

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

Кафедра менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського

ЗАТВЕРДЖУЮ

Директор ННІ неперервної освіти

_____ Юлія НЕГОДА

«22» червня 2025 р.

СХВАЛЕНО

на засіданні кафедри менеджменту

ім. проф. Й. С. Завадського

протокол № 15 від «03» червня 2025 р.

Завідувач кафедри _____ Тетяна БАЛАНОВСЬКА

РОЗГЛЯНУТО

Гарант ОП «Управління інноваційною та
консалтинговою діяльністю»

_____ Ольга ВИТВИЦЬКА

**РОБОЧА ПРОГРАМА
НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
«HR-МЕНЕДЖМЕНТ»**

Галузь знань Д Бізнес, адміністрування та право

Спеціальність Д3 Менеджмент

Освітня програма «Управління інноваційною та консалтинговою діяльністю»

ННІ неперервної освіти

Розробники: Тетяна БАЛАНОВСЬКА, завідувач кафедри менеджменту
ім. проф. Й. С. Завадського кандидат економічних наук, професор
Кристина ДРАМАРЕЦЬКА, доцент кафедри менеджменту
ім. проф. Й. С. Завадського, кандидат економічних наук, доцент

Київ – 2026 р.

Опис навчальної дисципліни «HR-менеджмент»

«HR-менеджмент» є обов'язковою навчальною дисципліною, метою якої є формування у майбутніх фахівців сучасного управлінського мислення та системи теоретичних знань і практичних навичок щодо здійснення управління людськими ресурсами в організації. Завдання навчальної дисципліни - теоретична і практична підготовка здобувачів вищої освіти з питань формування системи управління людськими ресурсами організації; застосування сучасних підходів до визначення потреби в людських ресурсах, організації набору і відбору працівників на посади, формування успішної команди та лідерських якостей; оцінювання та професійного розвитку працівників, цілеспрямованого використання їх потенціалу.

Галузь знань, спеціальність, освітня програма, ступінь вищої освіти		
Ступінь вищої освіти	<i>магістр</i>	
Галузь знань	<i>D Бізнес, адміністрування та право</i>	
Спеціальність	<i>D3 Менеджмент</i>	
Освітня програма	<i>Управління інноваційною та консалтинговою діяльністю</i>	
Характеристика навчальної дисципліни		
Вид	обов'язкова	
Загальна кількість годин	90	
Кількість кредитів ECTS	3	
Кількість змістових модулів	2	
Курсовий проект (робота) (за наявності)	-	
Форма контролю	<i>екзамен</i>	
Показники навчальної дисципліни для денної та заочної форм здобуття вищої освіти		
	Форма здобуття вищої освіти	
	денна	заочна
Курс (рік підготовки)	1	1
Семестр	1	1
Лекційні заняття	<i>15 год.</i>	<i>6 год.</i>
Практичні, семінарські заняття	<i>15 год.</i>	<i>6 год.</i>
Лабораторні заняття	<i>- год.</i>	<i>- год.</i>
Самостійна робота	<i>60 год.</i>	<i>78 год.</i>
Кількість тижневих аудиторних годин для денної форми здобуття вищої освіти	<i>2 год.</i>	-

1. Мета, компетентності та програмні результати навчальної дисципліни

Мета - є формування у майбутніх фахівців сучасного управлінського мислення та системи теоретичних знань і практичних навичок щодо здійснення управління людськими ресурсами в організації.

Перелік навчальних дисциплін, які передують вивченню – немає.

Набуття компетентностей:

Інтегральна компетентність (ІК): здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачають проведення досліджень та/або здійснення інновацій за невизначеності умов і вимог.

Загальні компетентності (ЗК):

ЗК4. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети;

ЗК5. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів);

ЗК6. Здатність генерувати нові ідеї (креативність);

Спеціальні (фахові) компетентності (СК):

СК6. Здатність формувати лідерські якості та демонструвати їх в процесі управління людьми.

СК8. Здатність використовувати психологічні технології роботи з персоналом;

СК9. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію.

Програмні результати навчання (ПРН):

ПРН 10. Демонструвати лідерські навички та вміння працювати у команді, взаємодіяти з людьми, впливати на їх поведінку для вирішення професійних задач.

2. Програма та структура навчальної дисципліни «HR-менеджмент»

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин								
	денна форма					заочна форма			
	тижні	усього	у тому числі			усього	у тому числі		
л			п	с.р.	л		п	с.р.	
Змістовий модуль 1.									
Тема 1. HR-менеджмент у системі управління організацією	1-2		2	2	29		1	-	39
Тема 2. Планування людських ресурсів в організаціях	3-4		2	2			1	1	
Тема 3. Організація набору та відбору працівників	5-8		4	4			1	2	
Разом за модулем 1		45	8	8	29	45	3	3	39
Змістовий модуль 2.									
Тема 4. Формування успішної команди та лідерських якостей	9-11		3	3	31		1	2	39
Тема 5. Оцінювання діяльності працівників організації	12-13		2	2			1	1	
Тема 6. Управління розвитком людських ресурсів організації	14-15		2	2			1	-	

Разом за модулем 2		45	7	7	31	45	3	3	39
Усього годин		90	15	15	60	90	6	6	78
Курсова робота		-	-	-	-	-	-	-	
Усього годин		90	15	15	60	90	6	6	78

3. Теми лекцій

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Тема 1. HR-менеджмент у системі управління організацією	2
2	Тема 2. Планування людських ресурсів в організаціях	2
3	Тема 3. Організація набору та відбору працівників	4
4	Тема 4. Формування успішної команди та лідерських якостей	3
5	Тема 5. Оцінювання діяльності працівників організації	2
6	Тема 6. Управління розвитком людських ресурсів організації	2
	Разом	15

4. Теми лабораторних (практичних, семінарських) занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Практичне заняття 1. HR-менеджмент у системі управління організацією	2
2	Практичне заняття 2. Планування людських ресурсів в організаціях	2
4	Практичне заняття 3. Організація набору та відбору працівників	4
5	Практичне заняття 4. Формування успішної команди та лідерських якостей	3
7	Практичне заняття 5. Оцінювання діяльності працівників організації	2
8	Практичне заняття 6. Управління розвитком людських ресурсів організації	2
	Разом	15

5. Теми самостійної роботи

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Самостійна робота 1	29
2	Самостійна робота 2	31
	Разом	60

6. Методи та засоби діагностики результатів навчання:

(вибрати необхідне чи доповнити)

- усне або письмове опитування;
- співбесіда;
- тестування;
- захист практичних робіт.

7. Методи навчання *(вибрати необхідне чи доповнити)*:

- метод проблемного навчання;
- метод практико-орієнтованого навчання;
- кейс-метод;
- метод перевернутого класу, змішаного навчання;
- метод навчання через дослідження;
- метод навчальних дискусій та дебат;
- метод командної роботи, мозкового штурму

– метод гейміфікованого навчання.

8. Оцінювання результатів навчання.

Оцінювання знань здобувача вищої освіти відбувається за 100-бальною шкалою і переводиться в національну оцінку згідно чинного «Положення про екзамени та заліки у НУБіП України»

8.1. Розподіл балів за видами навчальної діяльності

Вид навчальної діяльності	Результати навчання	Оцінювання
Змістовий модуль 1.		
Практичне заняття 1. HR-менеджмент у системі управління організацією	ПРН 10 Розуміти місце та значення HR-менеджменту в системі управління організацією. Знати основні поняття та категорії управління людськими ресурсами; принципи та методи управління людськими ресурсами; джерела набору працівників в організацію; методи пошуку та залучення кандидатів на вакантні посади. Вміти визначати та обґрунтовувати потребу в людських ресурсах; організувати набір та відбір працівників на посади; складати та аналізувати резюме кандидата на вакантну посаду; проводити співбесіду з кандидатами на вакантні посади в організацію.	10
Практичне заняття 2. Планування людських ресурсів в організаціях		10
Практичне заняття 3. Організація набору та відбору працівників		20
Самостійна робота 1		30
Модульна контрольна робота 1		30
Всього за модулем 1		100
Змістовий модуль 2.		
Практичне заняття 4. Формування успішної команди та лідерських якостей	ПРН 10 Розуміти значення позитивного соціально-психологічного клімату в колективі та потребу формування успішної команди. Знати особливості проведення оцінювання працівників; суть професійного розвитку працівників. Вміти робити посильний внесок в гармонізацію людських відносин та формування успішної команди; здійснювати оцінювання діяльності працівників організації; складати та реалізувати план заходів щодо професійного розвитку людських ресурсів організації.	20
Практичне заняття 5. Оцінювання діяльності працівників організації		10
Практичне заняття 6. Управління розвитком людських ресурсів організації		10
Самостійна робота 2		30
Модульна контрольна робота 2		30
Всього за модулем 2		100
Навчальна робота	$(M1 + M2)/2 * 0,7 \leq 70$	
Екзамен	30	
Всього за курс	$(\text{Навчальна робота} + \text{екзамен}) \leq 100$	

8.2. Шкала оцінювання знань здобувача вищої освіти

Рейтинг здобувача вищої освіти, бали	Оцінка за національною системою (екзамени/заліки)
90-100	відмінно
74-89	добре
60-73	задовільно
0-59	незадовільно

8.3. Політика оцінювання

Політика щодо дедлайнів та перескладання	Роботи, які здаються із порушенням термінів без поважних причин, оцінюються на нижчу оцінку. Перескладання модулів відбувається із дозволу лектора за наявності поважних причин (наприклад, лікарняний).
Політика щодо академічної доброчесності	Списування під час контрольних робіт та екзаменів заборонені (в т.ч. із використанням мобільних девайсів). Користування мобільними пристроями допускається лише з дозволу викладача під час онлайн-тестування та підготовки практичних завдань. Самостійні роботи у вигляді доповідей, презентацій повинні мати коректні текстові посилання на використані інформаційні джерела.
Політика щодо відвідування	Відвідування занять є обов'язковим. За об'єктивних причин (наприклад, хвороба, міжнародне стажування) навчання може відбуватись індивідуально в дистанційному режимі (у онлайн формі за погодженням із деканом факультету і лектором курсу).

9. Навчально-методичне забезпечення:

- Електронний навчальний курс навчальної дисципліни «HR-менеджмент» (на навчальному порталі НУБіП України eLearn - <https://elearn.nubip.edu.ua/course/view.php?id=5608>).
- Балановська Т. І., Драмарецька К.П. Методичні вказівки до вивчення дисципліни «HR- менеджмент» для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти зі спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Управління інноваційною та консалтинговою діяльністю». Київ, 2024. 122 с.
- Лідерство та управління людськими ресурсами організації: навчальний посібник / Балановська Т. І., Гавриш О. М., Драмарецька К. П., Голік В. В. Київ: ЦП «КОМПРИНТ», 2024. 281с. URL: <http://dspace.nubip.edu.ua/handle/123456789/9828>
- Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. Сучасні технології управління персоналом: навчальний посібник. Київ: ФОП Ямчинський О. В., 2020. 466 с.
- Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. Управління персоналом: навчальний посібник. Київ: ФОП Ямчинський О.В., 2022. 371с.

6. Balanovska T., Orekhivskiy V. HUMAN RESOURCES MANAGEMENT. Textbook. Kyiv: NPE Yamchynskiy O.V., 2020. 173 p.

10. Рекомендовані джерела інформації

1. Балановська Т. І., Драмарецька К. П. Методичні вказівки до вивчення дисципліни «HR- менеджмент» для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти зі спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Управління інноваційною та консалтинговою діяльністю». Київ, 2024. 92 с.
2. Балановська Т.І., Драмарецька К.П., Гоголюя О.П. Формування команди ризик-менеджменту підприємств в умовах дефіциту людських ресурсів. *Економіка та суспільство*. 2026. № 84. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-84-1> URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/7587>
3. Балановська Т.І., Гречаник Н.І., Кубіцький С.О. Інноваційні формати взаємодії бізнесу та закладів професійної освіти. *Наукові інновації та передові технології*. 2026. № 4(56). С. 831-852. DOI : [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2026-4\(56\)-831-852](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2026-4(56)-831-852) URL: <https://perspectives.pp.ua/index.php/nauka/article/view/40274>
4. Балановська Т. І., Гавриш О. М., Виржиковська Б. Формування та розвиток цифрової компетентності працівників як складова антикризового управління організацією. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2020. № 1 (31). С. 97-106. URL: <http://journals.dut.edu.ua/index.php/emb/article/view/2391>
5. Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. Сучасні технології управління персоналом: навчальний посібник. Київ: ФОП Ямчинський О.В., 2020. 466 с.
6. Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. Управління персоналом: навчальний посібник. Київ: ФОП Ямчинський О.В., 2022. 371с.
7. Вакарюк Л. В., Гетьманцева Н. Д. Управління персоналом: навчально-методичний посібник. Чернівці: Чернівець. Нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2021. 84 с.
8. Довгань Л. Є., Ведута Л. Л., Мохонько Г. А. Технології управління людськими ресурсами: навчальний посібник. Київ: КПП ім. Ігоря Сікорського, 2018. 512 с.
9. Кодекс законів про працю України: Закон України від 10.12.1971 р. № 322-VIII. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/322-08>
10. Лідерство та управління людськими ресурсами організації: навчальний посібник / Балановська Т. І., Гавриш О. М., Драмарецька К. П., Голік В. В. Київ: ЦП «КОМПРИНТ», 2024. 281с.
11. Менеджмент персоналу: навчальний посібник / Укл. О. В. Безпалько, А. Д. Бергер, Т. М. Березянко, Ю. М. Гринюк, Д. Г. Грищенко, О. І. Драган, А. С. Зеніна-Біліченко, Л. М. Мазник, Л. І. Тертична, О. М. Соломка, О. А. Чигринець [За заг. ред. О. І. Драган]. Київ: МПП «ЛИНО», 2022. 612 с.
12. Неформальне лідерство. Як надихати команду та досягати результатів / Кейт Ферраці; перекл. з англ. Я. Лебеденка. Харків: Книжковий Клуб «Клуб сімейного дозвілля», 2022. 224 с.
13. Новікова М. М. HR-менеджмент : конспект лекцій для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти всіх форм навчання спеціальності 073 –

- Менеджмент / М. М. Новікова, А. Б. Швед ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2022. 111 с.
14. Про професійний розвиток працівників: Закон України від 12.01.2012 р. № 4312-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4312-17>
 15. Сочинська-Сибірцева І. М., Доренська А. О., Тушевська Т. В. HR-менеджмент: навчальний посібник. Кропивницький: ЦНТУ, 2022. 278 с.
 16. Управління персоналом: підручник. 2-ге вид., перероб. і доп. / О. М. Шубалий, Н. Т. Рудь, А. І. Гордійчук, І. В. Шубала, М. І. Дзямулич, О. А. Хілуха, П. М. Косінський; за заг. ред. О. М. Шубалого. Луцьк: ЛНТУ, 2023. 414 с.
 17. Balanovska T., Cherednichenko O., Stepasyuk L., Yurchenko O., Dramaretska K., Baranovska O. Development of human capital in the context of the emerging creative economy. *Economics and Business Management*. 2024. Vol. 15(4). Pp.61-184. DOI: <https://doi.org/10.31548/economics/4.2024.161>
URL: <https://economicscience.com.ua/uk/journals/t-15-4-2024>
 18. Balanovska T., Orekhivskiy V. Human Resources Management. Textbook. Kyiv: NPE Yanchynskiy O.V., 2020. 173 p.
 19. Balanovska T., Wyrzykowska B., Voskolupov V. The role of the digital competence of employees in the marketing management of agricultural enterprises. *Біоекономіка і аграрний бізнес*. 2020. Том. 11. № 2. С. 5-17. <http://doi.org//10.31548/bioeconomy2020.02.005>
 20. Duginets A., Shvydanenko O., Busarieva T., Balanovska T., Gogulya O. Specific modern features of the transformation of the knowledge component of TNC. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2023. Vol. 2(49). Pp.384–397. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.2.49.2023.4017>
 21. Voznuk A., Kubitskyi S., Balanovska T., Dorofyeyev O., Chip L. Synergetic simulation of managing processes in educational sphere in the contest of temporary self-ruled managerial target teams application. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2022. Vol. 3(44), 317–327. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.3.44.2022.3749>