

Центральноукраїнський національний технічний університет
Кафедра економіки, менеджменту та комерційної діяльності



“ЗАТВЕРДЖУЮ”

Проректор з
науково-
педагогічної роботи
КИРИЧЕНКО А.М.

08 2025 року

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Управління персоналом

Спеціальність 051 «Економіка»

Освітньо-професійна програма: «Економіка в HR-сфері»

Економічний факультет

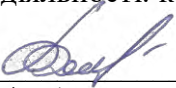
2025 – 2026 навчальний рік

Розробниця: канд. екон. наук, доцент Сочинська-Сибірцева І. М.

Робочу програму схвалено на засіданні кафедри економіки, менеджменту та комерційної діяльності

Протокол від “28” серпня 2025 року №1

Зав кафедри економіки,
менеджменту та комерційної діяльності: к.е.н., доцент Рябоволик Т.Ф.


_____ (підпис) (РЯБОВОЛИК Т.Ф.)

Декан економічного факультету: д.е.н., проф. ШАЛІМОВА Н.С.


_____ (ШАЛІМОВА Н.С.)

Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність, освітня програма, рівень вищої освіти	Характеристика навчальної дисципліни	
		денна форма навчання	заочна форма навчання
Кількість кредитів - 4	Галузь знань: 05 «Соціальні та поведінкові науки» Спеціальність: 051 «Економіка»	Спеціальної (фахової)	
		Рік підготовки:	
Загальна кількість годин - 120	Освітньо-професійна програма: «Економіка в HR-сфері»	3-й	3-й
		Семестр	
		5-й	5-й
Тижневих годин навчання: аудиторних – 3 самостійної роботи студента – 4,5	Рівень вищої освіти: перший (бакалаврський)	Лекції	
		32 год.	4 год.
		Практичні, семінарські	
		16 год.	2 год.
		Лабораторні	
		-	-
		Самостійна робота	
		72	114
Вид контролю: екзамен			

Мова навчання: українська

1. Мета та завдання навчальної дисципліни

Метою вивчення навчальної дисципліни «Управління персоналом» є формування у здобувачів системи теоретичних і прикладних знань у сфері HR-менеджменту, пов'язаних із цілеспрямованим впливом на персонал підприємства з метою забезпечення його ефективного функціонування і задоволення потреб працівників.

Зміст дисципліни складають принципи і методи управління, що розглядаються у співвідношенні до персоналу підприємства, теоретичні і практичні аспекти побудови ефективного HR-менеджменту, шляхи реалізації кадрової політики, вибору найбільш ефективної технології, засобів і методів кадрової роботи стосовно конкретної ситуації, організаційні форми реалізації системи управління професійним та соціальним розвитком персоналу в організації.

В лекційному курсі розглянуто сутність категорій: «персонал», «людські ресурси», «людський капітал»; складові елементи системи управління персоналом в організації; технології управління персоналом; типи кадрової політики та етапи її побудови; методи і прийоми оцінювання персоналу; вимоги до системи стимулювання, компенсаційних виплат і мотивації персоналу; фактори впливу на формування та розвиток компетенцій персоналу; шляхи забезпечення ефективності системи HR-менеджменту.

Завдання вивчення дисципліни:

- теоретична підготовка здобувачів з питань оцінки тенденцій формування людського ресурсу, визначення чинників та резервів зростання якості персоналу, вимірювання ефективності використання людського ресурсу, вибору сучасних технологій персонал-технологій;

- формування практичних навичок аналізу поточного стану людських ресурсів в організації та здійснення ідентифікації ключових факторів, що впливають на ефективність і залученість персоналу;

- формування та розвиток спеціальних (фахових) компетентностей: здатність застосовувати знання, уміння й практичні навички в сфері HR-менеджменту; аналізувати та приймати рішення у сфері управління персоналом; використовувати ефективні інструменти виявлення проблем економічного характеру в процесі аналізу системи збереження людського капіталу, а також пропонувати способи їх вирішення;

- формування загальних компетентностей, важливих для особистісного розвитку майбутніх фахівців та забезпечення їхньої конкурентоспроможності на сучасному ринку праці.

Передумови для вивчення дисципліни (структурно-логічна схема підготовки фахівця): Враховуючи послідовність накопичення знань та інформації, дисципліна потребує теоретичної бази та вмінь, отриманих після опанування курсів: «Економічна теорія», «Основи підприємництва», «Економіка праці та соціально-трудова відносини», «Управлінські комунікації та соціальна відповідальність», «Менеджмент».

У результаті вивчення навчальної дисципліни здобувач вищої освіти повинен отримати:

Інтегральну компетентність

Здатність розв'язувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми в економічній сфері, які характеризуються комплексністю та невизначеністю умов, що передбачає застосування теорій та методів економічної науки.

Загальні компетентності

ЗК 4. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях.

ЗК 10. Здатність бути критичним і самокритичним.

ЗК 11. Здатність приймати обґрунтовані рішення.

ЗК 12. Навички міжособистісної взаємодії.

ЗК 13. Здатність діяти соціально відповідально та свідомо.

Спеціальні компетентності

СК 5. Розуміння особливостей сучасної світової та національної економіки, їх інституційної структури, обґрунтування напрямів соціальної, економічної та зовнішньоекономічної політики держави.

СК 6. Здатність застосовувати економіко-математичні методи та моделі для вирішення економічних задач.

СК 8. Здатність аналізувати та розв'язувати завдання у сфері економічних та соціально-трудова відносин.

СК 13. Здатність проводити економічний аналіз функціонування та розвитку суб'єктів господарювання, оцінку їх конкурентоспроможності.

СК 14. Здатність поглиблено аналізувати проблеми і явища в одній або декількох професійних сферах з врахуванням економічних ризиків та можливих соціально-економічних наслідків.

СК 15. Здатність аналізувати та приймати рішення у сфері управління персоналом, використовувати ефективні інструменти мотивування.

Програмні результати навчання

ПРН 9. Усвідомлювати основні особливості сучасної світової та національної економіки, інституційної структури, напрямів соціальної, економічної та зовнішньоекономічної політики держави.

ПРН 14. Визначати та планувати можливості особистого професійного розвитку.

ПРН 15. Демонструвати базові навички креативного та критичного мислення у дослідженнях та професійному спілкуванні.

ПРН 28. Вміти розробляти стратегії збереження людського капіталу для забезпечення сталого розвитку організації.

ПРН 29. Застосовувати навички з управління конфліктами для забезпечення ефективного функціонування людського капіталу в HR-сфері

2. Програма навчальної дисципліни «Управління персоналом»

Тема 1: Становлення і розвиток HR-менеджменту. Побудова організаційної структури системи управління персоналом в організації

1. Концепції HR-менеджменту
2. Функції кадрової служби на підприємстві
3. Організаційна структура служби управління персоналом
4. Вимоги до професійного рівня HR-менеджерів

Тема 2: Технології управління персоналом

1. Сутність категорії «технологія управління персоналом»
2. Класифікаційні ознаки видів технологій управління персоналом
3. Характеристика сучасних технологій управління персоналом

Тема 3: Кадрова політика в організації

1. Поняття кадрової політики і кадрової стратегії
2. Класифікація типів кадрової політики
3. Етапи побудови кадрової політики на підприємстві: нормування, програмування, моніторинг персоналу
4. Взаємозв'язок кадрової політики з етапом стратегічного розвитку організації

Тема 4: Управління організаційною поведінкою персоналу

1. Організаційна поведінка: сутність, структура, фактори впливу
2. Модель організаційної поведінки працівника
3. Варіанти поведінки персоналу в процесі діяльності

Тема 5: Формування та розвиток компетенцій персоналу

1. Сутність поняття «компетенція». Взаємозв'язок понять «компетенція» та «компетентність»
2. Фактори впливу на формування компетенцій:
 - 2.1. Освітні фактори
 - 2.2. Фактори професійного розвитку кар'єри
 - 2.3. Фактори тренінгового навчання
 - 2.4. Фактори морального та матеріального стимулювання

Тема 6: Аналіз робіт в системі управління персоналом. Розробка посадової інструкції

1. Сутність, мета, завдання аналізу робіт
2. Етапи проведення аналізу робіт

3. Методи аналізу робіт
4. Процес розробки посадової інструкції

Тема 7: Система оцінки персоналу в організації

1. Сутність та складові елементи оцінки персоналу
2. Методи оцінки персоналу
3. Процес атестації працівників

Тема 8: Моніторинг людських ресурсів в організації

1. Поняття та етапи дослідження людських ресурсів
2. Прийоми розв'язання протиріч
3. Методи подолання психологічної інерції та розвитку творчого уявлення
4. Методи творчого пошуку

Тема 9: Побудова системи стимулювання, компенсаційних виплат та сприятливого мотиваційного клімату

1. Сутність понять «стимул», «компенсація», «мотив»
2. Розробка програм стимулювання праці. Дієві форми і системи оплати праці
3. Компенсаційний пакет: складові елементи, механізм створення
4. Створення сприятливого мотиваційного клімату на підприємстві
5. Нетрадиційні способи мотивації
6. Соціальні програми на підприємстві

Тема 10: Управління кар'єрним зростанням персоналу

1. Типи кар'єри та етапи її побудови
2. Методологічні та організаційні основи планування кар'єри
3. Складові елементи технології управління талантами
4. Ранжування ключових співробітників за категоріями. Побудова матриці диференціації персоналу
5. Методи формування кадрового резерву

Тема 11: Професійний розвиток працівників. Управління залученістю персоналу

1. Завдання розвитку професійних компетенцій персоналу
2. Етапи професійного розвитку персоналу
3. Мета і складові елементи LMS-технології
4. Поняття та види залученості персоналу на підприємстві
5. Методика оцінки рівня залученості Q12
6. Крос-аналіз залученості і задоволеності персоналу

Тема 12: Використання ABC-технології в системі управління персоналом

1. Основні принципи ABC-технології
2. Класифікація працівників на основі ABC-технології
3. Розробка кадрових заходів за результатами проведення ABC-технології

Тема 13: Управління кадровою безпекою в організації

1. Сутність поняття «кадрова безпека»
2. Складові елементи кадрової безпеки
3. Показники кадрової безпеки на підприємстві

Тема 14: Ефективність системи HR-менеджменту

1. Підходи до оцінки ефективності системи HR-менеджменту
2. Економічна ефективність: критерії оцінки
3. Показники соціальної ефективності
4. Оцінка організаційної ефективності

3. Структура навчальної дисципліни

Назви тем	Кількість годин				Кількість годин			
	денна форма				заочна форма			
	усього	у тому числі			усього	у тому числі		
		л	п	с.р.		л	п	с.р.
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Тема 1. Становлення і розвиток HR-менеджменту. Побудова організаційної структури системи управління персоналом	8	2	-	6	8			8
Тема 2. Технології управління персоналом	10	2	2	6	10	2		8
Тема 3. Кадрова політика в організації	9	2	1	6	10			10
Тема 4. Управління організаційною поведінкою персоналу	10	4	-	6	8			8
Тема 5. Формування та розвиток компетенцій персоналу	9	2	1	6	8			8
Тема 6. Аналіз робіт в системі управління персоналом. Розробка посадової інструкції	8	2	2	4	10			10
Тема 7. Система оцінки персоналу в організації	8	2	2	4	9		1	8
Тема 8. Моніторинг людських ресурсів в організації	8	2	-	6	8			8
Тема 9. Побудова системи стимулювання, компенсаційних виплат та сприятливого мотиваційного клімату	9	2	1	6	8			8
Тема 10. Управління кар'єрним зростанням персоналу	10	4	-	6	8			8
Тема 11. Професійний розвиток працівників. Управління залученістю персоналу	7	2	1	4	7		1	6
Тема 12. Використання ABC-технології в системі управління персоналом	8	2	2	4	10			10
Тема 13. Управління кадровою безпекою в організації	8	2	2	4	8	2		6
Тема 14. Ефективність системи HR-менеджменту	8	2	2	4	8			8
Усього годин	120	32	16	72	120	4	2	114

4. Теми практичних занять

Назва теми	Кількість годин	
	денна форма навчання	заочна форма навчання
Тема 1. Становлення і розвиток HR-менеджменту. Побудова організаційної структури системи управління персоналом	-	
Тема 2. Технології управління персоналом	2	
Тема 3. Кадрова політика в організації	1	
Тема 4. Управління організаційною поведінкою персоналу	-	
Тема 5. Формування та розвиток компетенцій персоналу	1	
Тема 6. Аналіз робіт в системі управління персоналом. Розробка посадової інструкції	2	
Тема 7. Система оцінки персоналу в організації	2	1
Тема 8. Моніторинг людських ресурсів в організації	-	
Тема 9. Побудова системи стимулювання, компенсаційних виплат та сприятливого мотиваційного клімату	1	
Тема 10. Управління кар'єрним зростанням персоналу	-	
Тема 11. Професійний розвиток працівників. Управління залученістю персоналу	1	1
Тема 12. Використання ABC-технології в системі управління персоналом	2	
Тема 13. Управління кадровою безпекою в організації	2	
Тема 14. Ефективність системи HR-менеджменту	2	
Разом	16	2

5. Самостійна робота

Назва теми	Кількість годин	
	денна форма навчання	заочна форма навчання
Тема 1. Становлення і розвиток HR-менеджменту. Побудова організаційної структури системи управління персоналом	6	8
Тема 2. Технології управління персоналом	6	8
Тема 3. Кадрова політика в організації	6	10
Тема 4. Управління організаційною поведінкою персоналу	6	8
Тема 5. Формування та розвиток компетенцій персоналу	6	8
Тема 6. Аналіз робіт в системі управління персоналом. Розробка посадової інструкції	4	10
Тема 7. Система оцінки персоналу в організації	4	8
Тема 8. Моніторинг людських ресурсів в організації	6	8
Тема 9. Побудова системи стимулювання, компенсаційних виплат та сприятливого мотиваційного клімату	6	8
Тема 10. Управління кар'єрним зростанням персоналу	6	8
Тема 11. Професійний розвиток працівників. Управління залученістю персоналу	4	6
Тема 12. Використання ABC-технології в системі управління персоналом	4	10
Тема 13. Управління кадровою безпекою в організації	4	6
Тема 14. Ефективність системи HR-менеджменту	4	8
Разом	72	114

6. Індивідуальні завдання

Виконання індивідуальних завдань має за мету поглибити знання з дисципліни «Управління персоналом». Індивідуальні завдання передбачають глибоке опрацювання однієї з наведених нижче тем та її презентацію на практичному занятті:

1. Особливості використання сучасних методичних підходів в системі управління персоналом.
2. Вимоги до технологічної побудови системи HR-менеджменту у контексті управління персоналом.
3. Значення ресурсного забезпечення для ефективного управління персоналом.
4. Розкрити сутність технологічної зрілості компанії у контексті управління персоналом.
5. Дайте характеристику моделям оцінки рівня технологічної зрілості компанії.
6. Охарактеризуйте прийоми вирішення проблемних ситуацій в системі HR-менеджменту.
7. Назвіть методи розвитку креативного уявлення менеджерів.
8. Охарактеризуйте методи творчого пошуку в системі управління персоналом.
9. Назвіть можливі варіанти диференціації персоналу в результаті проведення ABC-аналізу.
10. Проілюструйте матрицю диференціації персоналу.
11. Визначте тенденції, які відбуваються в сучасному процесі перебудови кадрової служби компанії. Висловіть своє власне ставлення до цих змін.
12. Опишіть структуру служби управління персоналом компанії.
13. Охарактеризуйте вимоги до професійного рівня HR-менеджерів.
14. Назвіть фактори, що впливають на ефективність діяльності HR-менеджера.
15. Охарактеризуйте специфіку процесу рекрутингу у контексті управління персоналом.
16. Вибір новітніх технологій рекрутингу.
17. Поясніть, що таке стратегічна аналітика в HR-менеджменті та як вона допомагає компанії.
18. Наведіть класифікацію методів та інструментів аналітики в HR-менеджменті.
19. В чому полягає бізнес-аналітика в системі управління персоналом і які основні функції вона виконує?
20. Які переваги інтелектуального аналізу даних в HR-менеджменті для компаній?
21. Наведіть приклади сучасних трендів в технологічних інструментах аналітики в HR-менеджменті.
22. Як інтелектуальний аналіз даних може покращити процес рекрутингу та відбору кандидатів?

23. Охарактеризуйте критерії оцінки персоналу на прикладі конкретних сфер діяльності.
24. Детально охарактеризуйте методи оцінки персоналу.
25. Що таке HR-метрики, яка їх роль у системі управління персоналом?
26. Назвіть основні переваги впровадження HR-метрик у практику управління персоналом.
27. Які ключові HR-метрики вимірюють продуктивність роботи персоналу та як вони оцінюються?
28. Охарактеризуйте HR-метрики для оцінки рівня задоволеності працівників та залученості персоналу?
29. Наведіть приклади HR-метрик, які допомагають збільшити ефективність процесу рекрутингу та залучення талановитих кадрів.
30. Які HR-метрики використовуються для оцінки ефективності навчальних програм та розвитку персоналу?
31. Зазначте основні напрями використання HR-метрик для покращення корпоративної культури та мотивації працівників.
32. Розкрийте сутність кадрової безпеки в умовах невизначеності і форс-мажору.
33. Впровадження LMS-технології в систему управління персоналом.
34. Назвіть форми і методи дистанційного навчання.
35. Опишіть методику аналізу та контролю залученості персоналу Q12.
36. Детально охарактеризуйте заходи впровадження технології залученості персоналу в міжнародних і вітчизняних компаніях.
37. Дайте детальну характеристику категоріям персоналу за результатами крос-аналізу.
38. Назвіть види затрат на персонал. З яких елементів вони складаються?
39. Проведіть порівняльний аналіз підходів до оцінки ефективності технології управління персоналом.
40. Технологічні та соціальні тенденції в системі HR-менеджменту в IT сфері.
41. Розвиток концепції людського капіталу.
42. Інвестиції в людський капітал: сутність, види, методи оцінки ефективності.
43. Військова мобілізація: вплив на систему управління персоналом.
44. Вплив воєнного стану на соціально-трудові відносини. Вектори післявоєнного перетворення системи управління персоналом.
45. Технологічні та соціальні тенденції майбутнього праці: вплив штучного інтелекту на системи управління персоналом.

7. Методи навчання

Для досягнення програмних результатів навчання застосовуються наступні методи навчання і викладання: інформаційно-рецептивні (лекції, презентації); репродуктивні (практичні та розрахункові завдання); методи проблемного

викладання (дискусії, дебати); дослідницькі методи (індивідуальні завдання, командні проєкти); інтерактивні (ділова гра, кейс-стаді); інноваційні та інтегровані (цифрові інструменти Google, платформи Notion, Canva); методи дистанційного навчання в режимі реального часу за допомогою платформ Zoom, Google Meet; методи інформаційно-комунікаційних технологій - платформа дистанційної освіти у середовищі Moodle <http://moodle.kntu.kr.ua>.

8. Критерії та засоби оцінювання

Види контролю: поточний, підсумковий.

Методи контролю: поточне оцінювання здійснюється у формі тестування в Moodle, презентації індивідуальних і командних проєктів, усного опитування та перевірки результатів виконання індивідуальних розрахункових завдань.

Семестровий підсумковий контроль проводиться у формі екзамену.

Критерії оцінювання доводяться до здобувачів на початку вивчення навчальної дисципліни. Більш детальний розподіл балів відображено в курсі на платформі Moodle.

Загальна кількість балів, виділених для оцінки результатів під час одного рубіжного контролю навчальної дисципліни, при семестровому контролі у формі екзамену - 30 балів. Протягом семестру здобувач може отримати максимум 60 балів, у тому числі: перший рубіжний контроль – 30 балів, другий рубіжний контроль – 30 балів. Загальна кількість балів, виділених на проведення семестрового екзамену, складає 40 балів. Оцінювання навчальних досягнень здобувачів здійснюється за національною шкалою: «відмінно», «добре», «задовільно», «незадовільно», а також за 100-бальною шкалою та шкалою ECTS.

Шкала оцінювання: національна та ECTS

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою для екзамену
90-100	A	відмінно
82-89	B	добре
74-81	C	
64-73	D	
60-63	E	задовільно
35-59	FX	незадовільно з можливістю повторного складання
1-34	F	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

Оцінку «відмінно» (90-100 балів, A) отримує здобувач, який:

- всебічно, систематично і глибоко володіє навчально-програмовим матеріалом;
- вміє самостійно виконувати завдання, передбачені програмою, використовує набуті знання і вміння у нестандартних ситуаціях;

- засвоїв літературу, яка рекомендована програмою;
- засвоїв взаємозв'язок основних понять дисципліни та усвідомлює їх значення для професії, яку він набуває;
- вільно висловлює власні думки, самостійно оцінює різноманітні життєві явища і факти, виявляючи особистісну позицію;
- самостійно визначає окремі цілі власної навчальної діяльності, виявив творчі здібності і використовує їх при вивченні навчально-програмового матеріалу, проявив нахил до наукової роботи.

Оцінку «добре» (82-89 балів, В) – отримує здобувач, який:

- повністю опанував і вільно (самостійно) володіє навчально-програмовим матеріалом, в тому числі застосовує його на практиці, має системні знання достатньому обсязі відповідно до навчально-програмового матеріалу, аргументовано використовує їх у різних ситуаціях;
- має здатність до самостійного пошуку інформації, а також до аналізу, постановки і розв'язування проблем професійного спрямування;
- під час відповіді допустив деякі неточності, які самостійно виправляє, добирає переконливі аргументи на підтвердження вивченого матеріалу.

Оцінку «добре» (74-81 бал, С) отримує здобувач, який:

- в загальному обсязі роботу виконав, але відповідає на екзамені з певною кількістю помилок;
- вміє порівнювати, узагальнювати, систематизувати інформацію під керівництвом викладача, в цілому самостійно застосовувати на практиці, контролювати власну діяльність;
- опанував навчально-програмовий матеріал, успішно виконав завдання, передбачені програмою, засвоїв основну літературу, яка рекомендована програмою.

Оцінку «задовільно» (64-73 бали, D) – отримує здобувач, який:

- знає основний навчально-програмовий матеріал в обсязі, необхідному для подальшого навчання і використання його у майбутній професії;
- виконує завдання, але при рішенні допускає значну кількість помилок;
- ознайомлений з основною літературою, яка рекомендована програмою;
- допускає на заняттях чи екзамені помилки при виконанні завдань, але під керівництвом викладача знаходить шляхи їх усунення.

Оцінку «задовільно» (60-63 бали, E) – отримує здобувач, який:

- володіє основним навчально-програмовим матеріалом в обсязі, необхідному для подальшого навчання і використання його у майбутній професії, а виконання завдань задовольняє мінімальні критерії. Знання мають репродуктивний характер.

Оцінка «незадовільно» (35-59 балів, FX) – виставляється здобувачу, який:

- виявив суттєві прогалини в знаннях основного програмового матеріалу, допустив принципові помилки у виконанні передбачених програмою завдань.

Оцінка «незадовільно» (35 балів, F) – виставляється здобувачу, який:

- володіє навчальним матеріалом тільки на рівні елементарного розпізнавання і відтворення окремих фактів або не володіє зовсім;
- допускає грубі помилки при виконанні завдань, передбачених програмою;

- не може продовжувати навчання і не готовий до професійної діяльності після закінчення університету без повторного вивчення даної дисципліни.

Підсумкова (загальна оцінка) курсу навчальної дисципліни є сумою оцінок (балів), одержаних за окремі оцінювані форми навчальної діяльності: поточне та підсумкове тестування рівня засвоєння теоретичного матеріалу під час аудиторних занять та самостійної роботи; оцінка (бали) за виконання практичних індивідуальних завдань, вирішення практичних задач та кейсів. Підсумкова оцінка виставляється після повного вивчення навчальної дисципліни, яка виводиться як сума проміжних оцінок.

9. Список рекомендованих для опрацювання джерел

Основні:

1. Балабанова, Л. В. Управління персоналом: підручник для студ. вищ. навч. закл. / Л. В. Балабанова, О. В. Сардак . Київ: Центр учбової літератури. 2019. 468 с.
2. Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. Сучасні технології управління персоналом: навчальний посібник. Київ: ФОП Ямчинський О.В. 2020. 466 с.
3. Баранова І.Ф., Бурдіна М.І., Маляр В.Г. Аналітика управління персоналом. Київ: Видавництво НПУ імені М.П. Драгоманова. 2020. 252 с.
4. Брич В., Борисяк О., Білоус Л., Галиш Н. Трансформація системи управління персоналом підприємств: монографія. Тернопіль: ВПЦ «Економічна думка». ТНЕУ, 2020. 212 с.
5. Гавриш О.А., Довгань Л.Є., Крейдич І.М., Семенченко Н.В. Технології управління персоналом: монографія. Київ: НТУУ «КПІ імені Ігоря Сікорського», 2017. 528 с.
6. Грабовська Т.Є., Завадська О.М. Аналітика персоналу: навч. посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2020. 246 с.
7. Довгань Л.Є., Ведута Л.Л., Мохонько Г.А. Технології управління людськими ресурсами: навч. посібник. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2018. 512с.
8. Лук'янихін В. Менеджмент персоналу: навчальний посібник. Київ: Університетська книга, 2015. 592 с.
9. Новітні технології управління персоналом: навч. посіб. І. М. Сочинська-Сибірцева, О. В. Сторожук, А. О. Доренська. Кропивницький : ЦНТУ, 2023. 278 с. <http://dspace.kntu.kr.ua/jspui/handle/123456789/13256>
10. Пітер Сенге. П'ята дисципліна: Мистецтво та практика організації, котра самонавчається. MagneticOne Academy, 2018. 496 с.
11. Пластун О.І. Аналітика в управлінні персоналом: навчальний посібник. Рівне: Рівненський державний гуманітарний університет, 2020. 202 с.
12. Семикіна М. В., Дудко С.В., Гуменюк О.С. Мотиваційний механізм професійного розвитку працівників в контексті підвищення якості трудового життя. Вісник ЧНУ ім. Б. Хмельницького. Економічні науки, 2021. Вип. 1. С. 35-48. <http://econom-ejournal.cdu.edu.ua/article/view/4209>

13. Семикіна М.В., Савеленко Г.В., Костишина А.І. Цифровізація економіки та зайнятості в умовах руху України до ЄС. Вісник ЧНУ ім. Б.Хмельницького. 2022. Т.26. №3-4. С.12-12 [http: https://econom-ejournal.cdu.edu.ua/issue/view/356](http://econom-ejournal.cdu.edu.ua/issue/view/356)
14. Семикіна М.В., Сікорака В.І., Сікорака І.О. Інноваційні зміни у змісті праці та зайнятості в умовах діджиталізації та руху в ЄС. Науковий вісник Львівської академії. Серія: економіка, менеджмент та право: збірник наукових праць. 2023. Вип.8. С. 29-40. [https: https://fmnzb.sfa.org.ua/wp-content/uploads/2023/06/5.pdf](https://fmnzb.sfa.org.ua/wp-content/uploads/2023/06/5.pdf)
15. HR-менеджмент: конспект лекцій: навч. посіб. для студ. спеціальності 073 «Менеджмент. КПІ ім. Ігоря Сікорського; уклад.: М.В. Шкробот, Л.Л. Ведута. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2020. 270 с.
16. HR-менеджмент: навч. посіб. / І. М. Сочинська-Сибірцева, А. О. Доренська, Т. В. Тушевська; М-во освіти і науки України, Центральноукраїн. нац. техн. ун-т. Кропивницький: ЦНТУ, 2022. 278 с. URL: <https://dspace.kntu.kr.ua/handle/123456789/12269>
17. Bersin, J. (2021). *Insights on Work, Talent, Learning, Leadership, and HR Technology*. JOSH BERSIN. URL: <https://joshbersin.com/page/7/>
18. David Ulrich. Four HRRoles URL: <https://hrmhandbook.com/hro/model/dave-ulrich-four-roles/>
19. EMA Partners International, executive search & leadership advisory : HR у час війни 2022 URL:<https://www.ema-partners.com/europe/ukraine>
20. Ferron D., Lomas F. (2020). Eight forces driving HR transformation right now. EY. URL: https://www.ey.com/en_gl/workforce/eight-forces-driving-hr-transformation-right-now
21. Global Human Capital Trends 2023 // Deloitte Insights: [Website]. 2023. URL: <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/focus/human-capital-trends.html>
22. Hopping Clare, Launchpad. «10 Quick Ways to Improve Employer Branding and Top Talent Recruitment. URL: <http://www.launchpadrecruits.com/insight-articles/improve-employer-branding-recruitment>
23. HR Technology Strategy and Selection – Insights (2021). Gartner. URL: <https://www.gartner.com/en/human-resources/insights/hr-technology-strategy>
24. Schweyer A. Talent Management Systems: Best Practices in Technology Solutions for Recruitment, Retention and Workforce Planning. Toronto, Ont.: Wiley, 2020. 253 p.
25. Sochynska-Sybirtseva I. M. Contemporary trends of innovative and investment transformations of HR-management. Матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції «Конкурентоспроможна модель інноваційного розвитку економіки України». Центральноукраїнський національний технічний університет. м. Кропивницький 08 грудня 2022 р.
26. Top Ten HR Trends For The 2022 Workplace. URL: <https://www.forbes.com/sites/jeannemeister/2022/01/05/top-ten-hr-trends-for-the-2022-workplace/?sh=397690203006>

Додаткові:

1. Бей Г.В., Серeda Г.В. Трансформація HR-технологій під впливом цифровізації бізнес-процесів. *Економіка і організація управління*. 2019. № 2(34). С. 93–101.
2. Гавриш, О. А., Скрипченко, Н. Б., Шаповал, О. В. (2019). HR-метрики в оцінці ефективності системи управління персоналом. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну*. Серія: Економіка, управління та адміністрування, (6), 29-36.
3. Дороніна О. А. Трансформація підходів до мотивування персоналу в умовах новітньої управлінської парадигми. *Менеджмент та підприємництво: тренди розвитку*. 2018. Вип. 3. С. 23-32. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnnt_2018_3_5
4. Ковальчук, О. В., Трегубова, О. О. (2020). Використання HR-метрик у стратегічному управлінні персоналом. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка*. Економіка, (1), С. 45-51.
5. Лопушняк Г., Милянник Р. Вплив цифрових технологій на формування компетенцій управлінського персоналу. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. Вип. 24. С. 10–16.
6. Рудакова С. Г., Данилевич Н. С., Щетініна Л. В., Касяненко Я. А. Digital HR – майбутнє кадрового адміністрування. *Бізнес-Інформ* №1. 2020. С. 265-270
7. Сибірцев В.В., Сочинська-Сибірцева І.М. Креативні технології адаптації персоналу в умовах форс-мажору. *Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки : зб. наук. пр. Кропивницький: ЦНТУ, 2022. Вип. 8 (41). с.49-55.* URL: [http://economics.kntu.kr.ua/archive/8\(41\)/41_Sybertsev.html](http://economics.kntu.kr.ua/archive/8(41)/41_Sybertsev.html)
8. Сочинська-Сибірцева І.М. Технологія управління надійністю персоналу в контексті кадрової безпеки «Економіка і організація управління» *Збірник наукових праць Донецький національний університет м. Вінниця*, 2016. Вип. 23. <https://jeou.donnu.edu.ua/article/view/2899>
9. Сочинська-Сибірцева І.М. Упровадження компетентнісного підходу в систему оцінки державних службовців. *Науково-виробничий журнал: Держава та регіони*. Серія: Економіка та підприємництво №4(121), 2021. с. 50-55 <http://www.econom.stateandregions.zp.ua/archive?id=143>
10. Сочинська-Сибірцева І.М. Особливості кадрової безпеки в умовах форс-мажору. *Глобальна безпека та асиметричність світового господарства в умовах нестабільного розвитку економічних систем: матеріали науково-практичної інтернет-конференції (м. Кропивницький, 12 травня 2021 р.) / упоряд. І. М. Миценко*. Кропивницький : ЦНТУ, 2021. С. 148-153.
11. Сочинська-Сибірцева І.М. Сучасні трансформації HR-технологій. Матеріали міжнародної науково-практичної конференції «Modern trends in the development of science and technology». Johannesburg, South Africa. 2023. https://drive.google.com/file/d/18_nT1wMrdO8g7IfRuych466atYIDYAxQ/view?pli=
12. Шаульська Л.В. Людські ресурси нової економіки: ключові компоненти та ефективність регулювання. *Економіка і організація управління*. 2018. №4(32). С. 7-16.

13. Щьокіна Є. Ю., Задорожнюк Н. О., Білоусова І. А. Система управління талантами в сучасних організаціях. Інфраструктура ринку. 2020. Вип. 43. С. 347–351. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ifrctr_2020_43_65
14. Dzwigol H., Shcherbak S, Semikina M., Vinichenko O. (2019) Formation of strategic change management system at an enterprise. Academy of Strategic Management Journal. Vol: 18 Issue: 1 URL: <https://www.abacademies.org/articles/formation-of-strategic-change-management-system-at-an-enterprise-8912.html> (Scopus)
15. Gavkalova Nataliia, Lola Yuliia, Prokopovych Svitlana, Sybirtsev Volodymyr, Diachek Vitalii. Neural Network Modeling of E-Government Development and the Socio-Economic Environment. International Journal of Recent Technology and Engineering (IJRTE) ISSN: 2277-3878, Volume-8, Issue 3C, November 2019. (Scopus). URL: <https://www.ijrte.org/download/volume-8-issue-3c>
16. Manuti, A., & de Palma, P. D. (2017). How to Develop Digital HRM Practices in the Cognitive Technology Era: Evidences from a Case Study. Digital HR, 67–79. URL: https://doi.org/10.1007/978-3-319-60210-3_5
17. Mental health in the workplace. World Health Organization: веб-сайт. URL: <https://www.who.int/teams/mental-health-and-substance-use/promotion-prevention/mental-health-in-the-workplace>
18. Minchington Brett, Eremedia. «Employer Branding Best Practices You Need to Know» URL: <http://www.eredia.com/ere/15-employer-branding-best-practices-you-need-to-know/>
19. Shulha O., Kostyshyna T., Semykina M., Katan L., Smirnova H. Modeling of Social Risks in the Labor Sphere. Risk and Financial Management. 2021, 14(10), 488. <https://www.mdpi.com/1911-8074/14/10/488/htm> (Web of Science)
20. Sochynska-Sybirtseva I. M. Management technology of personnel reliability in the context of staff security. Економіка і організація управління. Збірник наукових праць. Випуск №3 (23), 2016. с. 302-308.
21. Sochynska-Sybirtseva I. M. Assessment of China's macro-readiness for integrated innovative management technologies employment. Economics. Ecology. Socium. Vol. 7 No. 4. 2023. P. 40-53.
22. Sotnikova, Y., Nazarova, G., Nazarov, N., & Bilokonenko, H. (2021). Digital technologies in hr management. Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development, 42(4), 527–535. <https://doi.org/10.15544/mts.2020.54>

Посилання на ресурси неформальної освіти:

1. Genesis IT school. URL: <https://www.academy.gen.tech/it-school>
2. Співпраця освіти та бізнесу: Uni-Biz Bridge від UGEN. URL: <https://www.ugen.agency/career-events-ugen>
3. SoftServe academy. URL: <https://career.softserveinc.com/uk-ua/learning-and-certification>