

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

Факультет/інститут економічний

Кафедра менеджменту і маркетингу

СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Управління людськими ресурсами

Рівень вищої освіти – перший (бакалаврський)

Освітня програма Менеджмент організацій і адміністрування

Спеціальність 073 Менеджмент

Галузь знань 07 Управління та адміністрування

Затверджено на засіданні кафедри
менеджменту і маркетингу
Протокол № 5 від 19 лютого 2026 р.

1. Загальна інформація	
Назва дисципліни	Управління людськими ресурсами
Викладач	Савків У.С., к.е.н., доцент кафедри менеджменту і маркетингу
Контактний телефон викладача	+38(067)2801800
E-mail викладача	uliana.savkiv@cnu.edu.ua
Формат дисципліни	Очний та заочний
Обсяг дисципліни	3 кредитів ЄКТС, 90 год.
Посилання на сайт дистанційного навчання	https://d-learn.pnu.edu.ua
Консультації	Очні консультації: згідно розкладу консультацій
2. Анотація до курсу	
<p>Управління людськими ресурсами (УЛР) є стратегічним інструментом в системі управління, який застосовується з метою оптимізації використання та розвитку найціннішого активу - працівників. Цикл взаємодії між працівниками та організацією починається від найму та відбору персоналу і закінчується процесами розвитку та розподілу робочої сили. Управління людськими ресурсами включає в себе планування кадрових резервів, розвиток лідерських якостей, створення стимулюючих систем оплати, а також вирішення конфліктів та забезпечення внутрішньої комунікації. Важливими аспектами у системі УЛР є також створення сприятливого робочого середовища, де працівники відчуються цінними, мають можливість розвивати свої навички та вносити вклад у досягнення стратегічних цілей компанії. Управління людськими ресурсами сприяє підвищенню ефективності організації, забезпечуючи взаємодію між персоналом та керівництвом, а також розвиваючи потенціал кожного працівника.</p> <p>Програма навчальної дисципліни складається з таких змістових модулів:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Теоретичні та нормативно-правові засади управління людськими ресурсами 2. Стратегічні та функціональні механізми управління людськими ресурсами 	
3. Мета та цілі курсу	
<p>Мета курсу є поглиблення теоретичних знань, оволодіння сучасними методологічними інструментами та практичними навичками для ефективного управління людськими ресурсами підприємств, установ і організацій з боку майбутніх фахівців в сучасному бізнес-середовищі. Предметом вивчення курсу є узагальнення теоретичних основ для визначення загальних закономірностей та особливостей формування, управління та розвитку персоналу.</p>	
4. Програмні компетентності та результати навчання	
<p>ІК. Здатність розв'язувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми, які характеризуються комплексністю і невизначеністю умов, у сфері управління, що передбачає застосування теорій та методів соціальних та поведінкових наук.</p> <p>СК 6. Здатність діяти соціально відповідально і свідомо.</p> <p>СК 16. Здатність до набуття та практичного застосування управлінських здібностей у сфері ефективного управління персоналом організацій різних організаційно-правових форм, форм власності та видів економічної діяльності.</p> <p>СК 17. Здатність до формування, оптимізації кадрової стратегії та організації роботи персоналу з врахуванням сучасних методів організації праці, організаційної культури.</p> <p>СК 18. Здатність до визначення та запровадження системи адміністрування в організації з врахуванням сучасних технологій менеджменту і соціальної відповідальності за результатами прийняття управлінських рішень, та врахування особливостей державного управління та місцевого самоврядування.</p>	

Програмні результати навчання

ПРН8. Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації.
 ПРН12. Оцінювати правові, соціальні та економічні наслідки функціонування організації.
 ПРН14. Ідентифікувати причини стресу, адаптувати себе та членів команди до стресової ситуації, знаходити засоби до її нейтралізації.
 ПРН15. Демонструвати здатність діяти соціально відповідально та громадсько свідомо на основі етичних міркувань (мотивів), повагу до різноманітності та міжкультурності.

5. Організація навчання

Обсяг курсу – 90 год.

Вид заняття	Загальна кількість годин денна / заочна форма навчання
лекції	16/6
семінарські	14/2
самостійна робота	62/80

Ознаки курсу

Семестр	Спеціальність	Курс (рік навчання)	Статус дисципліни
VI	073 Менеджмент	третій	вибіркова

Тематика навчальної дисципліни

Тема, план	Кількість годин денна / заочна форма навчання		
	лекція	семінарське заняття	самостійна робота студента
<p>ТЕМА 1. Теоретичні основи управління людськими ресурсами</p> <p>1.1. Сутність поняття “управління людськими ресурсами” та його роль в системі управління.</p> <p>1.2. Завдання та відповідальність фахівців з управління людськими ресурсами</p> <p>1.3. Навички, кваліфікаційний рівень та етичні вимоги до фахівців з управління людськими ресурсами.</p> <p>1.4. Роль керівників у системі управління людськими ресурсами.</p>	2/1	2/1	6/10
<p>ТЕМА 2. Нормативно-правові аспекти управління людськими ресурсами</p> <p>2.1. Нормативно-правова база управління людськими ресурсами.</p> <p>2.2. Організація робочого місця працівника відповідно до встановлених нормативних вимог.</p> <p>2.3. Обов'язки і права роботодавців та працівників у контексті правил безпеки життєдіяльності й охорони праці.</p> <p>2.4. Корпоративна соціальна відповідальність у системі управління людськими ресурсами.</p>	2/1	2/1	6/10

<p>ТЕМА 3. Стратегічне управління людськими ресурсами</p> <p>3.1. Сутність та значення стратегічного управління людськими ресурсами.</p> <p>3.2. Кадрова служба в системі стратегічного управління людськими ресурсами організації.</p> <p>3.3. Організаційна структура кадрової служби у стратегічному управлінні сучасною організацією.</p>	2/-	2/-	8/10
<p>ТЕМА 4. Кадрова політика в системі управління людськими ресурсами</p> <p>4.1. Кадрова політика: сутність, значення та завдання.</p> <p>4.2. Класифікація кадрової політики.</p> <p>4.3. Етапи розробки (проектування) кадрової політики та фактори, що на неї впливають.</p>	2/1	2/1	8/10
<p>ТЕМА 5. Планування та формування персоналу на підприємстві</p> <p>7.1. Сутність та значення плануванням у системі управління людськими ресурсами.</p> <p>7.2. Звільнення персоналу як елемент управління людськими ресурсами.</p> <p>7.3. Стратегії набору персоналу.</p> <p>7.4. Методи набору та оцінка кандидатів на заповнення вакансій.</p> <p>7.5. Підбір персоналу як система заходів в процесі управління людськими ресурсами</p>	2/1	2/1	8/10
<p>ТЕМА 6. Розвиток персоналу як складова системи управління людськими ресурсами</p> <p>8.1. Роль керівника у визначенні навчальних потреб і сприяння підвищенню кваліфікації на робочому місці.</p> <p>8.2. Розвиток персоналу як складова ефективної роботи та реалізації стратегічного розвитку підприємства.</p> <p>8.3. Методи професійного навчання: презентація, практичний досвід і групове навчання.</p> <p>8.4. Переваги дистанційного навчання для підвищення кваліфікації.</p> <p>8.5. Етапи управління кар'єрою.</p>	2/1	2/-	8/10
<p>ТЕМА 7. Оплата праці в системі управління людськими ресурсами</p> <p>9.1. Сутність, структура та значення заробітної плати в системі управління людськими ресурсами.</p> <p>9.2. Основні фактори при призначенні заробітної плати працівникам.</p> <p>9.3. Премії як чинник визнання індивідуальних, колективних або спільних досягнень.</p>	2/1	1/-	8/10

9.4. Державне регулювання заробітної плати в Україні. 9.5.Ринок праці та його вплив на оплату праці.			
ТЕМА 8. Продуктивність праці та її роль в системі управління людськими ресурсами 10.1. Сутність та види продуктивності праці в ринковій економіці. 10.2. Управління продуктивністю праці. 10.3. Системи оцінки продуктивності, що відповідають правовим вимогам. 10.4. Шляхи підвищення продуктивності праці.	2/-	1/1	6/10
Разом	16/6	18/4	60/80

6. Система оцінювання курсу	
Загальна система оцінювання навчальної дисципліни	<p>100 бална: 50 протягом семестру, 50 за іспит (у VI семестрі);</p> <p>Зараховано – “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 завдань, аналізує причинно-наслідкові зв’язки; вільно володіє науковими термінами;</p> <p>Зараховано – “добре” – студент демонструє повні знання навчального матеріалу, але допускає незначні помилки навчального матеріалу, вміє застосувати його для розв’язання завдань, допускає окремі несуттєві помилки та неточності розв’язках;</p> <p>Зараховано – “задовільно” – студент володіє більшою частиною навчального матеріалу, допускає істотні пропуски у відповіді, не завжди вміє правильно застосувати набуті знання до розв’язання конкретних прикладів, інколи невірно формулює судження та причинно-наслідкові зв’язки;</p> <p>Незараховано – студент не володіє достатнім рівнем необхідних знань, умінь, навичок, науковими термінами.</p> <p>Накопичення балів студентом під час вивчення дисципліни:</p> <ul style="list-style-type: none"> – поточне оцінювання на семінарському занятті; – тестування в Системі дистанційного навчання; – обсяг балів за екзамен. <p>Поточний контроль проводиться на кожному семінарському занятті шляхом виконання завдань, отриманих в процесі навчання. Максимальна кількість балів, яку студент може отримати за практичні заняття 50 балів. Відвідування занять є важливою складовою навчання. Очікується, що всі студенти відвідають лекції і семінарські заняття курсу. Якщо студент пропустив заняття (лекційні чи семінарські) без поважної причини, він зобов’язується відпрацювати їх. Студенти зобов’язані дотримуватися термінів визначених для виконання тих видів робіт, які передбачені курсом.</p> <p>Отримання додаткових балів за дисципліною можливе в разі виконання індивідуальних завдань, попередньо узгоджених з викладачем.</p>

Вимоги до письмових робіт	<p>При розв'язанні практичних завдань студент має детально та послідовно описати хід виконання письмової роботи.</p> <p>Для студентів денної форми навчання передбачено виконання завдань письмово від руки у визначені терміни.</p> <p>Для студентів заочної форми навчання передбачено виконання роботи в електронному варіанті, які мають бути здані за 10 днів до початку сесії.</p>
Семінарські заняття	<p>Семінарське заняття проводиться з метою формування у студентів умінь і навичок з дисципліни, вирішення практичних завдань, їх перевірка та оцінювання. За метою і структурою семінарські заняття є послідовним етапом навчання, який пов'язує теоретичне навчання і практичне застосування набутих знань, передбачає попередній контроль знань студентів. Оцінка за семінарське заняття враховується при виставленні підсумкової оцінки з дисципліни.</p>
Умови допуску до підсумкового контролю	<p>Максимальну оцінку 100 балів студент може отримати протягом семестру за семінарські заняття та самостійну роботу. Протягом семестру студент повинен отримати в підсумку не менше 50 балів, пропущенні заняття повинні бути відпрацьовані.</p>
Самостійна робота	<p>Загальний обсяг годин самостійної роботи студента, що відводиться на вивчення дисципліни «Управління людськими ресурсам» складає 60 години (80 на заочній формі навчання). Студентам пропонується виконання завдань, що розміщені у Системі дистанційного навчання Прикарпатського національного університету імені В. Стефаника (https://d-learn.pro/developer/course/view/3642).</p>
Методи навчання	<p>Наочні методи навчання (схеми, графіки, мультимедійні матеріали –презентації, відео).</p> <p>Інтерактивні методи навчання (кейс-стаді, дискусії, мозковий штурм, ігровий метод, майстер-класи, тренінги).</p> <p>Інноваційних методів навчання використовуються: компетентісний метод, проєктно-дослідницький метод, використання інформаційно-комунікаційних технологій та діджитал-інструментів. Зокрема інструменти Google, програма Canva.</p> <p>Методи дистанційного навчання – використання сучасних інформаційних платформ і технологій, в т.ч. університетської авторської системи дистанційного навчання (https://d-learn.pnu.edu.ua), платформ для організації відеоконференцій: Zoom Video, Google Meet.</p>

7. Політика курсу

Студент повинен самостійно виконувати навчальні завдання, завдання поточного та підсумкового контролю результатів навчання (для осіб з особливими освітніми потребами ця вимога застосовується з урахуванням їхніх індивідуальних потреб і можливостей).

Студент опрацьовує питання, що призначені для самостійного вивчення та проходить тестування в системі дистанційного навчання у визначений для контролю самостійної роботи період згідно графіку навчального процесу.

Академічну заборгованість студент здає відповідно до графіку ліквідації академзаборгованості за встановленими в університеті правилами.

Очікується, що студенти будуть дотримуватися принципів академічної доброчесності, усвідомлюючи наслідки її порушення, що визначається Положенням про запобігання та виявлення плагіату у Карпатському національному університеті імені Василя Стефаника <https://pnu.edu.ua/положення-про-запобігання-плагіату/>. Списування під час контрольних робіт та екзамену заборонені. Мобільні пристрої дозволяється використовувати лише для виконання он-лайн тестування. Для обчислень можна використовувати калькулятор.

Вживати їжу та напої під час занять в аудиторії забороняється (крім води або за медичними показаннями).

Відвідування занять є важливою складовою навчання. Очікується, що всі студенти відвідають усі лекції і практичні заняття курсу. За об'єктивних причин (наприклад, хвороба, міжнародне стажування) навчання може відбуватись в дистанційному форматі відповідно до встановлених університетом правил.

Пропуски занять відпрацьовуються в обов'язковому порядку на консультаціях.

Індивідуальні завдання виконуються відповідно до затверджених кафедрою вимог.

Політика щодо дедлайнів та перескладання: роботи, які здаються із порушенням термінів без поважних причин, оцінюються на нижчу оцінку (на 20% менше). Перескладання модулів відбувається із дозволу деканату за наявності поважних причин (наприклад, довідка від лікаря з зазначенням періоду хвороби).

У студентів є можливість отримати додатковий бал до підсумкової оцінки, пройшовши онлайн курс на платформі Prometheus. Сертифікат потрібно надіслати на електронну адресу uliana.savkiv@cnu.edu.ua не пізніше ніж за 5 днів до останнього практичного заняття за розкладом. Приймаються також сертифікати, які підтверджують проходження курсу студентом і на інших платформах неформальної освіти (курс повинен доповнювати знання з дисципліни). Попередньо студент погоджує з викладачем коректність обраного курсу (лист-погодження надіслати на електронну адресу uliana.savkiv@cnu.edu.ua)

8. Рекомендована література

1. Вакарюк Л.В. Управління персоналом : навч.-метод. посіб. / Л. В. Вакарюк, Н. Д. Гетьманцева. Чернівець. нац. ун-т ім. Юрія Федьковича. Чернівці : Чернівець. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича : Рута, 2021. 82 с.
2. Гуренко Т.О. Облік оплати праці та трудові відносини у воєнний період. Економіка та суспільство. 2022. Вип. 36. URL : <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/1153/1111>
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. Кодекс законів про працю України від 10.12.1971р. 322-VIII. URL. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#n1559>
5. Муромець Н. Є., Мирошніченко Ю. В., Савченко І. Г. Управління персоналом в системі менеджменту організації : монографія. Київ. нац. торг.-екон. ун-т, Харків. торг.-екон. ін-т КНТЕУ. Харків : Панов А. М., 2019. 192 с.
6. Поліщук І.І., Швед В.В. Управління персоналом: [навч.-метод. посіб. (для здобувачів вищ. освіти екон. та упр. спец.)] 2-е вид., перероб. та допов. Вінниця: Твори, 2019. 283 с.
7. Про зайнятість населення : Закон України від 04.07.2013р. № 406 – VII. Відомості Верховної Ради України. 2013. № 24, ст.243. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5067-17#>
8. Про оплату праці : Закон України від 24 бер. 1995 р. № 108/95-ВР. Відомості Верховної Ради України. 1995. № 17, ст.121. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/108/95-%D0%B2%D1%80#>
9. Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану : Закон України від 01.07.2022 р. № 2352-IX. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2136-20#>
10. Про охорону праці : Закон України від 14 жов. 1992 р. № 2694-XII. Відомості Верховної Ради України. 1992. 1992, № 49, ст.668. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2694-12#>
11. Пушкар З.М., Пушкар Б.Т., Кадровий менеджмент : навч. посіб. Тернопіль, 2017. 210 с.
12. Савків У.С., Гавдей С.В. Управління персоналом в умовах соціальної та економічної нестабільності: психологічний аспект. *Наукові перспективи*. Випуск 10 (52). 2024. С. 694-704.
13. Савків У.С., Лесик М.В., Любченко О.В. Управління людськими ресурсами в умовах турбулентності та цифровізації. *Наукові перспективи*. Випуск 5 (47). 2024. С. 974-983. [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2024-5\(47\)-973-982](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2024-5(47)-973-982)
14. Савків У.С., Монюк Б.Р. Управління мотивацією персоналу як складова антикризового менеджменту в умовах цифровізації. *Наукові інновації та передові технології. Серія «Управління та адміністрування»*. № 12 (40) 2024. С. 364-374.
15. Савків У.С., Назарук О. М., Монюк Б. Р. Конфлікти та етичні дилеми в умовах економічної кризи. Сучасний стан та перспективи розвитку обліку, аудиту, оподаткування та аналізу в умовах міжнародної інтеграції : матеріали IV Міжнар. наук.–практ. Інтернет-конф. (20 листопада 2024 р., м. Херсон – м. Хмельницький) Херсон: Книжкове видавництво ФОП Вишемирський В.С., 2024. С. 413-415.
16. Савків У.С., Романюк Т.М., Малишівський Т.В. Управлінські рішення в системі антикризового менеджменту: соціально-психологічний аспект. *Наукові інновації та передові технології. Серія «Управління та адміністрування»*. № 12 (40) 2024. С. 374-386.
17. Савків У.С., Сидор Г.В. Лідерство в умовах невизначеності та удосконалення лідерських якостей. Інновації партнерської взаємодії освіти, економіки та соціального захисту в умовах інклюзії та прагматичної реабілітації соціуму: Матеріали VIII Міжнародної

- науково-практичної конференції (м. Кам'янець-Подільський, 21-22 травня 2024 р.). Кам'янець-Подільський : НРЗВО КПДІ, 2024. С. 74-76.
18. Савків У.С., Сидор Г.В. Управління людськими ресурсами в умовах ризиків, спричинених війною в Україні. *Науковий вісник Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу (Серія: Економіка та управління в нафтогазовій промисловості)*. 2023. 2(28). С. 77 – 84. DOI: 10.31471/2409-0948-2023-2(28)-77-84
19. Савків У.С., Сидор Г.В. Управління персоналом на засадах концепції сталого розвитку. Сталий розвиток складних соціально-економічних систем в умовах сучасних змін та викликів: Збірник тез доповідей I Міжнародної науковопрактичної конференції (Івано-Франківськ, 16-17 травня 2024 року), Івано-Франківськ: ІФНТУНГ, 2024.
20. Савків У.С., Сидор Г.В. Формування у персоналу мотивації дотримуватись засад сталого розвитку. Сталий розвиток складних соціально-економічних систем в умовах сучасних змін та викликів: Збірник тез доповідей I Міжнародної науковопрактичної конференції (Івано-Франківськ, 16-17 травня 2024 року), Івано-Франківськ: ІФНТУНГ, 2024.
21. Савків У.С., Урляк А.І., Х Вплив лідерства та мотивації на процес прийняття управлінських рішень. Міжнародній науково-практичній конференції «Актуальні проблеми управління соціально-економічними системами» 6 грудня 2024 року, м. Луцьк, С.170-171.
22. 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.
23. Управління персоналом : підручник / О. М. Шубалий, Н. Т. Рудь, А. І. Гордійчук, І. В. Шубала, М. І. Управління персоналом: навч. посіб. для студентів спец. 073 - менеджмент / [К. Ф. Ковальчук та ін.] ; Нац. металург. акад. України. Дніпро : Акцент ПП, 2019. 302 с.

Викладач



Уляна САВКІВ