

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Факультет економіки та управління**

ЗАТВЕРДЖУЮ

Декан факультету економіки та управління
Андрій КОЦУР

"24" 09 2025 р.



ЗАТВЕРДЖУЮ

Проректор з науково-педагогічної роботи
Віктор ОСТРОВЕРХОВ

"24" 09 2025 р.



ЗАТВЕРДЖУЮ

Директор навчально-наукового інституту новітніх освітніх технологій

Святослав. ПИТЕЛЬ

"24" 09 2025 р.



РОБОЧА ПРОГРАМА

з дисципліни «Стратегічне управління людськими ресурсами»

Ступінь вищої освіти – магістр

Галузь знань – D Бізнес, адміністрування та право

Спеціальність – D3 Менеджмент

Освітньо-професійна програма: «Управління персоналом»

Кафедра менеджменту, публічного управління та персоналу

	Курс	Семестр	Лекції (год.)	Практ. (семінар.) заняття (год.)	ІРС (год.)	Тренінг (год.)	СРС (год.)	Разом (год.)	Залік/ екзамен (сем)
Денна	1	1	32	14	5	6	93	150	екзамен 1
Заочна	1	1	8	4	–	–	138	150	екзамен 2

Тернопіль – 2025

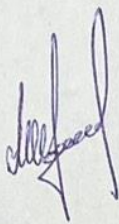
Робоча програма складена на основі ОПП «Управління персоналом» підготовки здобувачів вищої освіти на другому (магістерському) рівні за спеціальністю спеціальності D3 Менеджмент галузі знань 07 Бізнес, адміністрування та права, затвердженої Вченою радою ЗУНУ (протокол № 8 від 25.06. 2025 р.)

Робоча програма розроблена доцентами кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу Коцуром А. С.



Робоча програма затверджена на засіданні кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу, протокол № 2 від 28.08.2025 р.

Завідувач кафедри
д-р. екон. наук, професор



Михайло ШКІЛЬНЯК

Гарант ОПП
канд. екон. наук, доцент



Світлана ПРОХОРОВСЬКА

СТРУКТУРА РОБОЧОЇ ПРОГРАМИ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

«Стратегічне управління людськими ресурсами»

1. Опис дисципліни

Дисципліна «Стратегічне управління людськими ресурсами»	Галузь знань, спеціальність, ступінь вищої освіти	Характеристика навчальної дисципліни
Кількість кредитів – 5	Галузь знань – D Бізнес, адміністрування та право	Статус дисципліни: вибіркова дисципліна Мова навчання: українська
Кількість залікових модулів – 4	Спеціальність D3 Менеджмент, Освітньо-професійна програма «Управління персоналом»	Рік підготовки: Денна – 1 Заочна – 1 Семестр: Денна – 1 Заочна – 1
Кількість змістових модулів – 2	Ступінь вищої освіти – магістр	Лекції: Денна – 32 год. Заочна – 8 год. Практичні заняття: Денна – 14 год. Заочна – 4 год.
Загальна кількість годин – 150		Самостійна робота: Денна – 93 год. Заочна – 108 год. Тренінг Денна – 6 год. Індивідуальна робота: Денна – 5
Тижневих годин: Денна форма навчання 2 семестр – 10 год., з них аудиторних – 3 год.		Вид підсумкового контролю – екзамен

2. Мета й завдання вивчення дисципліни «Стратегічне управління людськими ресурсами»

2.1. Мета вивчення дисципліни.

Мета дисципліни «Стратегічне управління людськими ресурсами» полягає у засвоєнні теоретичних і практичних основ управління людськими ресурсами.

2.2. Завдання вивчення дисципліни:

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

3. Зміст дисципліни «Стратегічне управління людськими ресурсами»

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1. Методологічні основи здійснення стратегічного управління людськими ресурсами

Тема 1. Методологія стратегічного управління людськими ресурсами

Визначення стратегічного управління людськими ресурсами. Цілі стратегічного управління людськими ресурсами. Обґрунтування стратегічного управління людськими ресурсами. Підходи до стратегічного управління людськими ресурсами. Еволюція стратегічного управління людськими ресурсами та характеристика її сучасного етапу. Стратегічне управління людськими ресурсами як навчальна дисципліна, предмет наукових досліджень, мистецтво і практика. Мета, предмет, цілі та завдання навчальної дисципліни. Місце дисципліни «Стратегічне управління людськими ресурсами» в системі інших дисциплін управлінського циклу.

Тема 2. Структура стратегії управління людськими ресурсами

Поняття стратегії управління людськими ресурсами. Стратегія та політика управління людськими ресурсами. Сфери політики управління людськими ресурсами та їх узгодженість з кадровою стратегією. Ключові концепції стратегії управління людськими ресурсами. Стратегічна відповідність та її типи. Внутрішня та зовнішня відповідність. Вертикальна та горизонтальна відповідність. Фактори, що визначають тип і зміст стратегії управління людськими ресурсами. Найважливіші складові стратегії управління людськими ресурсами.

Тема 3. Стратегічна роль служби управління людськими ресурсами

Кадрова служба в стратегічному управлінні людськими ресурсами. Роль кадрової служби в розробці кадрової політики і кадрової стратегії. Зміна функцій кадрової служби в умовах стратегічного управління.

Організаційна структура кадрової служби сучасної організації. Посадові обов'язки працівників кадрової служби. Спеціалісти служби управління персоналом як стратегічні партнери. Бюджетування витрат на управління персоналом. Формування стратегічного мислення менеджера з персоналу. Оцінка діяльності кадрової служби в сучасних умовах.

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

Стратегічне управління організацією як вихідна передумова стратегічного управління людськими ресурсами. Концепції конкурентних переваг, ключових компетенцій та стратегічної відповідності, їх вплив на підходи до управління людськими ресурсами. Відповідність ділової і кадрової стратегії. Досягнення відповідності ділової і кадрової стратегії у різних типах організацій. Методика забезпечення стратегії відповідності і гнучкості.

Тема 5. Стратегічний аналіз людських ресурсів організації

Сутність та необхідність стратегічного аналізу людських ресурсів. Етапи та елементи стратегічного аналізу людських ресурсів організації. Аналіз зовнішніх можливостей та загроз. Оцінка ситуації на ринку праці та перспектив його розвитку. Діагностика сильних і слабких сторін людських ресурсів організації. Система показників для діагностики сильних і слабких сторін людських ресурсів організації. Обґрунтування відповідності стану та перспектив розвитку людських ресурсів організації стратегічним цілям та завданням її розвитку.

ЗМІСТОВНИЙ МОДУЛЬ 2. Реалізація стратегічного управління людськими ресурсами

Тема 6. Стратегічні можливості лідерства, команди і організації

Поняття стратегічного лідерства. Типи лідерства. Трансформаційні та транзакційні лідери. Стили керівництва та їх характеристика. Тестування лідерських властивостей в контексті стратегічного управління. Команда і командоутворення. Стадії розвитку команди та оцінка її готовності до стратегічних змін. Роль команд у стратегічному управлінні організацією. Діагностика організації на готовність до впровадження стратегічного управління людськими ресурсами.

Тема 7. Процес стратегічного управління людськими ресурсами

Сутність процесу стратегічного управління людськими ресурсами. Етапи та елементи стратегічного управління людськими ресурсами. Місія розвитку організації та її людських ресурсів. Формування стратегії управління людськими ресурсами. Основні постулати формулювання стратегії управління людськими ресурсами. Методи розробки стратегії управління людськими ресурсами. Забезпечення цілісності та гнучкості стратегії управління людськими ресурсами. Реалізація стратегії управління людськими ресурсами. Значення і необхідність реалізації стратегії управління людськими ресурсами. Складання стратегічних планів організації. Система планів розвитку людських ресурсів. Бар'єри на шляху реалізації стратегії управління людськими ресурсами та напрями їх подолання. Оцінка ефективності реалізації стратегії управління людськими ресурсами.

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

Поняття стратегії організаційного розвитку. Цілі та завдання стратегій організаційного розвитку. Стратегії підвищення організаційної ефективності, розвитку організаційних процесів, організаційної трансформації. Стратегії управління культурою. Аналіз та оцінка культури організації та її людських ресурсів. Поняття соціально-психологічного клімату та його роль у стратегічному управлінні людськими ресурсами. Стратегії управління організаційними змінами. Процес стратегічних змін та його стадії. Опір організаційним змінам, його причини та шляхи подолання. Моделі організаційних змін. Роль служби управління людськими ресурсами в плануванні та реалізації стратегій змін. Стратегії розвитку трудових відносин. Розробка позитивного психологічного контракту. Розробка і реалізація стратегії відданості. Програми розвитку комунікації, навчання, відчуття причетності, інтересу до праці, довіри у міжособистісних стосунках.

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

Поняття функціональних стратегій управління людськими ресурсами. Цілі та завдання функціональних стратегій управління людськими ресурсами. Стратегічне планування людських ресурсів. Визначення стратегічної потреби організації в людських ресурсах. Наявні та бажані компетенції, шляхи подолання відстані між ними. Модель стратегічного планування людських ресурсів. Комплекс дій щодо реалізації стратегічного плану управління людськими ресурсами. Стратегії розвитку людських ресурсів. Необхідність інвестування в людський капітал та оцінка його ефективності. Відповідність стратегії розвитку людських ресурсів загальній стратегії організації. Різновиди стратегії винагороди. Поняття стратегічної мотивації. Стратегічні стимули. Моделювання компенсаційного пакету працівника відповідно до стратегічних цілей та завдань.

Теми 10. Стратегії управління людськими ресурсами на різних стадіях розвитку організації.

Життєвий цикл організації та його складові. Специфіка руху робочої сили на різних стадіях життєвого циклу організації. Цілі та завдання кадрових стратегій на різних стадіях життєвого циклу організації. Підбір, утримання та звільнення персоналу. Супроводження процесів звільнення персоналу. Особливості мотивації персоналу на різних стадіях життєвого циклу організації. Специфічні умови стратегій управління людськими ресурсами в українських організаціях.

Тема 11. Оцінка ефективності стратегічного управління людськими ресурсами.

Стратегічне управління людськими ресурсами та його ефективність. Оцінка стратегічного внеску служби управління людськими ресурсами в результати діяльності організації. Показники оцінювання ефективності стратегічного управління людськими ресурсами. Економічний та соціальний аспекти ефективності стратегічного управління людськими ресурсами. Методи підвищення ефективності стратегічного управління людськими ресурсами. Шляхи підвищення ефективності стратегічного управління людськими ресурсами. Західний досвід досягнення ефективності стратегічного управління людськими ресурсами та можливості його застосування в Україні.

4. Структура залікового кредиту дисципліни «Стратегічне управління людськими ресурсами»

4.1. Денна форма навчання

		Кількість годин					
		Лекції	Практичні заняття	Індивідуальна робота	Тренінг	Самостійна робота	Контрольні заходи
змістовий модуль 1. Методологічні основи здійснення стратегічного управління людськими ресурсами.							
1	Тема 1. Методологія стратегічного управління людськими ресурсами	2	1	2	3	6	Тести, питання, реферати, завдання
2	Тема 2. Структура стратегії управління людськими ресурсами.	2	1			9	
3	Тема 3. Стратегічна роль служби управління людськими ресурсами.	2	1			9	
4	Тема 4. Взаємозв'язок стратегії розвитку і стратегії управління людськими ресурсами.	2	1			9	
5	Тема 5. Стратегічний аналіз людських ресурсів організації.	4	2			9	
Змістовний модуль 2. Формування та реалізація управління соціальним розвитком в Україні							
6	Тема 6. Стратегічні можливості лідерства, команди і організації	4	2	3	3	9	Тести, питання, реферати, завдання
7	Тема 7. Процес стратегічного управління людськими ресурсами.	4	2			9	
8	Тема 8. Організаційні стратегії: управління культурою, змінами, розвитком трудових відносин.	4	2			9	
9	Тема 9. Функціональні стратегії управління людськими ресурсами.	4				8	
10	Теми 10. Стратегії управління людськими ресурсами на різних стадіях розвитку організації.	2	2			8	
11	Тема 11. Оцінка ефективності стратегічного управління людськими ресурсами.	2				8	
	Всього	32	14	5	6	93	

Структура залікового кредиту дисципліни «Управління соціальним розвитком»

4.2. Заочна форма навчання

		Кількість год.		
		Лекції	Практичні заняття	Самостійна робота
Змістовий модуль 1. Методологічні основи здійснення управління соціальним розвитком				
1	Тема 1. Методологія стратегічного управління людськими ресурсами	2	2	12
2	Тема 2. Структура стратегії управління людськими ресурсами.			12
3	Тема 3. Стратегічна роль служби управління людськими ресурсами.	2		12
4	Тема 4. Взаємозв'язок стратегії розвитку і стратегії управління людськими ресурсами.			12
5	Тема 5. Стратегічний аналіз людських ресурсів організації.			12
Змістовний модуль 2. Формування та реалізація управління соціальним розвитком в Україні				
6	Тема 6. Стратегічні можливості лідерства, команди і організації	2	2	12
7	Тема 7. Процес стратегічного управління людськими ресурсами.			12
8	Тема 8. Організаційні стратегії: управління культурою, змінами, розвитком трудових відносин.	2		14
9	Тема 9. Функціональні стратегії управління людськими ресурсами.			14
10	Теми 10. Стратегії управління людськими ресурсами на різних стадіях розвитку організації.			14
11	Тема 11. Оцінка ефективності стратегічного управління людськими ресурсами.			12
	Всього	8	4	138

5. Тематика практичних занять.

Змістовий модуль 1. Методологічні основи здійснення управління соціальним розвитком

Практичне заняття 1.

Тема 1. Методологія стратегічного управління людськими ресурсами.

Питання для обговорення:

1. Визначення стратегічного управління людськими ресурсами.
2. Цілі стратегічного управління людськими ресурсами. Обґрунтування стратегічного управління людськими ресурсами.
3. Підходи до стратегічного управління людськими ресурсами. Еволюція стратегічного управління людськими ресурсами та характеристика її сучасного етапу. Стратегічне управління людськими ресурсами як навчальна дисципліна, предмет наукових досліджень, мистецтво і практика.
4. Мета, предмет, цілі та завдання навчальної дисципліни. Місце дисципліни «Стратегічне управління людськими ресурсами» в системі інших дисциплін управлінського циклу.

Тема 2. Структура стратегії управління людськими ресурсами

Питання для обговорення:

1. Поняття стратегії управління людськими ресурсами. Стратегія та політика управління людськими ресурсами.
2. Сфери політики управління людськими ресурсами та їх узгодженість з кадровою стратегією.
3. Ключові концепції стратегії управління людськими ресурсами. Стратегічна

відповідність та її типи. Внутрішня та зовнішня відповідність.

4. Вертикальна та горизонтальна відповідність. Фактори, що визначають тип і зміст стратегії управління людськими ресурсами.

5. Найважливіші складові стратегії управління людськими ресурсами.

Практичне заняття 2.

Тема 3. Стратегічна роль служби управління людськими ресурсами. Взаємозв'язок стратегії розвитку і стратегії управління людськими ресурсами

Питання для обговорення:

1. Кадрова служба в стратегічному управлінні людськими ресурсами. Роль кадрової служби в розробці кадрової політики і кадрової стратегії. Зміна функцій кадрової служби в умовах стратегічного управління.
2. Організаційна структура кадрової служби сучасної організації. Посадові обов'язки працівників кадрової служби.
3. Спеціалісти служби управління персоналом як стратегічні партнери.
4. Бюджетування витрат на управління персоналом. Формування стратегічного мислення менеджера з персоналу.

5. Оцінка діяльності кадрової служби в сучасних умовах.

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

Питання для обговорення:

1. Стратегічне управління організацією як вихідна передумова стратегічного управління людськими ресурсами.
2. Концепції конкурентних переваг, ключових компетенцій та стратегічної відповідності, їх вплив на підходи до управління людськими ресурсами.
3. Відповідність ділової і кадрової стратегії. Досягнення відповідності ділової і кадрової стратегії у різних типах організацій.
4. Методика забезпечення стратегії відповідності і гнучкості.

Практичне заняття 3.

Тема 5. Стратегічний аналіз людських ресурсів організації

Питання для обговорення:

1. Сутність та необхідність стратегічного аналізу людських ресурсів.
2. Етапи та елементи стратегічного аналізу людських ресурсів організації.
3. Аналіз зовнішніх можливостей та загроз.
4. Оцінка ситуації на ринку праці та перспектив його розвитку.
5. Діагностика сильних і слабких сторін людських ресурсів організації.
6. Система показників для діагностики сильних і слабких сторін людських ресурсів організації.
7. Обґрунтування відповідності стану та перспектив розвитку людських ресурсів організації стратегічним цілям та завданням її розвитку.

Змістовний модуль 2. Формування та реалізація управління соціальним розвитком в Україні

Практичне заняття 4.

Тема 6. Стратегічні можливості лідерства, команди і організації. Процес стратегічного управління людськими ресурсами

Питання для обговорення:

1. Поняття стратегічного лідерства. Типи лідерства. Трансформаційні та транзакційні лідери.
2. Стили керівництва та їх характеристика. Тестування лідерських властивостей в контексті стратегічного управління.
3. Команда і командування. Стадії розвитку команди та оцінка її готовності до стратегічних змін. Роль команд у стратегічному управлінні організацією.
4. Діагностика організації на готовність до впровадження стратегічного управління людськими ресурсами.

Практичне заняття 5.

Тема 7. Процес стратегічного управління людськими ресурсами

Питання для обговорення:

1. Сутність процесу стратегічного управління людськими ресурсами.
2. Етапи та елементи стратегічного управління людськими ресурсами.
3. Місія розвитку організації та її людських ресурсів. Формування стратегії управління людськими ресурсами. Основні постулати формування стратегії управління людськими ресурсами.
4. Методи розробки стратегії управління людськими ресурсами. Забезпечення цілісності та гнучкості стратегії управління людськими ресурсами. Реалізація стратегії управління людськими ресурсами.
5. Значення і необхідність реалізації стратегії управління людськими ресурсами.
6. Складання стратегічних планів організації. Система планів розвитку людських ресурсів.
7. Бар'єри на шляху реалізації стратегії управління людськими ресурсами та напрями їх подолання.
8. Оцінка ефективності реалізації стратегії управління людськими ресурсами.

Практичне заняття 6.

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

Питання для обговорення:

1. Поняття стратегії організаційного розвитку. Цілі та завдання стратегій організаційного розвитку.
2. Стратегії підвищення організаційної ефективності, розвитку організаційних процесів, організаційної трансформації.
3. Стратегії управління культурою. Аналіз та оцінка культури організації та її людських ресурсів.
4. Поняття соціально-психологічного клімату та його роль у стратегічному управлінні людськими ресурсами. Стратегії управління організаційними змінами. Процес стратегічних змін та його стадії.
5. Опір організаційним змінам, його причини та шляхи подолання. Моделі організаційних змін.
6. Роль служби управління людськими ресурсами в плануванні та реалізації стратегій змін.
7. Стратегії розвитку трудових відносин.
8. Розробка позитивного психологічного контракту.
9. Розробка і реалізація стратегії відданості.
10. Програми розвитку комунікації, навчання, відчуття причетності, інтересу до праці, довіри у міжособистісних стосунках.

Тема 9. Функціональні стратегії управління людськими ресурсами.

Питання для обговорення:

1. Поняття функціональних стратегій управління людськими ресурсами.
2. Цілі та завдання функціональних стратегій управління людськими ресурсами.
3. Стратегічне планування людських ресурсів.
4. Визначення стратегічної потреби організації в людських ресурсах. Наявні та бажані компетенції, шляхи подолання відстані між ними.
5. Модель стратегічного планування людських ресурсів. Комплекс дій щодо реалізації стратегічного плану управління людськими ресурсами.
6. Стратегії розвитку людських ресурсів.
7. Необхідність інвестування в людський капітал та оцінка його ефективності.
8. Відповідність стратегії розвитку людських ресурсів загальній стратегії організації.
9. Різновиди стратегії винагороди.

10. Поняття стратегічної мотивації. Стратегічні стимули.
11. Моделювання компенсаційного пакету працівника відповідно до стратегічних цілей та завдань.

Практичне заняття 7.

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

Питання для обговорення:

1. Життєвий цикл організації та його складові.
2. Специфіка руху робочої сили на різних стадіях життєвого циклу організації.
3. Цілі та завдання кадрових стратегій на різних стадіях життєвого циклу організації.
4. Підбір, утримання та звільнення персоналу.
5. Супроводження процесів звільнення персоналу.
6. Особливості мотивації персоналу на різних стадіях життєвого циклу організації.
7. Специфічні умови стратегій управління людськими ресурсами в українських організаціях.

Тема 11. Оцінка ефективності стратегічного управління людськими ресурсами

- ✓ Стратегічне управління людськими ресурсами та його ефективність.
- ✓ Оцінка стратегічного внеску служби управління людськими ресурсами в результати діяльності організації.
- ✓ Показники оцінювання ефективності стратегічного управління людськими ресурсами.
- ✓ Економічний та соціальний аспекти ефективності стратегічного управління людськими ресурсами.
- ✓ Методи підвищення ефективності стратегічного управління людськими ресурсами.
- ✓ Шляхи підвищення ефективності стратегічного управління людськими ресурсами.
- ✓ Західний досвід досягнення ефективності стратегічного управління людськими ресурсами та можливості його застосування в Україні.

6. Самостійна робота студентів

№ з/п	Тематика	К-сть год.	
		денна	заочна
1.	Тема 1. Методологія стратегічного управління людськими ресурсами	6	10
2.	Тема 2. Структура стратегії управління людськими ресурсами.	9	10
3.	Тема 3. Стратегічна роль служби управління людськими ресурсами.	9	10
4.	Тема 4. Взаємозв'язок стратегії розвитку і стратегії управління людськими ресурсами.	9	10
5.	Тема 5. Стратегічний аналіз людських ресурсів організації.	9	10
6.	Тема 6. Стратегічні можливості лідерства, команди і організації	9	10
7.	Тема 7. Процес стратегічного управління людськими ресурсами.	9	10
8.	Тема 8. Організаційні стратегії: управління культурою, змінами, розвитком трудових відносин.	9	10
9.	Тема 9. Функціональні стратегії управління людськими ресурсами.	8	10
10.	Теми 10. Стратегії управління людськими ресурсами на різних стадіях розвитку організації.	8	10
11.	Тема 11. Оцінка ефективності стратегічного управління людськими ресурсами.	8	8
	Разом	93	138

7. Організація і проведення тренінгу

Тематика: проведення оцінки стратегічного управління людськими ресурсами в організації

Порядок проведення тренінгу:

1. Вступна частина проводиться з метою ознайомлення студентів з темою тренінгового заняття та розподіл студентів на підгрупи.

2. Організаційна частина: одержання студентами завдань, визначенні правил проведення тренінгу, створення робочого настрою у колективі. Можлива наявність роздаткового матеріалу у вигляді бланків документів, таблиць.

3. Практична частина здійснюється шляхом виконання завдань у підгрупах з тематики питань теми тренінгу, виявлення проблемних питань.

4. Підведення підсумків. Обговорення результатів виконаних завдань, виступи студентів по кожній з підгруп, обмін думками з питань, які виносились на тренінг.

Тематика проведення тренінгових занять
з дисципліни «Стратегічне управління людськими ресурсами»

№ з/п	Тематика	Кількість годин
1	Стратегічний аналіз людських ресурсів організації	3
2	Оцінка ефективності стратегічного управління людськими ресурсами	3
	Разом	6

8. Засоби оцінювання та методи демонстрування результатів навчання

У процесі вивчення дисципліни «Стратегічне управління людськими ресурсами» використовуються наступні засоби оцінювання та методи демонстрування результатів навчання:

- стандартне тестування
- поточне опитування;
- залікове модульне тестування та опитування;
- оцінювання виконання самостійної роботи;
- інші види індивідуальних та групових робіт;
- екзамен.

Політика оцінювання

Політика щодо дедлайнів і перескладання: для виконання індивідуальних завдань і проведення контрольних заходів встановлюються конкретні терміни. Перескладання модулів відбувається з дозволу дирекції факультету за наявності поважних причин (наприклад, лікарняний).

Політика щодо академічної доброчесності: використання друкованих і електронних джерел інформації під час контрольних заходів заборонено.

Політика щодо відвідування: відвідування занять є обов'язковим компонентом оцінювання. За об'єктивних причин (наприклад, карантин, воєнний стан, хвороба, закордонне стажування) навчання може відбуватись в он-лайн формі за погодженням із керівником курсу та дозволу дирекції факультету.

9. Критерії, форми поточного та підсумкового контролю

Підсумковий бал (за 100-бальною шкалою) навчальної дисципліни «Стратегічне управління людськими ресурсами» визначається як середньозважена величина, в залежності від питомої ваги кожної складової залікового кредиту:

Модуль 1		Модуль 2	Модуль 3	Модуль 4
20%	20%	5%	15%	40%
Поточне оцінювання	Модульний контроль	Тренінги	Самостійна робота	Екзамен
Оцінка за поточне оцінювання визначається як середнє арифметичне з оцінок, отриманих протягом занять. Оцінювання за 100-бальною шкалою	Модульний контроль включає 1 теоретичне питання (20 балів) 20 тестів по 2 бали = 40 балів; 1 практичне завдання 40 балів	Визначається як середнє арифметичне з оцінок, отриманих за виконання завдань. Оцінювання за 100-бальною шкалою	Визначається як середнє арифметичне з оцінок, отриманих за виконання завдань. Оцінювання за 100-бальною шкалою	Тестові завдання (5 тестів по 5 балів за тест) – макс. 25 балів. Три теоретичні питання по 25 балів – макс. 75 балів.

Поточне опитування:

90–100 балів – здобувач у повному обсязі володіє навчальним матеріалом, вільно й аргументовано викладає його, демонструє глибоке розуміння та здатність застосувати знання;

75–89 балів – матеріал засвоєно достатньо повно, але аргументація недостатньо глибока; допускаються несуттєві неточності;

65–74 бали – відповіді відтворюють лише основний зміст теми без глибокого аналізу; є суттєві помилки або слабка аргументація;

60–64 бали – знання фрагментарні, відповіді поверхневі, з численними неточностями, бракує обґрунтування;

1–59 балів – матеріал не засвоєно; відповіді не розкривають суті теоретичних питань.

Тренінг:

90–100 балів – здобувач активно бере участь, повністю виконує завдання, демонструє креативність, обґрунтовує рішення;

75–89 балів – завдання виконані правильно, але бракує глибини в аргументації чи системності; можливі окремі неточності;

65–74 бали – завдання виконано частково, результати поверхневі, спостерігаються помилки;

60–64 бали – завдання виконані фрагментарно, бракує логіки, обґрунтування та активності;

1–59 балів – завдання не виконані або виконані формально, участь у тренінгу мінімальна.

Самостійна робота:

90–100 балів – усі завдання виконані, є елементи власного дослідження, робота містить аргументовані висновки, творчий підхід;

75–89 балів – завдання виконані, але є окремі недоліки; аргументація в цілому достатня;

60–74 бали – завдання виконані частково, аргументація поверхнева, помітні суттєві прогалини;

1–59 балів – завдання не виконані або мають грубі помилки; відсутній творчий підхід.

Модульна контрольна робота складається з тестів, теоретичних питань і задач.

- тестові завдання (20 тестів по 2 бали) 2 бали – правильна відповідь;
0 балів – неправильна відповідь.

- теоретичні питання (1 питання 20 балів)
- 20 балів – повне, логічне, аргументоване розкриття теми, чітка

структура відповіді;

16-19 бали – у цілому правильна відповідь, але є незначні неточності або недостатня глибина;

10-15 балів – відповідь часткова, фрагментарна, поверхнева, містить суттєві недоліки;

1-9 балів – мінімальне володіння матеріалом, нечіткість і грубі помилки.

- практичне завдання (40 балів)

35-40 балів – задача виконана правильно, результати інтерпретовано, обґрунтовано методику розв'язання;

25-34 бали – загалом правильне розв'язання, але аргументація слабка, є несуттєві неточності;

11-24 балів – часткове розв'язання, відсутня повна аргументація, є суттєві помилки;

1-10 бали – поверхнєве, з грубими помилками, без обґрунтування.

Екзамен складається з тестів, теоретичних питань

- тести (10 завдань по 2 бали, макс. 20 балів) 2 бали –

правильна відповідь;

0 балів – неправильна відповідь.

- теоретичні питання (3 питання по 25 балів, макс. 75 балів)

25- балів – повна, аргументована відповідь, з прикладами та висновками; 15-24 бали – в основному правильна відповідь, але недостатньо глибини

5-14 балів – відповідь поверхнева, фрагментарна, з помилками; 1-4 бали – нечітка відповідь, помилки, відсутність логіки.

Шкала оцінювання:

За шкалою університету	За національною шкалою	За шкалою ECTS
90-100	відмінно	A (відмінно)
85-89	добре	B (дуже добре)
75-84		C (добре)
65-74	задовільно	D (задовільно)
60-64		E (достатньо)
35-39	незадовільно	FX (незадовільно з можливістю повторного складання)
1-34		F (незадовільно з обов'язковим повторним курсом)

11. Інструменти, обладнання та програмне забезпечення, використання яких передбачає навчальна дисципліна

№ з/п	Найменування	Номер теми
1.	Технічне забезпечення: мультимедійний проектор, ноутбук, проекційний екран.	1-11
2.	Базове програмне забезпечення: ОС Windows. Стандартне програмне забезпечення базових інформаційних технологій: MS Office (Word, Excel, PowerPoint). Телекомунікаційне програмне забезпечення (Internet Explorer, Google Chrome, Viber тощо).	1-11
3.	Комунікаційна навчальна платформа (Moodle) для організації дистанційного навчання (за необхідності).	1-11
4.	Комунікаційне програмне забезпечення Zoom для проведення занять в режимі on-line (за необхідності).	1-11

РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ

1. Андріїв Н. М. Розроблення стратегії управління персоналом компанії та інструменти її реалізації. Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія : Економіка і управління. 2020. Т. 31(70), № 3(1). С. 102-107. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/UZTNU_econ_2020_31\(70\)_3\(1\)](http://nbuv.gov.ua/UJRN/UZTNU_econ_2020_31(70)_3(1)) 19
2. Безтелесна Л. І. Соціально-економічна доцільність застосування маркетингу персоналу в стратегічному управлінні підприємством. Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Економічні науки. 2018. Вип. 1. С. 265-278.
3. Бившева Л. О. Стратегічне управління персоналом як фактор зростання конкурентоспроможності промислового підприємства. Економічний вісник Донбасу. 2020. № 1. С. 137-144. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvd_2020_1_22
4. Бірбіренко С. С. Стратегія управління персоналом підприємства у сучасних ринкових умовах Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. 2018. Вип. 5. С. 62-65. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/evzdia_2018_5_13
5. Бондарчук Л. В. Особливості системного стратегічного управління персоналом Ефективна економіка. 2017. № 12. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2017_12_21
6. Водолажська Т. О. Систематизація видів стратегій управління персоналом за типом трудового колективу підприємства. Економіка транспортного комплексу. 2020. Вип. 36. С. 41-56. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ektk_2020_36_5
7. Гакова М. В. Сучасні підходи щодо визначення сутності стратегічного управління персоналом підприємства Торгівля і ринок України. 2019. № 1. С. 95-103. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tiru_2019_1_13
8. Галич О. А. Стратегічне управління персоналом як фактор зростання конкурентоспроможності підприємства. Агросвіт. 2019. № 6. С. 27-32. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/agrosvit_2019_6_6
9. Гордей О. Д. Фінансові стратегії управління економічним розвитком. Financial Strategies for Economic Development Management : навч. посіб.; Ун-т держ. фіск. служби України. Ірпінь : Ун-т ДФС України, 2021. 263 с.
10. Донець Л. Формування кадрової стратегії в загальній системі управління персоналом підприємства. Науковий вісник Одеського національного економічного університету. 2014. № 1. С. 45-55. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nv_2014_1_7
11. Доронін А. В., Михайленко Д. Г., Доронін С. А. Розвиток професійної мобільності управлінського персоналу : монографія; Нац. аерокосм. ун-т ім. М. Є. Жуковського "Харків. нац. авіац. ін-т". Харків : НАУ ХАІ, 2021. 287 с.
12. Думанська, К. С. Механізм стратегованого управління успішною діяльністю промислових компаній в умовах глобалізації : монографія. Хмельницький : Приватна друкарня, 2020. 339 с.
13. Єпіфанова І. Ю. Стратегічне управління ризиками в системі управління персоналом. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2021. № 6(1). С. 12-15. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2021_6\(1\)](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2021_6(1)) 4
14. Застрожнікова І. В. Проблеми взаємозв'язку та взаємоузгодження стратегії управління персоналом та загальної стратегії підприємства. Український журнал прикладної економіки. 2020. Т. 5, № 3. С. 329-335. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ujae_2020_5_3_38
15. Зеркаль А. В. Управління розвитком комерційної свідомості персоналу на підприємствах : монографія; Класич. приват. ун-т. Запоріжжя : Класичний приватний університет, 2019. 318 с.
16. Зливков В. Сучасні тренінгові технології: інтегративний підхід : посібник Київ : Лисенко М. М. вид., 2020. 207 с.
17. Климчук А. О. Стратегічне управління розвитком персоналу промислового підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2019. № 3. С. 99-103. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2019_3_22
18. Ковальська К. В. Особливості розробки збалансованої системи показників для реалізації стратегії управління персоналом інноваційного підприємства. Ефективна економіка. 2019. № 5. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2019_5_36
19. Козак В. С. Важливі аспекти стратегії та тактики управління персоналом. Економіка та держава. 2020. № 6. С. 165-168. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde_2020_6_31
20. Леськів Г. З. Самоменеджмент : навч. посіб; Львів. держ. ун-т внутр. справ. Львів

: Львів. держ. ун-т внутр. справ, 2021. 279 с.

21. Малтиз В. В. Сучасний підхід до стратегічного управління розвитком персоналу підприємства, Молодий вчений. 2020. № 3(2). С. 233-236.
22. Наумова О. О. Стратегії управління персоналом підприємства. Вчені записки університету "КРОК". Серія : Економіка. 2021. Вип. 1. С. 137-141. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vzuk_2021_1_16
23. Ольмезова І. К. Управління персоналом як складова стратегії підприємства Міжнародний науковий журнал "Інтернаука" . 2021. № 17(2). С. 35-37. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj_2021_17\(2\)_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj_2021_17(2)_8)
24. Островський І. А. Стратегічне антикризове управління персоналом: закордонний досвід досліджень Ефективна економіка. 2019. № 6. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2019_6_27
25. Писаревська Г. І. Напрями вдосконалення кадрової безпеки на підприємстві як напрям стратегії управління персоналом. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія : Економічні науки. 2020. Вип. 37. С. 56-61. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2020_37_12
26. Романюк Л. М. Визначення напрямів реалізації стратегії управління персоналом підприємства в контексті забезпечення її взаємозв'язку із конкурентною стратегією підприємства. Центральнотураїнський науковий вісник . Економічні науки. 2020. Вип. 4. С. 210-219. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npkntu_e_2020_4_21
27. Романюк Л. М. Застосування зарубіжного досвіду стратегічного менеджменту управління персоналом вітчизняними підприємствами. Центральнотураїнський науковий вісник . Економічні науки. 2020. Вип. 4. С. 119-129. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npkntu_e_2020_4_13
28. Сардак О. Розробка стратегічного портфеля в сфері управління персоналом маркетингом підприємств. Торгівля і ринок України. 2013. № 36. С. 321-331. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tiru_2013_36_37
29. Степура Т. Розвиток людського потенціалу в умовах кваліфікації економіки України : монографія. Умань : Сочінський М. М., 2021. 599 с.
30. Стратегічне управління : навч. посіб для студентів; Нац. металург. акад. України. Дніпро : Дріант, 2018. 270 с.
31. Фандєєва А. Є. Формування мотиваційного механізму в системі стратегічного управління людськими ресурсами підприємств : монографія; Харків. нац. автомоб.-дорож. ун-т. - Харків : ХНАДУ, 2021. 235 с.
32. Хортюк В. В. Стратегія управління персоналом. Соціально-гуманітарний вісник. 2018. Вип. 24. С. 127-129. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/sochumj_2018_24_84
33. Чепелюк М. І. Інструментарій стратегічного управління в контексті сучасних концепцій та трендів світового економічного розвитку : монографія. Харків : Лібуркіна Л. М., 2021. 394 с.
34. Чиж В. І. Розвиток персоналу як складова стратегії управління в інформаційному суспільстві. Modern economics. 2021. № 26. С. 160-166. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/modecon_2021_26_26
35. Шматько Н. М Креативне мислення і генерація ідей у контексті стратегічного управління персоналом. Адаптивне управління: теорія і практика. Економіка. 2018. Вип. 5. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/admthp_2018_5_21
36. Armstrong, M. (2020). *Armstrong's Handbook of Strategic Human Resource Management: Improve Business Performance Through Strategic People Management*. Kogan Page Publishers.
37. Boon, C., Eckardt, R., Lepak, D. P., & Boselie, P. (2018). Integrating strategic human capital and strategic human resource management. *The International Journal of Human Resource Management*, 29(1), 34-67.
38. Stone, R. J., Cox, A., & Gavin, M. (2020). *Human resource management*. John Wiley & Sons.