

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки та менеджменту
Кафедра менеджменту та маркетингу



ЗАТВЕРДЖУЮ

В.о. декана факультету економіки
та менеджменту

Людмила ТАРАСОВИЧ
31.08 2026

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
«Стратегічний HR-менеджмент»

Рівень вищої освіти: другий (магістерський)

Галузь знань: D Бізнес, адміністрування та право

Спеціальність: D3 Менеджмент

Освітня програма: Менеджмент

Житомир – 2026



Розробник: Зелінська Антоніна Михайлівна, к.е.н., доцент кафедри менеджменту та маркетингу.

Інформація про викладача

Викладач (-і)	Зелінська Антоніна Михайлівна
Профайл викладача (-ів)	Лінк на сторінку кафедри на сайті університету: https://polissiauniver.edu.ua/13689-2/
Контактна інформація	antonina.zelinska@gmail.com
Сторінка курсу в Moodle	Платформа Moodle університету: http://m.polissiauniver.edu.ua/course/view.php?id=5932
Консультації	Щосереди 17.00-18.00, Zoom

Робоча програма навчальної дисципліни «Стратегічний HR-менеджмент» затверджена на засіданні кафедри менеджменту та маркетингу

Протокол від «_26_» 08 2026 р. №_2_

В.о. завідувача кафедри Лавриченко Світлана ЛАВРИНЕНКО

Погоджено із гарантом освітньої програми «Менеджмент»

Прияжнюк Оксана ПРИСЯЖНЮК

Схвалено навчально-методичною комісією (НМК) факультету економіки та менеджменту

Протокол від «_31_» 08 2026 р. №_1_

Голова НМК Прокопчук Оксана ПРОКОПЧУК

1. Опис навчальної дисципліни

2. Найменування 3. показників	Галузь знань, спеціальність, освітній ступінь	Характеристика навчальної дисципліни	
		денна форма	заочна форма
Модуль 1: Загальна кількість кредитів – 5 годин – 150 змістових модулів – 2	Галузь знань <i>D «Бізнес, адміністрування та право»</i>	Обов'язкова	
	Спеціальність <i>D3 Менеджмент</i>	Рік підготовки:	
		1-й	1-й
		Семестр	
		1-й	1-й
	Рівень вищої освіти: <i>Другий (магістерський)</i>	Лекції	
		18 год.	6 год.
		Практичні	
		22 год.	8 год.
		Лабораторні	
		-	-
		Самостійна робота	
		110 год.	136 год.
		Індивідуальні завдання:	
		-	-
		Форма підсумкового контролю:	
		екзамен	

2. Мета та завдання навчальної дисципліни

Мета: формування у здобувачів вищої освіти системи теоретичних знань, практичних навичок та управлінських компетентностей у сфері стратегічного управління людськими ресурсами організації. Дисципліна спрямована на розвиток здатності розробляти та реалізовувати HR-стратегію, узгоджену з бізнес-стратегією організації, формувати ефективну систему управління персоналом, забезпечувати залучення, розвиток, мотивацію та утримання працівників в умовах змін і конкурентного середовища.

Завдання:

- розкриття сутності, принципів і концептуальних засад стратегічного HR-менеджменту, його місця та ролі в системі управління організацією;
- засвоєння методології формування HR-стратегії та її узгодження зі стратегією розвитку організації;
- формування навичок стратегічного планування людських ресурсів, прогнозування потреби в персоналі;
- опанування технологій залучення, добору, розвитку та оцінювання персоналу в стратегічній перспективі;
- формування вмінь побудови системи мотивації, винагороди та управління результативністю працівників;

- засвоєння підходів до управління організаційними змінами, корпоративною культурою та залученістю персоналу;
- розвиток навичок оцінювання ефективності HR-стратегії та використання HR-аналітики у прийнятті управлінських рішень.

Передумови вивчення дисципліни. Вивчення навчальної дисципліни «Стратегічний HR-менеджмент» ґрунтується на компетентностях і результатах навчання, здобутих на першому (бакалаврському) рівні вищої освіти, зокрема під час опанування навчальних дисциплін «Менеджмент», «Управління персоналом», «Економіка підприємства». Дисципліна забезпечується змістовим підґрунтям обов'язкових компонент циклу професійної підготовки освітньо-професійної програми «Менеджмент», що передують її вивченню, а саме: «Менеджмент організацій», «Комунікативний менеджмент» і «Методологія і організація наукових досліджень». Відповідно до структурно-логічної схеми освітньо-професійної програми для успішного засвоєння дисципліни здобувач вищої освіти повинен попередньо:

- знати теоретико-методологічні засади менеджменту, функції та методи управління організацією, а також основи управління персоналом;
- розуміти базові економічні категорії, закономірності функціонування організації та принципи прийняття управлінських рішень;
- володіти навичками ділової та професійної комунікації, роботи в команді, а також пошуку, оброблення й аналізу інформації з різних джерел;
- уміти застосовувати загальнонаукові та спеціальні методи дослідження для розв'язання складних управлінських задач у сфері управління організацією та її персоналом.

Процес вивчення дисципліни спрямований на формування елементів таких компетентностей:

а) інтегральної:

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.

б) загальних (ЗК):

ЗК 02. Здатність спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності).

ЗК 04. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети.

ЗК 05. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів).

в) спеціальних/фахових (СК):

СК 02. Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани.

СК 03. Здатність до саморозвитку, навчання впродовж життя та ефективного самоменеджменту.

СК 04. Здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів організації.

СК 05. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління.

СК 06. Здатність формувати лідерські якості та демонструвати їх в процесі управління людьми.

СК 08. Здатність використовувати психологічні технології роботи з персоналом.

СК 12. Здатність управляти стратегічними змінами із застосуванням інноваційних технологій для забезпечення сталого розвитку організації.

Програмні результати навчання (РН):

РН05. Планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному розрізах.

РН06. Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність.

РН07. Організовувати та здійснювати ефективні комунікації всередині колективу, з представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті.

РН10. Демонструвати лідерські навички та вміння працювати у команді, взаємодіяти з людьми, впливати на їх поведінку для вирішення професійних задач.

РН11. Забезпечувати особистий професійний розвиток та планування власного часу.

РН13. Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу).

РН15. Вміти обґрунтовувати, планувати та впроваджувати стратегічні зміни й інноваційні управлінські рішення для забезпечення сталого розвитку організації.

У результаті вивчення навчальної дисципліни здобувач вищої освіти повинен

знати: сутність, принципи та концептуальні засади стратегічного HR-менеджменту; методологію формування та реалізації HR-стратегії; підходи до стратегічного планування людських ресурсів і прогнозування потреби в персоналі; технології залучення, добору, розвитку та оцінювання персоналу; основи побудови систем мотивації, винагороди та управління результативністю; засади управління організаційними змінами, корпоративною культурою та залученістю; інструменти HR-аналітики та оцінювання ефективності HR-стратегії;

вміти: розробляти HR-стратегію та узгоджувати її з бізнес-стратегією організації; здійснювати стратегічне планування персоналу та прогнозувати потребу в людських ресурсах; формувати й застосовувати технології добору, розвитку та оцінювання персоналу; проєктувати системи мотивації,

винагороди та управління результативністю; управляти організаційними змінами та формувати корпоративну культуру, орієнтовану на залученість; застосовувати HR-аналітику для обґрунтування управлінських рішень та оцінювати ефективність HR-стратегії організації.

Під час вивчення навчальної дисципліни «Комунікативний менеджмент» здобувачі вищої освіти зможуть отримати додатково такі soft skills:

- стратегічне та критичне мислення - здатність аналізувати ситуації, оцінювати альтернативи та приймати обґрунтовані рішення;
- ефективна комунікація – уміння вести професійний діалог, аргументувати позицію та взаємодіяти з різними професійними групами;
- лідерство та командна робота - здатність мотивувати людей, налагоджувати взаємодію та досягати спільних цілей;
- адаптивність та управління змінами - готовність ефективно діяти в умовах невизначеності, трансформацій і змін;
- самоменеджмент і професійний розвиток - уміння планувати власну діяльність, ефективно використовувати час і постійно розвивати професійні компетентності.

3. Програма навчальної дисципліни

Змістовий модуль 1. Стратегічне позиціонування HR у системі управління організацією

Тема 1. Стратегічний HR-менеджмент: сутність та концептуальні засади

1. Поняття, мета та завдання стратегічного управління людськими ресурсами.
2. Еволюція підходів: від кадрового адміністрування до стратегічного HR.
3. Відмінності оперативного та стратегічного управління персоналом.
4. Місце і роль HR-функції в системі стратегічного управління організацією.
5. Концепції стратегічного HRM (університетський, ситуаційний, конфігураційний підходи).
6. Моделі управління людськими ресурсами (Мічиганська, Гарвардська).
7. Роль HR-партнера у формуванні конкурентних переваг організації.

Тема 2. Формування та реалізація HR-стратегії організації

1. Сутність та види HR-стратегій.
2. Взаємозв'язок HR-стратегії з корпоративною та бізнес-стратегією організації.
3. Чинники, що впливають на вибір HR-стратегії (зовнішнє та внутрішнє середовище).
4. Етапи розробки HR-стратегії: аналіз середовища, визначення цілей, формування стратегічних альтернатив, вибір та реалізація.
5. Дорожня карта і календар реалізації HR-стратегії, HR-бюджет, кадровий план та система KPI.
6. Узгодження HR-стратегії з життєвим циклом організації. Показники реалізації HR-стратегії.

Тема 3. Стратегічне планування людських ресурсів

1. Сутність та завдання стратегічного планування персоналу.



2. Прогнозування потреби в персоналі (кількісні та якісні методи).
3. Аналіз пропозиції та попиту на робочу силу.
4. Планування забезпечення організації персоналом.
5. Кадровий резерв та планування наступництва (succession planning).
6. Управління чисельністю та структурою персоналу в стратегічній перспективі.

Тема 4. Стратегічне залучення, добір, розвиток персоналу та управління талантами

1. Стратегії залучення талантів (talent acquisition).
2. HR-бренд роботодавця як інструмент конкурентної боротьби за персонал.
3. Сучасні технології добору та відбору персоналу.
4. Стратегічний розвиток персоналу: навчання, підвищення кваліфікації, управління кар'єрою.
5. Формування й розвиток компетенцій. Управління талантами (talent management) в організації.
6. Міжнародна мобільність персоналу та комунікації в мультикультурних командах.

Змістовий модуль 2. Інструменти реалізації, цифровізація та оцінювання стратегічного HR-менеджменту

Тема 5. Стратегічне управління мотивацією, винагородою та результативністю персоналу

1. Стратегічні підходи до мотивації персоналу.
2. Сукупна винагорода (total rewards): матеріальні та нематеріальні складові.
3. Формування стратегії винагородження, узгодженої з цілями організації.
4. Управління результативністю (performance management) як елемент HR-стратегії.
5. Системи оцінювання та зворотного зв'язку. Зв'язок результативності з винагородою та розвитком працівників.

Тема 6. Управління організаційними змінами, корпоративною культурою та добробутом персоналу

1. Роль HR у стратегічному управлінні змінами. Опір змінам та механізми його подолання.
2. Управління комунікаціями в процесі організаційних трансформацій.
3. Корпоративна культура як стратегічний ресурс організації. Діагностика та формування культури, орієнтованої на залученість.
4. Управління залученістю (employee engagement) та лояльністю персоналу.
5. Кадрові рішення у кризових і непередбачуваних умовах: правові, етичні та соціально відповідальні аспекти.

Тема 7. HR-аналітика, цифрові технології та штучний інтелект в управлінні персоналом

1. Сутність та завдання HR-аналітики.
2. Ключові HR-метрики та показники ефективності управління персоналом.
3. Робота з даними для прийняття стратегічних HR-рішень.

4. Цифровізація HR-процесів. Інформаційне й методичне забезпечення HR-процесів.

5. HR-інформаційні системи (HRIS), застосування технологій штучного інтелекту в управлінні персоналом.

6. Управління персоналом в умовах дистанційної та гібридної роботи.

Тема 8. Оцінювання ефективності та сталий розвиток стратегічного HR-менеджменту

1. Підходи до оцінювання ефективності HR-стратегії.

2. Збалансована система показників (BSC) у сфері управління персоналом.

3. HR-аудит як інструмент контролю.

4. Оцінювання внеску HR-функції у результати діяльності організації.

5. Розрахунок повернення інвестицій у персонал (ROI of HR). Бенчмаркінг у сфері управління людськими ресурсами.

6. Сталий (sustainable) HR-менеджмент і соціальна відповідальність роботодавця.

4. Структура навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин							
	денна форма				заочна форма			
	Усього	лекції	практичні	сам. робота	Усього	лекції	практичні	сам. робота
Змістовий модуль 1. Стратегічне позиціонування HR у системі управління організацією								
Тема 1. Стратегічний HR-менеджмент: сутність та концептуальні засади	20	2	2	16	18	1	1	16
Тема 2. Формування та реалізація HR-стратегії організації	20	4	4	12	18	1	1	16
Тема 3. Стратегічне планування людських ресурсів	18	2	2	14	18	1	1	16
Тема 4. Стратегічне залучення, добір, розвиток персоналу та управління талантами	18	2	4	12	18	—	1	17



Разом за змістовим модулем 1	76	10	12	56	72	3	4	66
Змістовий модуль 2. Інструменти реалізації, цифровізація та оцінювання стратегічного HR-менеджменту								
Тема 5. Стратегічне управління мотивацією, винагородою та результативністю персоналу	19	2	4	13	19	1	1	17
Тема 6. Управління організаційними змінами, корпоративною культурою та добробутом персоналу	18	2	2	14	19	1	1	17
Тема 7. HR-аналітика, цифрові технології та штучний інтелект в управлінні персоналом	19	2	2	13	20	1	1	18
Тема 8. Оцінювання ефективності та сталий розвиток стратегічного HR-менеджменту	18	2	2	14	19	—	1	18
Разом за змістовим модулем 2	74	8	10	54	78	3	4	70
Разом	150	18	22	110	150	6	8	136

5. Теми практичних занять

Назва теми та план заняття	Кількість годин	
	Денна форма	Заочна форма
Змістовий модуль 1. Стратегічне позиціонування HR у системі управління організацією		
Тема 1. Стратегічний HR-менеджмент: сутність та концептуальні засади.	2	1
Тема 2. Формування та реалізація HR-стратегії організації.	4	1
Тема 3. Стратегічне планування людських ресурсів.	2	1



Тема 4. Стратегічне залучення, добір, розвиток персоналу та управління талантами.	4	1
Змістовий модуль 2. Інструменти реалізації, цифровізація та оцінювання стратегічного HR-менеджменту		
Тема 5. Стратегічне управління мотивацією, винагородою та результативністю персоналу.	4	1
Тема 6. Управління організаційними змінами, корпоративною культурою та добробутом персоналу.	2	1
Тема 7. HR-аналітика, цифрові технології та штучний інтелект в управлінні персоналом.	2	1
Тема 8. Оцінювання ефективності та сталий розвиток стратегічного HR-менеджменту.	2	1
Всього за модулем 1	22	8

6. Самостійна робота

Самостійна робота за темами 2–8 будується за наскрізною логікою: завдання є послідовними розділами індивідуального або командного наскрізного проєкту «Комплексна стратегічна HR-програма організації», який завершується усним захистом.

Назва теми та види завдань	Кількість годин	
	денна	заочна
Змістовий модуль 1. Стратегічне позиціонування HR у системі управління організацією		
Тема 1. Стратегічний HR-менеджмент: сутність та концептуальні засади. Складання глосарію основних понять стратегічного HR-менеджменту. Підготовка порівняльної таблиці оперативного та стратегічного управління персоналом. Огляд наукової статті про роль HR у стратегічному управлінні. Аналіз практики реалізації HR-функцій у конкретній організації. Складання персонального плану професійного розвитку HR-менеджера з плануванням власного часу.	16	16
Тема 2. Формування та реалізація HR-стратегії організації. Розділ 1 наскрізного проєкту: стратегічний HR-аналіз організації, карта стейкхолдерів, HR-цілі, стратегічні альтернативи, ризики, дорожня карта та попередній HR-бюджет. Аналіз узгодженості HR-стратегії з бізнес-стратегією на прикладі реальної компанії.	12	16
Тема 3. Стратегічне планування людських ресурсів. Розділ 2 наскрізного проєкту: план людських ресурсів (workforce plan), аналіз розривів у компетентностях (skills gap), кадровий резерв та карта наступництва.	14	16
Тема 4. Стратегічне залучення, добір, розвиток персоналу та управління талантами. Розділ 3 наскрізного проєкту: ціннісна пропозиція роботодавця (EVP), стратегія залучення, добору та розвитку персоналу, програма управління талантами.	12	18

Змістовий модуль 2. Інструменти реалізації, цифровізація та оцінювання стратегічного HR-менеджменту		
Тема 5. Стратегічне управління мотивацією, винагородою та результативністю персоналу. Розділ 4 наскрізного проекту: модель сукупної винагороди (total rewards) та система управління результативністю персоналу з переліком матеріальних і нематеріальних стимулів.	13	17
Тема 6. Управління організаційними змінами, корпоративною культурою та добробутом персоналу. Розділ 5 наскрізного проекту: план управління змінами та комунікаціями, заходи з розвитку корпоративної культури, залученості та добробуту персоналу.	14	17
Тема 7. HR-аналітика, цифрові технології та штучний інтелект в управлінні персоналом. Розділ 6 наскрізного проекту: HR-dashboard з ключовими метриками та пояснювальною запискою; оцінка етичних ризиків застосування штучного інтелекту в HR-процесах.	13	18
Тема 8. Оцінювання ефективності та сталий розвиток стратегічного HR-менеджменту. Завершальний розділ наскрізного проекту: HR-бюджет, система KPI, розрахунок повернення інвестицій у персонал (ROI of HR), елементи HR-аудиту та оцінка соціального ефекту. Формування підсумкового продукту дисципліни - комплексної стратегічної HR-програми організації - та підготовка до її усного захисту.	14	18
Всього	110	136

7. Методи навчання

Під час викладання навчальної дисципліни використовуються такі методи навчання:

- вербальні методи (лекція проблемного характеру, лекція-диспут із обговоренням проблемних питань та аргументацією позицій, пояснення);
- метод перевернутого класу, змішаного навчання;
- наочні методи (демонстрація, ілюстрація);
- практичні методи (виконання різних видів завдань прикладного та дослідницького характеру);
- ситуаційний метод; кейс-метод (типовий кейс); ділова гра;
- метод командної роботи, мозковий штурм;
- метод гейміфікованого навчання; інтерактивні та електронні методи, зокрема «peer-to-peer»;
- методи самостійної роботи (виконання індивідуальних науково-дослідних завдань, підготовка доповідей, проектна діяльність).

8. Форми контролю і методи оцінювання

Основними видами контролю результатів навчання під час вивчення дисципліни «Стратегічний HR-менеджмент» є: поточний, підсумковий.



Поточний контроль здійснюється у формі усного та письмового опитування, тестування, виконання завдань самостійної роботи, підготовки презентацій та аналітичних оглядів. За сукупністю певних тем здійснюється контроль у вигляді модульних контрольних робіт.

Після вивчення курсу застосовується підсумковий контроль у формі екзамену. Екзамен проводиться для всіх без винятку здобувачів вищої освіти (незалежно від кількості балів, отриманих за результатами поточного та/або періодичного контролю за семестр). До підсумкового контролю допускаються здобувачі вищої освіти, які виконали всі види індивідуальних завдань та обов'язкових робіт, передбачених робочою програмою. Екзаменаційні білети охоплюють програму навчальної дисципліни. Одне із завдань екзаменаційного білета має форму комплексного ситуаційного кейсу, що містить неповні або суперечливі дані, ресурсні обмеження та етичну/правову дилему і потребує обґрунтованого вибору між альтернативними HR-рішеннями.

Підсумкова оцінка визначається шляхом оцінювання навчальних досягнень за 5-бальною системою з наступним переведенням у 60-бальну через множення середньоарифметичного значення на коефіцієнт переведення – 12 та підсумуванням з результатами підсумкового контролю (екзамен – максимум 40 балів).

Обов'язковими оцінюваними роботами поточного контролю є командний HR-кейс (PH10), персональний план професійного розвитку HR-менеджера (PH11) та комплексна стратегічна HR-програма організації (PH05, PH13, PH15).

9. Питання для підсумкового контролю

1. Сутність, мета та завдання стратегічного HR-менеджменту.
2. Еволюція підходів до управління людськими ресурсами.
3. Відмінності оперативного та стратегічного управління персоналом.
4. Концепції стратегічного управління людськими ресурсами.
5. Мічиганська та Гарвардська моделі управління людськими ресурсами.
6. Роль HR-функції у системі стратегічного управління організацією.
7. Сутність та види HR-стратегій організації.
8. Взаємозв'язок HR-стратегії з корпоративною та бізнес-стратегією.
9. Чинники, що впливають на вибір HR-стратегії організації.
10. Етапи розробки та реалізації HR-стратегії.
11. Показники реалізації HR-стратегії організації.
12. Сутність та завдання стратегічного планування людських ресурсів.
13. Методи прогнозування потреби організації в персоналі.
14. Аналіз попиту та пропозиції робочої сили.
15. Кадровий резерв та планування наступництва (succession planning).
16. Управління чисельністю та структурою персоналу в стратегічній перспективі.
17. Стратегії залучення талантів (talent acquisition).
18. HR-бренд роботодавця як інструмент конкурентної боротьби за персонал.



19. Сучасні технології добору та відбору персоналу.
20. Стратегічний розвиток персоналу та управління кар'єрою.
21. Управління талантами (talent management) в організації.
22. Стратегічні підходи до мотивації персоналу.
23. Концепція сукупної винагороди (total rewards).
24. Формування стратегії винагородження персоналу.
25. Управління результативністю (performance management) персоналу.
26. Системи оцінювання та зворотного зв'язку в управлінні персоналом.
27. Роль HR у стратегічному управлінні організаційними змінами.
28. Механізми подолання опору організаційним змінам.
29. Корпоративна культура як стратегічний ресурс організації.
30. Управління залученістю персоналу (employee engagement).
31. Сутність та завдання HR-аналітики.
32. Ключові HR-метрики та показники ефективності управління персоналом.
33. Цифровізація HR-процесів та HR-інформаційні системи (HRIS).
34. Застосування штучного інтелекту в управлінні персоналом.
35. Управління персоналом в умовах дистанційної та гібридної роботи.
36. Підходи до оцінювання ефективності HR-стратегії.
37. Збалансована система показників (BSC) у сфері управління персоналом.
38. HR-аудит як інструмент контролю управління персоналом.
39. Оцінювання внеску HR-функції у результати діяльності організації.
40. Розрахунок повернення інвестицій у персонал (ROI of HR).
41. Бенчмаркінг у сфері управління людськими ресурсами.
42. HR-бюджет, календар реалізації та система KPI HR-стратегії організації.
43. Кадрові рішення у кризових і непередбачуваних умовах: правові, етичні та соціально відповідальні аспекти.
44. Інформаційне й методичне забезпечення HR-процесів організації.
45. Комунікації HR-служби з представниками інших професійних груп та в міжнародному контексті.

10. Розподіл балів, які отримують здобувачі вищої освіти

Розподіл балів оцінювання знань здобувачів вищої освіти у семестрі за видами навчальних занять з дисципліни «Стратегічний HR-менеджмент»

Поточний контроль										Самостійна робота	Підсумковий контроль (екзамен)	Сума балів
Змістовий модуль 1					Змістовий модуль 2							
T1	T2	T3	T4	K/P ЗМ1	T5	T6	T7	T8	K/P ЗМ2			
0-5	0-5	0-5	0-5	0-5	0-5	0-5	0-5	0-5	0-5	0-5	0-40	0-100



Оцінювання кожного з виконаних практичних завдань здійснюється за такими критеріями:

5 балів – здобувач вищої освіти у повному обсязі володіє навчальним матеріалом, вільно, самостійно та аргументовано його викладає, глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних запитань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову та додаткову літературу, вільно послуговується науковою термінологією, розв'язує задачі стандартним або оригінальним способом, наводить аргументи на підтвердження власних думок, здійснює аналіз та робить висновки;

4 бали – здобувач вищої освіти достатньо володіє навчальним матеріалом, обґрунтовано його викладає, в основному розкриває зміст теоретичних запитань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову літературу, розв'язує задачі стандартним способом, послуговується науковою термінологією. Але при висвітленні деяких питань не вистачає достатньої глибини та аргументації, допускаються при цьому окремі неістотні неточності та незначні помилки;

3 бали – здобувач вищої освіти відтворює значну частину навчального матеріалу, висвітлює його основний зміст, виявляє елементарні знання окремих положень, записує основні формули, рівняння, закони. Не здатний до глибокого, всебічного аналізу, обґрунтування та аргументації, не користується необхідною літературою, допускає істотні неточності та помилки;

2 бали – здобувач вищої освіти не володіє навчальним матеріалом у достатньому обсязі, проте фрагментарно, поверхово (без аргументації та обґрунтування) викладає окремі питання навчальної дисципліни, не розкриває зміст теоретичних питань і практичних завдань;

1 бал – здобувач вищої освіти не в змозі викласти зміст більшості питань теми та курсу, володіє навчальним матеріалом на рівні розпізнавання явищ, допускає істотні помилки, відповідає на запитання, що потребують однослівної відповіді;

0 балів – здобувач вищої освіти не володіє навчальним матеріалом та не в змозі його висвітлити, не розуміє змісту теоретичних питань та практичних завдань.

Оцінювання результатів іспиту здійснюється за наступними критеріями:

35–40 балів – бездоганна відповідь;

25–34 бали – вірна відповідь, містить окремі неточності чи упущення;

15–24 бали – загалом правильна, однак неповна чи стисла відповідь;

5–14 балів – виконання завдань не повне або не точне;

0–4 бали – розкриття питань лише розпочато.

Шкала оцінювання: університетська та 100-бальна

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Для екзамену, диференційованого заліку, курсового проєкту (роботи) практики
90–100	Відмінно
75–89	Добре
60–74	Задовільно
менше 60	Незадовільно

11. Політики дисципліни

Політики курсу «Стратегічний HR-менеджмент» вибудовуються із урахуванням норм законодавства України щодо академічної доброчесності, у т. ч. щодо використання штучного інтелекту.

Політика щодо відвідування: задля успішного засвоєння теоретичних знань і формування компетентностей здобувачі освіти зобов'язані регулярно відвідувати заняття, брати активну участь у обговоренні ключових питань із теми, виконувати необхідний мінімум навчальної роботи.

Політика щодо дедлайнів: індивідуальні та самостійні роботи здобувачі освіти мають здавати вчасно, відповідно до плану заняття. За об'єктивних причин термін зарахування навчальних завдань може бути подовжений за погодженням із викладачем курсу. Роботи, які здаються із порушенням термінів без поважних причин, зараховуються зі зниженням оцінки.

Політика щодо комунікації із викладачем: у разі виникнення певних труднощів при вивченні дисципліни здобувач освіти може звертатися до викладача у години консультацій за додатковими роз'ясненнями.

11. Ключові терміни навчальної дисципліни

№	Термін	Відповідник англійською мовою
1.	Стратегічний HR-менеджмент	Strategic human resource management
2.	HR-стратегія	HR strategy
3.	Планування людських ресурсів	Human resource planning
4.	Кадровий резерв	Talent pool
5.	Планування наступництва	Succession planning
6.	Залучення талантів	Talent acquisition
7.	Бренд роботодавця	Employer brand
8.	Управління талантами	Talent management
9.	Сукупна винагорода	Total rewards
10.	Управління результативністю	Performance management
11.	Корпоративна культура	Corporate culture
12.	Залученість персоналу	Employee engagement
13.	Управління змінами	Change management
14.	HR-аналітика	HR analytics
15.	Повернення інвестицій у персонал	Return on investment in HR

Рекомендована література

Основна

1. Лопатинський Ю. М., Кифяк В. І. Стратегічне управління людськими ресурсами : навчально-методичний посібник. Чернівці : Чернівецький національний університет ім. Ю. Федьковича, 2024. 216 с.
2. Гордійчук А. І. Стратегічне управління людськими ресурсами : конспект лекцій для здобувачів магістерського рівня ОП «Управління персоналом та бізнес-економіка». Луцьк : ЛНТУ, 2024. 126 с.
3. Москаленко Н. О. HR-менеджмент : навчальний посібник для здобувачів освітніх програм магістерського рівня вищої освіти. Київ : ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», 2026. 205 с. URL: <https://dspace.krok.edu.ua/bitstreams/7c95014d-2e8f-457f-bb2b-0951c18a0f2f/download>
4. Сочинська-Сибірцева І. М., Доренська А. О., Тушевська Т. В. HR-менеджмент : навчальний посібник. Кропивницький : ЦНТУ, 2022. 278 с. URL: <https://dspace.kntu.kr.ua/bitstreams/62c3e322-b0b4-4c76-bd18-1716f974282f/download>
5. Сочинська-Сибірцева І. М., Сторожук О. В., Доренська А. О. Новітні технології управління персоналом : навчальний посібник. Кропивницький : ЦНТУ, 2023. 278 с. URL: <https://dspace.kntu.kr.ua/bitstreams/c47fae69-ce21-4c73-aa99-a66ab31f7ab3/download>
6. Ситник Н. І. Управління талантами. Конспект лекцій : навчальний посібник для здобувачів першого (бакалаврського) рівня спеціальності «Менеджмент». Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2025. 169 с. URL: <https://ela.kpi.ua/bitstreams/31a8670a-005d-449c-89f2-96e89af116ba/download>

Додаткова

1. Копитко М. І., Михаліцька Н. Я., Яцик М. Р. Управління персоналом : навчальний посібник / за заг. ред. Д. В. Швеця. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2025. 452 с. URL: https://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/9024/1/UpravlinPersonalom_MAKET-2%2B.pdf
2. Менеджмент персоналу : підручник / Л. Алексеєнко, В. Брич, О. Борисяк та ін. ; за заг. ред. В. Брича. Тернопіль : ЗУНУ, 2023. 640 с. URL: <https://dspace.wunu.edu.ua/bitstreams/65702cf9-1935-41bf-94ad-61f718ddd6e6/download>
3. Дяків О. П., Коцур А. С., Островерхов В. М. та ін. Менеджмент персоналу: навчально-методичний посібник / за заг. ред. М. М. Шкільняка. Тернопіль: ЗУНУ, 2022. 280 с. URL: <https://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/48102/1/Посібник%202022%20MP-33.pdf>
4. Зелінська А. М., Лавриненко С. О., Тарасович Л. В. Значення ціннісних орієнтирів корпоративної культури у формуванні HR-стратегій. *Економічний простір*. 2025. № 199. С. 184–190. DOI: 10.30838/EP.199.184-190.



5. Зелінська А. М., Лавриненко С. О., Тарасович Л. В. Плинність персоналу в умовах воєнного стану: чи варто використовувати нормативні коефіцієнти? *Економічний простір*. 2025. № 197. С. 32–37. DOI: 10.30838/EP.197.32-37.

6. Зелінська А. М., Гусар Н. С. Менеджмент соціально-трудових відносин у платформній економіці: трансформація HR-моделі. *Інвестиції: практика та досвід*. 2026. № 7. С. 309–317. DOI: 10.32702/2306-6814.2026.7.309.

13. Електронні інформаційні ресурси

1. Бібліотечно-інформаційний ресурс бібліотеки Поліського університету. URL: <http://lib.polissiauniver.edu.ua/>

2. Бібліотечно-інформаційний ресурс Національної бібліотеки України ім. В. І. Вернадського. URL: <http://www.nbuv.gov.ua/>

3. Інституційний репозитарій Поліського університету. URL: <http://ir.polissiauniver.edu.ua/?locale=ua>

4. Курси освітньої платформи Prometheus. URL: <https://prometheus.org.ua/>

5. Курси освітньої платформи Coursera. URL: <https://www.coursera.org/>

6. Портал з управління персоналом HR-Ліга. URL: <https://hrliga.com/>

7. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>

8. CIPD - Chartered Institute of Personnel and Development. URL: <https://www.cipd.org>

9. SHRM - Society for Human Resource Management. URL: <https://www.shrm.or>

10. Міжнародна організація праці (ILO). URL: <https://www.ilo.org>