

	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ЦЕНТРАЛЬНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ Кафедра економіки, менеджменту та комерційної діяльності СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ	
---	--	---

Назва курсу	Управління персоналом
Рівень вищої освіти, галузь знань, спеціальність, освітня програма	Рівень вищої освіти: перший (бакалаврський) Галузь знань: 05 «Соціальні та поведінкові науки» Спеціальність: 051 «Економіка» Освітньо-професійна програма: «Економіка в HR-сфері»
Викладач	Сочинська-Сибірцева Ірина Миколаївна, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки, менеджменту та комерційної діяльності
Контактний телефон	+38(095)1737483
E-mail	sochinskaim2015@gmail.com
Обсяг та ознаки дисципліни	Обов'язкова дисципліна спеціальної (фахової) підготовки Форма контролю: екзамен Загальна кількість кредитів – 4, годин – 120, у т.ч. лекції – 32 годин, практичні заняття – 16 годин, самостійна робота – 72 години Формат: очний (offline / face to face) / дистанційний (online) Мова викладання: українська Рік викладання – 2025-2026 навчальний рік
Консультації	Консультації проводяться відповідно до графіку, розміщеному в інформаційному ресурсі http://moodle.kntu.kr.ua/ ; Course: Управління персоналом [3-22]О ДО ЦНТУ у режимі відео конференцій Zoom, через електронну пошту, Viber за домовленістю
Пререквізити	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».

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».

2. Результати навчання

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-трудових 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

3. Політика курсу та академічна доброчесність

Очікується, що здобувачі вищої освіти будуть дотримуватися принципів академічної доброчесності, усвідомлювати наслідки її порушення.

Під час організації освітнього процесу в Центральнотукаїнському національному технічному університеті здобувачі вищої освіти, викладачі та адміністрація діють відповідно до: «Положення про організацію освітнього процесу ЦНТУ» <https://cutt.ly/uVQa5xe>; «Положення про організацію вивчення вибіркових навчальних дисциплін та формування індивідуального навчального плану ЗВО» <http://www.kntu.kr.ua/doc/doc/vibir.pdf>; «Положення про дотримання академічної доброчесності НПП та здобувачами вищої освіти ЦНТУ» <https://cutt.ly/0VWs29D>; «Кодексу академічної доброчесності ЦНТУ» <https://cutt.ly/IVWfAfs>.

4. Програма навчальної дисципліни

Назва теми	Кількість годин відведених на:			Завдання
	лекції	практичні заняття	самостійну роботу	
1	2	3	4	5
Тема 1. Становлення і розвиток HR-менеджменту. Побудова організаційної структури системи управління персоналом в організації Концепції HR-менеджменту. Функції кадрової служби на підприємстві. Організаційна структура служби управління персоналом. Вимоги до професійного рівня HR-менеджерів	2	-	6	1. Дати відповіді на питання для самоконтролю знань 2. Виконати індивідуальне завдання у вигляді презентації на тему: «Актуальність питань розвитку людського капіталу в дослідженнях Нобелівських лауреатів» 3. Пройти тест в Moodle
Тема 2. Технології управління персоналом Сутність категорії «технологія управління персоналом». Класифікаційні ознаки видів технологій управління персоналом. Характеристика сучасних технологій управління персоналом	2	2	6	1. Дати відповіді на питання для самоконтролю знань 2. Презентувати новітні HR-технології на прикладі улюблених фільмів і серіалів 3. Пройти тест в Moodle
Тема 3. Кадрова політика в організації Поняття кадрової політики і кадрової стратегії. Класифікація типів кадрової політики. Етапи побудови кадрової політики на підприємстві: нормування, програмування, моніторинг персоналу. Взаємозв'язок кадрової політики з етапом стратегічного розвитку організації	2	1	6	1. Дати відповіді на питання для самоконтролю знань 2. Виконати індивідуальне завдання у вигляді презентації на тему: «Розробка кадрової політики організації». Обрати для прикладу організацію; дослідити її місію, бачення, мету і стратегію діяльності; по результатах моніторингу показників визначити тип кадрової політики. 3. Пройти тест в Moodle

1	2	3	4	5
Тема 4. Управління організаційною поведінкою персоналу Організаційна поведінка: сутність, структура, фактори впливу. Модель організаційної поведінки працівника. Варіанти поведінки персоналу в процесі діяльності	2	-	6	1. Дати відповіді на питання для самоконтролю знань 2. Виконати індивідуальне завдання у вигляді презентації власного психологічного портрету 3. Пройти тест в Moodle
Тема 5. Формування та розвиток компетенцій персоналу Сутність поняття «компетенція». Взаємозв'язок понять «компетенція» та «компетентність». Фактори впливу на формування компетенцій: освітні фактори; фактори професійного розвитку кар'єри; фактори тренінгового навчання; фактори морального та матеріального стимулювання	2	1	6	1. Дати відповіді на питання для самоконтролю знань 2. Взяти участь у дискусії з питань переваг та викликів використання цифрових технологій в системі формування та розвитку компетенцій персоналу 3. Пройти тест в Moodle
Тема 6. Аналіз робіт в системі управління персоналом. Розробка посадової інструкції Сутність, мета, завдання аналізу робіт. Етапи проведення аналізу робіт. Методи аналізу робіт. Процес розробки посадової інструкції	2	2	4	1. Дати відповіді на питання для самоконтролю знань 2. Виконати індивідуальне завдання розробки посадової інструкції за обраною посадою 3. Пройти тест в Moodle
Тема 7. Система оцінки персоналу в організації Сутність та складові елементи оцінки персоналу. Методи оцінки персоналу. Процес атестації працівників	2	2	4	1. Дати відповіді на питання для самоконтролю знань 2. Оцінити працівника за обраною посадою методом грейдування 3. Пройти тест в Moodle
Тема 8. Моніторинг людських ресурсів в організації Поняття та етапи дослідження людських ресурсів. Прийоми розв'язання протиріч. Методи подолання психологічної інерції та розвитку творчого уявлення. Методи творчого пошуку	2	-	6	1. Дати відповіді на питання для самоконтролю знань 2. Обговорення практичних кейсів з питань впровадження wellbeing-програм в систему управління збереженням людського капіталу в умовах форс-мажору 3. Пройти тест в Moodle
Тема 9. Побудова системи стимулювання, компенсаційних виплат та сприятливого мотиваційного клімату Сутність понять «стимул», «компенсація», «мотив». Розробка програм стимулювання праці. Дієві форми і системи оплати праці. Компенсаційний пакет: складові елементи, механізм створення. Створення сприятливого мотиваційного клімату на підприємстві. Нетрадиційні способи мотивації. Соціальні програми на підприємстві.	2	1	6	1. Дати відповіді на питання для самоконтролю знань 2. Обговорення практичних кейсів з питань методів та технологій оцінки та винагороди персоналу 3. Пройти тест в Moodle
Тема 10. Управління кар'єрним зростанням персоналу Типи кар'єри та етапи її побудови. Методологічні та організаційні основи планування кар'єри. Складові елементи технології управління талантами. Ранжування ключових співробітників за категоріями. Побудова матриці диференціації персоналу. Методи формування кадрового резерву	2	-	6	1. Дати відповіді на питання для самоконтролю знань 2. Взяти участь у дискусії на тему, представлену у додатковому матеріалі 3. Пройти тест в Moodle

1	2	3	4	5
Тема 11. Професійний розвиток працівників. Управління залученістю персоналу Завдання розвитку професійних компетенцій персоналу. Етапи професійного розвитку персоналу. Мета і складові елементи LMS-технології. Поняття та види залученості персоналу на підприємстві. Методика оцінки рівня залученості Q12. Крос-аналіз залученості і задоволеності персоналу	2	1	4	1. Дати відповіді на питання для самоконтролю знань 2. Виконати індивідуальне розрахункове завдання показників рівня залученості персоналу 3. Пройти тест в Moodle
Тема 12. Використання ABC-технології в системі управління персоналом Основні принципи ABC-технології. Класифікація працівників на основі ABC-технології. Розробка кадрових заходів за результатами проведення ABC-технології	2	2	4	1. Дати відповіді на питання для самоконтролю знань 2. Виконати індивідуальне завдання у вигляді презентації проблематики одного із питань, вказаних в плані теми 3. Пройти тест в Moodle
Тема 13. Управління кадровою безпекою в організації Сутність поняття «кадрова безпека». Складові елементи кадрової безпеки. Показники кадрової безпеки на підприємстві	2	2	4	1. Дати відповіді на питання для самоконтролю знань 2. Виконати індивідуальне розрахункове завдання показників рівня кадрової безпеки 3. Пройти тест в Moodle
Тема 14. Ефективність системи HR-менеджменту Підходи до оцінки ефективності системи HR-менеджменту. Економічна ефективність: критерії оцінки. Показники соціальної ефективності. Оцінка організаційної ефективності	2	2	4	1. Дати відповіді на питання для самоконтролю знань 2. Виконати індивідуальне розрахункове завдання визначення HR метрик для оцінки ефективності системи управління збереженням людського капіталу 3. Пройти тест в Moodle
Всього за семестр	32	16	72	120

5. Система оцінювання та вимоги

Протягом семестру здобувач може отримати max. 60 балів, у тому числі: перший рубіжний контроль – 30 балів, другий рубіжний контроль – 30 балів; 40 балів виносяться на іспит. По поточному контролю здобувач може набрати бали за активність на лекційних та практичних заняттях, виявлення рівня підготовки здобувачів із зазначеної теми під час опитування, тестування, презентації індивідуальних завдань, вирішення практичних задач та кейсів.

При виставленні загальної оцінки за іспит враховуються результати навчальної роботи здобувача протягом семестру.

Критерії оцінки іспиту:

оцінку «відмінно» (90-100 балів, А) заслуговує 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 основну і ознайомлений з додатковою літературою, 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) – заслуговує здобувач, який:

- повністю опанував і вільно (самостійно) володіє навчально-програмовим матеріалом, в тому числі застосовує його на практиці, має системні знання в 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) заслуговує здобувач, який:

- в загальному 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) – заслуговує 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) – заслуговує 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 студенту, який:

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

оцінку «незадовільно» (35 балів, F) – виставляється студенту, 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.

Шкала оцінювання: національна та ЄКТС

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

6. 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://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 Льотної академії. Серія: економіка, менеджмент та право: збірник наукових праць. 2023. Вип.8. С. 29-40. <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, Центральнукраїн. нац. техн. ун-т. Кропивницький: ЦНТУ, 2022. 278 с. URL: <http://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. Schwyer 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». Центральнотуркранський нацiональний технiчний унiверситет. 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>

Додатковi:

1. Бей Г.В., Середя Г.В. Трансформацiя HR-технологiй пiд впливом цифровiзацiї бiзнес-процесiв. Економiка i органiзацiя управлiння. 2019. № 2(34). С. 93–101.

2. Гавриш, О. А., Скрипченко, Н. Б., Шаповал, О. В. (2019). HR-метрики в оцiнцi ефективностi системи управлiння персоналом. Вiсник Киiвського нацiонального унiверситету технологiй та дизайну. Серiя: Економiка, управлiння та адмiнiстрування, (6), 29-36.

3. Доронiна О. А. Трансформацiя пiдходiв до мотивування персоналу в умовах новiтньої управлiнської парадигми. Менеджмент та пiдприємництво: 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 стратегiчному управлiннi персоналом. Вiсник Киiвського нацiонального унiверситету iменi Тараса Шевченка. Економiка, (1), С. 45-51.

5. Лопушняк Г., Милянiк Р. Вплив цифрових технологiй на формування компетенцiй управлiнського персоналу. iнвестицiї: практика та досвiд. 2019. Вип. 24. С. 10–16.

6. Рудакова С. Г., Данилевич Н. С., Щетiнiна Л. В., Касяненко Я. А. Digital HR – майбутнє кадрового адмiнiстрування. Бiзнес-iнформ №1. 2020. С. 265-270

7. Сибiрцев В.В., Сочинська-Сибiрцева I.М. Креативнi технологiї адаптацiї персоналу в умовах форс-мажору. Центральнотуркранський науковий вiсник. Економiчнi науки : зб. наук. пр. Кропивницький: ЦНТУ, 2022. Вип. 8 (41). с.49-55. URL: [http://economics.kntu.kr.ua/archive/8\(41\)/41_Sybirtsev.html](http://economics.kntu.kr.ua/archive/8(41)/41_Sybirtsev.html)

8. Сочинська-Сибiрцева I.М. Технологiя управлiння надiйностю персоналу в контекстi кадрової безпеки «Економiка i органiзацiя управлiння» Збiрник наукових праць Донецький нацiональний унiверситет м. Вiнниця, 2016. Вип. 23. <https://jeou.donnu.edu.ua/article/view/2899>

9. Сочинська-Сибiрцева I.М. Упровадження компетентнiсного пiдходу в систему оцiнки державних службовцiв. Науково-виробничий журнал: Держава та регiони. Серiя: Економiка та пiдприємництво №4(121), 2021. с. 50-55 <http://www.econom.stateandregions.zp.ua/archive?id=143>

10. Сочинська-Сибiрцева I.М. Особливостi кадрової безпеки в умовах форс-мажору. Глобальна безпека та асиметричнiсть свiтового господарства в умовах нестабiльного розвитку економiчних систем: матерiали науково-практичної iнтернет-конференцiї (м. Кропивницький, 12 травня 2021 р.) / упоряд. I. М. Миценко. Кропивницький : ЦНТУ, 2021. С. 148-153.

11. Сочинська-Сибiрцева I.М. Сучаснi трансформацiї HR-технологiй.

- 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.eremedia.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>

Інформаційні ресурси:

1. <http://www.management.com.ua/hrm/> – вітчизняний інтернет-портал для управлінців, розділ «Персонал» наповнюється статтями та матеріалами для практичного застосування у HR-менеджменті.

2. <http://www.hrliga.com/> – спільнота фахівців з управління персоналом – новини, статті, журнал «Управління персоналом»
3. [Спільнота програмістів | DOU](#)

Посилання на ресурси неформальної освіти:

1. Співпраця освіти та бізнесу: Uni-Biz Bridge від UGEN. URL: <https://www.ugen.agency/career-events-ugen>
2. SoftServe academy. URL: <https://career.softserveinc.com/uk-ua/learning-and-certification>
3. Бритіш Американ Тобакко Україна. URL: <https://careers.bat.com/en>
4. Genesis IT school. URL: <https://www.academy.gen.tech/it-school>
5. GENIUS SPACE. URL: <https://edu.genius.space>
6. Prometheus. URL: <https://prometheus.org.ua/>

Розглянуто і схвалено на засіданні кафедри економіки, менеджменту та комерційної діяльності
Протокол №1 від «28» серпня 2025 р.