</p> <p>Постреквізити: Науково-дослідна та виробнича практика.</p>	
3. Мета та цілі навчальної дисципліни	
<p>Мета дисципліни "Стратегія управління людськими ресурсами" полягає в підготовці студентів до розуміння, аналізу та ефективного застосування стратегій управління персоналом у різних типах організацій. Це включає розвиток у них глибокого розуміння ключових принципів та концепцій управління персоналом, а також навичок їх практичного застосування у реальних умовах бізнесу.</p> <p>Цілями дисципліни є:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Засвоєння теоретичних основ управління персоналом: Розвиток у студентів глибокого розуміння ключових концепцій, теорій та моделей управління людськими ресурсами. • Розуміння стратегічного підходу до управління персоналом: Вивчення принципів формулювання та впровадження стратегій управління персоналом, що відповідають стратегічним цілям організації. • Розвиток практичних навичок управління персоналом: Освоєння методів та інструментів управління персоналом, включаючи рекрутинг, відбір, розвиток, оцінку та мотивацію працівників. • Здатність до аналізу та вирішення проблем управління персоналом: Розвиток у студентів аналітичних та проблемних мислених навичок для ефективного вирішення 	

складних завдань управління персоналом.

- Розвиток комунікаційних та лідерських навичок: Здатність до ефективного спілкування з працівниками та ведення їх до досягнення стратегічних цілей організації.
- Усвідомлення важливості етики та корпоративної відповідальності: Розуміння етичних принципів та відповідального підходу до управління персоналом у відповідності зі суспільними цінностями та стандартами.

4. Програмні компетентності та результати навчання

Інтегральна компетентність

ІК. Здатність визначати та розв'язувати складні економічні задачі та проблеми, приймати відповідні аналітичні та управлінські рішення у сфері економіки або у процесі навчання, що передбачає проведення досліджень та/або здійснення інновацій за невизначених умов та вимог.

Загальні компетентності

ЗК1. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).

ЗК2. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.

ЗК3. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети.

ЗК4. Здатність спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності).

ЗК6. Здатність розробляти та управляти проектами.

ЗК7. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів).

ЗК8. Здатність проводити дослідження на відповідному рівні.

Спеціальні (фахові) компетентності

СК1. Здатність застосовувати науковий, аналітичний, методичний інструментарій для обґрунтування стратегії розвитку економічних суб'єктів та пов'язаних з цим управлінських рішень.

СК2. Здатність до професійної комунікації в сфері економіки іноземною мовою.

СК3. Здатність збирати, аналізувати та обробляти статистичні дані, науково-аналітичні матеріали, які необхідні для розв'язання комплексних економічних проблем, робити на їх основі обґрунтовані висновки.

СК4. Здатність використовувати сучасні інформаційні технології, методи та прийоми дослідження економічних та соціальних процесів, адекватні встановленим потребам дослідження.

СК5. Здатність визначати ключові тренди соціально-економічного та людського розвитку.

СК6. Здатність формулювати професійні задачі в сфері економіки та розв'язувати їх, обираючи належні напрями і відповідні методи для їх розв'язання, беручи до уваги наявні ресурси.

СК7. Здатність обґрунтовувати управлінські рішення щодо ефективного розвитку суб'єктів господарювання.

СК8. Здатність оцінювати можливі ризики, соціально-економічні наслідки управлінських рішень.

СК9. Здатність застосовувати науковий підхід до формування та виконання ефективних проектів у соціально-економічній сфері.

СК10. Здатність до розробки сценаріїв і стратегій розвитку соціально-економічних систем.

Результати навчання

ПРН 2. Розробляти, обґрунтовувати і приймати ефективні рішення з питань розвитку соціально-економічних систем та управління суб'єктами економічної діяльності.

ПРН 5. Дотримуватися принципів академічної доброчесності.

ПРН 6. Оцінювати результати власної роботи, демонструвати лідерські навички та уміння управляти персоналом і працювати в команді.

ПРН 7. Обирати ефективні методи управління економічною діяльністю, обґрунтовувати пропонувані рішення на основі релевантних даних та наукових і прикладних досліджень.

ПРН 8. Збирати, обробляти та аналізувати статистичні дані, науково-аналітичні матеріали, необхідні для вирішення комплексних економічних завдань.

ПРН 9. Приймати ефективні рішення за невизначених умов і вимог, що потребують застосування нових підходів, методів та інструментарію соціально-економічних досліджень.

ПРН 13. Оцінювати можливі ризики, соціально-економічні наслідки управлінських рішень.

5. Організація навчання

Обсяг навчальної дисципліни 90 год.

Вид заняття	Загальна кількість годин
Лекції	16
семінарські заняття	14
самостійна робота	60

Ознаки курсу

Семестр	Спеціальність	Курс (рік навчання)	Нормативний / вибірковий
2	Галузь знань 07 Управління та адміністрування	1	Нормативний

Тематика навчальної дисципліни

Тема	кількість год.					
	Денна форма навчання			Заочна форма навчання		
	лекції	семінарські заняття	самостійна робота	лекції	семінарські заняття	самостійна робота
Тема 1 Роль стратегічного управління персоналом у сучасних організаціях	2	2	6	2		8
Тема 2. Аналіз потреб та ресурсів управління людськими ресурсами в організації.	2	2	7		2	8
Тема 3. Розроблення та впровадження стратегій управління людськими ресурсами.	2	2	7	2		8
Тема 4. Талант-менеджмент та розвиток кадрів як стратегічний пріоритет.	2	2	7			10
Тема 5. Управління змінами та культурою організації в контексті стратегічного управління персоналом.	2	2	7		2	8
Тема 6. Оцінка ефективності та коригування стратегій управління персоналом.	2	2	5	2		8
Тема 7. Глобальний контекст управління людськими ресурсами.	2	2	5		2	8

Тема 8. Етика та корпоративна відповідальність у управлінні людськими ресурсами.	2		6			10
Індивідуальне завдання			10			10
Усього годин	16	14	60	6	6	78

6. Система оцінювання навчальної дисципліни

Загальна система оцінювання курсу	100 бальна – (50 балів протягом семестру та 50 балів за екзамен) Поточний контроль 0-30 балів; Самостійна робота 0-10 балів; Індивідуальне завдання 0-10 балів; Екзамен 0-50 балів.						
	Поточне тестування та самостійна робота			Екзамен	Сума балів з навчальної дисципліни		
	Модуль 1	Модуль 2					
	Поточний контроль	Самостійна робота	Індивідуальне завдання	Екзаменаційна робота			
	Усне опитування, тестування	Тестування (КРС)	Презентація				
	30 балів	10 балів	10 балів				
	50 балів			50 балів	100		
	Підсумкова оцінка з дисципліни у стобальній шкалі переводиться у національну шкалу та ECTS за такою схемою						
	Шкала оцінювання для екзамену						
	університетська		національна			шкала ECTS (ECTS)	
90 – 100		5	відмінно			A	
80-89		4	добре			B	
70-79						C	
60-69		3	задовільно			D	
50-59						E	
26-49		2	незадовільно з можливістю повторного складання			FX	
1-25			незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни			F	
Вимоги до письмових робіт	Вивчення дисципліни передбачає виконання індивідуального завдання – «Розроблення стратегічного плану управління людськими ресурсами для конкретної організації». Індивідуальні завдання виконується у вигляді презентації до 5 слайдів з вказанням назви організації чи галузі, шифру групи та прізвища виконавця. Студент бере за основу одну організацію чи галузь і описує розроблену						

	<p>стратегію сталого розвитку для неї.</p> <p>Оформляють ІЗ у вигляді презентації за допомогою інструментів Power Point, Prezi, Canva чи ін. (захист відбувається на останньому практичному занятті, презентація надсилається викладачу на електронну пошту).</p> <p>Максимальна оцінка за індивідуальне завдання становить 10 балів.</p>										
<p>Семинарські заняття</p>	<p>Поточні оцінки 2, 3, 4, 5, які можуть отримати під час семінарських занять (або тестування в системі дистанційного навчання) сумуються і розраховується середнє арифметичне (із заокругленням до десятих).</p> <p>Поточне тестування по окремих темах може проводитись у системі дистанційного навчання – результат відображається у відсотках, максимум 100%.</p> <p>Середній бал за поточний контроль переводиться у 50 бальну шкалу.</p> <table border="1" data-bbox="360 631 1449 2054"> <thead> <tr> <th data-bbox="360 631 609 667">Оцінка</th> <th data-bbox="616 631 1449 667">Умови отримання оцінки</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="360 667 609 1003"> <p>5 «відмінно»</p> </td> <td data-bbox="616 667 1449 1003"> <ul style="list-style-type: none"> - повний, правильний, послідовний, зв'язний, обґрунтований виклад питання, що супроводжується правильними прикладами; - все, що викладається повинно свідчити про глибоке розуміння і орієнтацію в явищах і процесах, що вивчаються; - правильні і вичерпні відповіді на додаткові питання викладача, що мають мету з'ясувати ступінь розуміння студентом матеріалу, що ним викладається. </td> </tr> <tr> <td data-bbox="360 1003 609 1406"> <p>4 «добре»</p> </td> <td data-bbox="616 1003 1449 1406"> <ul style="list-style-type: none"> - студент дає правильний, повний виклад змісту підручника і матеріалу, поданого викладачем, але на додаткові контрольні питання, які ставить викладач для з'ясування глибини розуміння і вміння орієнтуватися в явищах і процесах, відповідає лише з деякою допомогою викладача чи колег; - при правильному і в цілому зв'язному викладі матеріалу, студент припускає у відповіді неточності, які виправляє сам або при першому зауваженні викладача; - недостатньо вичерпні відповіді на додаткові запитання викладача. </td> </tr> <tr> <td data-bbox="360 1406 609 2033"> <p>3 «задовільно»</p> </td> <td data-bbox="616 1406 1449 2033"> <ul style="list-style-type: none"> - студент виявляє знання і розуміння основного навчального матеріалу, що розглядається, але під час відповіді допускає суттєві помилки і усвідомлює їх тільки після повторної вказівки викладача; - відповіді на запитання дає не одразу, а тільки після деякого напруження пам'яті, при чому відповіді нечіткі; - не в змозі без допомоги викладача вивести співвідношення з іншими проблемами дисципліни, що вивчається; - допускає грубі помилки або зовсім пропускає матеріал і частково виправляє ці помилки тільки після вказівки викладача; - студент виявляє незнання більшої частини навчального матеріалу, нелогічно і невпевнено його викладає, у відповіді мають місце замінки і перерви, не може пояснити проблему, хоча і розуміє її; - викладає матеріал не достатньо зв'язно і послідовно. </td> </tr> <tr> <td data-bbox="360 2033 609 2054"> <p>2</p> </td> <td data-bbox="616 2033 1449 2054"> <ul style="list-style-type: none"> - студент припускається грубих помилок при викладі </td> </tr> </tbody> </table>	Оцінка	Умови отримання оцінки	<p>5 «відмінно»</p>	<ul style="list-style-type: none"> - повний, правильний, послідовний, зв'язний, обґрунтований виклад питання, що супроводжується правильними прикладами; - все, що викладається повинно свідчити про глибоке розуміння і орієнтацію в явищах і процесах, що вивчаються; - правильні і вичерпні відповіді на додаткові питання викладача, що мають мету з'ясувати ступінь розуміння студентом матеріалу, що ним викладається. 	<p>4 «добре»</p>	<ul style="list-style-type: none"> - студент дає правильний, повний виклад змісту підручника і матеріалу, поданого викладачем, але на додаткові контрольні питання, які ставить викладач для з'ясування глибини розуміння і вміння орієнтуватися в явищах і процесах, відповідає лише з деякою допомогою викладача чи колег; - при правильному і в цілому зв'язному викладі матеріалу, студент припускає у відповіді неточності, які виправляє сам або при першому зауваженні викладача; - недостатньо вичерпні відповіді на додаткові запитання викладача. 	<p>3 «задовільно»</p>	<ul style="list-style-type: none"> - студент виявляє знання і розуміння основного навчального матеріалу, що розглядається, але під час відповіді допускає суттєві помилки і усвідомлює їх тільки після повторної вказівки викладача; - відповіді на запитання дає не одразу, а тільки після деякого напруження пам'яті, при чому відповіді нечіткі; - не в змозі без допомоги викладача вивести співвідношення з іншими проблемами дисципліни, що вивчається; - допускає грубі помилки або зовсім пропускає матеріал і частково виправляє ці помилки тільки після вказівки викладача; - студент виявляє незнання більшої частини навчального матеріалу, нелогічно і невпевнено його викладає, у відповіді мають місце замінки і перерви, не може пояснити проблему, хоча і розуміє її; - викладає матеріал не достатньо зв'язно і послідовно. 	<p>2</p>	<ul style="list-style-type: none"> - студент припускається грубих помилок при викладі
Оцінка	Умови отримання оцінки										
<p>5 «відмінно»</p>	<ul style="list-style-type: none"> - повний, правильний, послідовний, зв'язний, обґрунтований виклад питання, що супроводжується правильними прикладами; - все, що викладається повинно свідчити про глибоке розуміння і орієнтацію в явищах і процесах, що вивчаються; - правильні і вичерпні відповіді на додаткові питання викладача, що мають мету з'ясувати ступінь розуміння студентом матеріалу, що ним викладається. 										
<p>4 «добре»</p>	<ul style="list-style-type: none"> - студент дає правильний, повний виклад змісту підручника і матеріалу, поданого викладачем, але на додаткові контрольні питання, які ставить викладач для з'ясування глибини розуміння і вміння орієнтуватися в явищах і процесах, відповідає лише з деякою допомогою викладача чи колег; - при правильному і в цілому зв'язному викладі матеріалу, студент припускає у відповіді неточності, які виправляє сам або при першому зауваженні викладача; - недостатньо вичерпні відповіді на додаткові запитання викладача. 										
<p>3 «задовільно»</p>	<ul style="list-style-type: none"> - студент виявляє знання і розуміння основного навчального матеріалу, що розглядається, але під час відповіді допускає суттєві помилки і усвідомлює їх тільки після повторної вказівки викладача; - відповіді на запитання дає не одразу, а тільки після деякого напруження пам'яті, при чому відповіді нечіткі; - не в змозі без допомоги викладача вивести співвідношення з іншими проблемами дисципліни, що вивчається; - допускає грубі помилки або зовсім пропускає матеріал і частково виправляє ці помилки тільки після вказівки викладача; - студент виявляє незнання більшої частини навчального матеріалу, нелогічно і невпевнено його викладає, у відповіді мають місце замінки і перерви, не може пояснити проблему, хоча і розуміє її; - викладає матеріал не достатньо зв'язно і послідовно. 										
<p>2</p>	<ul style="list-style-type: none"> - студент припускається грубих помилок при викладі 										

	«незадовільно»	матеріалу і не виправляє ці помилки навіть при вказівці на них викладача; - виявляє повне незнання і нерозуміння навчального матеріалу і як наслідок цього - повна відсутність навичок як в аналізі явищ, так і у подальшому виконанні практичних завдань.
Самостійна робота	Студент опрацьовує питання, що призначенні для самостійного вивчення і для контролю за самостійною роботою (КСР) проходить тестування в системі дистанційного навчання (25 тестових питань, дві спроби – кращий результат). Результат відображається у відсотках, максимум 100%, при виставленні в журнал множиться на коефіцієнт 0,1. Максимальна оцінка за тестування становить 10 балів.	
Умови допуску до підсумкового контролю	Студент повинен набрати не менше 25 балів у сумі за такі види робіт: Поточний контроль (максимум 30 балів). Самостійна робота (максимум 10 балів). Індивідуальне завдання (максимум 10 балів). Якщо студент набрав менше 25 балів. Дозволяється, як виняток, з дозволу декана економічного факультету за заявою, погодженою з кафедрою підприємництва, торгівлі та прикладної економіки, 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.	
Підсумковий контроль	<p>Підсумковою формою контролю є екзамен (максимум 50 балів), на якому студент презентує такі завдання:</p> <ol style="list-style-type: none"> Зробити візуалізацію використовуючи інформацію Головне управління статистики. Які інструменти бізнес-аналітики Ви використовуєте у своїй роботі? Зробіть аналіз за видом діяльності, до якого відноситься ваш бізнес. <p>Повторне складання екзаменів допускається не більше двох разів з кожної дисципліни:</p> <p>один раз викладачеві (талон №2) усне опитування відповідно до програмових вимог, другий – комісії (талон №3) реалізується виключно у тестовій формі з використанням організаційно-технологічних процесів.</p> <p>Здобувача вищої освіти, який не ліквідував академічну заборгованість у встановлені терміни без поважної причини, відраховують з університету за академічну неуспішність або за його згодою направляють на повторне вивчення навчальної дисципліни (планується за рахунок власного часу студента і не фінансується з бюджетних коштів).</p> <p>В умовах карантину чи військового стану ідентифікація здобувача вищої освіти відбувається з використанням програми ZOOM.</p>	
7. Політика навчальної дисципліни		
<p>Письмові роботи. Виконання індивідуального завдання “ Розроблення стратегічного плану управління людськими ресурсами для конкретної організації” оформляють у вигляді презентації за допомогою інструментів Power Point, Prezi, Canva чи ін.</p> <p>Академічна доброчесність. Очікується, що студенти будуть дотримуватися принципів академічної доброчесності, усвідомлюючи наслідки її порушення в університеті https://pnu.edu.ua/положення-про-запобігання-плагіату/.</p> <p>Відвідування занять є важливою складовою навчання. Дозволяється вільне відвідування лекцій. Пропуски практичних занять відпрацьовуються в обов’язковому порядку на консультаціях, при цьому оцінка не ставиться, а нб округляється.</p> <p>Неформальна освіта. Результати неформальної освіти можуть зараховуватись відповідно до «Положення про визнання результатів навчання, здобутих шляхом неформальної освіти в</p>		

Прикарпатському національному університеті імені Василя Стефаника»
<https://nmv.pnu.edu.ua/wp-content/uploads/sites/118/2022/11/neformalna-osvita.pdf>

Використання штучного інтелекту (ШІ) дозволяється як допоміжного інструменту.

Додаткові бали +10 балів за участь у конференції: виступ або тези; до 10 балів за сертифікат неформальної освіти.

8. Рекомендована література

Наочні матеріали

1. Балановська Т. І. Сучасні технології управління персоналом: навч. посіб. / Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. ; Нац. ун-т біоресурсів і природокористування України. - Київ : Ямчинський О. В., 2020. - 465 с.
2. Брич В. Я. та ін. Трансформація системи управління персоналом підприємств: монографія / ; Тернопіл. нац. екон. ун-т. - Тернопіль : ТНЕУ, 2020. - 211 с.
3. Загородня Н. П. Управління персоналом: теорія і практика : навч. посіб. / Н. П. Загородня, Д. Г. Кучеренко ; НДІ соц.-екон. розвитку. - Київ : Центр учбової літератури, 2021. - 269 с.
4. Муромець Н. Є. Управління персоналом в системі менеджменту організації: монографія / Муромець Н. Є., Мирошніченко Ю. В., Савченко І. Г. ; [ред. Н. Є. Муромець] ; Київ. нац. торг.-екон. ун-т, Харків. торг.-екон. ін-т КНТЕУ. - Харків : Панов А. М., 2019. - 192 с.
5. Поліщук І. І. Управління персоналом: навч.-метод. посіб. (для здобувачів вищ. освіти екон. та упр. спец.) / І. І. Поліщук, В. В. Швед. - 2-е вид., перероб. та допов. - Вінниця : Твори, 2019. - 283 с.
6. Ситник Й. С. Національна економіка: навч. посіб. / Й. С. Ситник, Г. М. Бойківська, С. Й. Гончар ; Нац. ун-т "Львів. політехніка". - Львів : Вид-во Львів. політехніки, 2023. - 318 с.

Доцент кафедри теоретичної і
прикладної економіки



Володимир СТЕФІНІН