

Міністерство освіти і науки України
Сумський національний аграрний університет
Факультет економіки і менеджменту
Кафедра менеджменту імені професора Л.І. Михайлової

Робоча програма (силабус) освітнього компонента

ОК 21 УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Реалізується в межах освітньої програми «Менеджмент»
за спеціальністю D3 «Менеджмент»
на першому (бакалаврському) рівні вищої освіти

Суми – 2026

Розробник: Людмила ХРОМУШИНА, к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту імені професора Л.І. Михайлової

Розглянуто, схвалено та затверджено на засіданні кафедри менеджменту імені професора Л.І. Михайлової	протокол від <u>02.06.26</u> № <u>15</u>		
	Завідувач кафедри	<u>Альвіна ОРСХОВА</u>	<u>Альвіна ОРСХОВА</u>

Погоджено:

Гарант освітньої програми Наталія СТОЯНЕЦЬ

Декан факультету, де реалізується освітня програма Світлана ЛУКАШ

Рецензія на робочу програму (додається) надана:

Вікторіє Ткаченко
Рашидіна Л.О.

Методист відділу якості освіти,
ліцензування та акредитації

Н. Баран (Надія Баран)

Зареєстровано в електронній базі: дата: 24.06 2026 р.

Інформація про перегляд робочої програми (силабусу):

Навчальний рік, в якому вносяться зміни	Номер додатку до робочої програми з описом змін	Зміни розглянуто і схвалено		
		Дата та номер протоколу засідання кафедри	Завідувач кафедри	Гарант освітньої програми

1. ЗАГАЛЬНА ІНФОРМАЦІЯ ПРО ОСВІТНІЙ КОМПОНЕНТ

1	Назва ОК	Управління персоналом							
2	Факультет/кафедра	Факультет економіки і менеджменту / Кафедра менеджменту імені професора Л.І. Михайлової							
3	Статус ОК	Обов'язковий							
4	Програма/Спеціальність (програми), складовою яких є ОК	Освітньо-професійна програма «Менеджмент» / спеціальність D3 «Менеджмент»							
5	ОК може бути запропонований (заповнюється для вибіркового ОК)	-							
6	Рівень НРК	6							
7	Семестр та тривалість вивчення	6 семестр, 15 тижнів							
8	Кількість кредитів ЄКТС	5							
9	Загальний обсяг годин та їх розподіл	Контактна робота(заняття)						Самостійна робота	
		Лекційні		Практичні /семінарські		Лабораторні			
		Денна	Заоч.	Денна	Заоч.	Денна	Заоч.	Денна	Заоч.
		46	14	30	10	-	-	74	126
10	Мова навчання	українська							
11	Викладачі/Координатор освітнього компонента	Хромушина Людмила Анатоліївна, к.е.н., доцент кафедри менеджменту імені професора Л.І. Михайлової Години консультацій – кожного вівторка о 12.15, к. 303е							
11.1	Контактна інформація	lkhromushyna@gmail.com СНАУ, корпус факультету економіки і менеджменту, к. 303е							
12	Загальний опис освітнього компонента	Освітній компонент «Управління персоналом» відноситься до циклу компонентів, які формують профіль майбутнього фахівця, озброюючи його основами теорії та практики управління людськими ресурсами; забезпечує формування у майбутніх фахівців комплексу теоретичних знань і практичних навичок щодо розробки та реалізації кадрової політики в сучасних організаціях, раціонального підбору працівників на посади та формування дієвого трудового колективу, оцінювання та розвитку працівників, а також цілеспрямованого використання їх потенціалу. Завданням вивчення освітнього компонента є отримання здобувачами знань щодо формування кадрової політики та системи управління персоналом організації; управління соціальним розвитком трудового колективу; застосування сучасних підходів до визначення потреби в персоналі, організації набору і відбору працівників на посади та формування успішної команди; оцінювання та професійного розвитку працівників, а також цілеспрямованого використання їх потенціалу.							
13	Мета освітнього компонента	Отримання здобувачами системи знань про зміст управління персоналом підприємств та організацій, засвоєння основ теорії, методології та практики управління персоналом в умовах сучасних викликів та тенденцій.							
14	Передумови вивчення ОК, зв'язок з іншими освітніми компонентами ОП	1. Освітній компонент базується на вивченні освітнього компоненту «Менеджмент». 2. Освітній компонент є основою для вивчення освітнього компонента «Лідерство та комунікації в менеджменті».							

15	Політика академічної доброчесності	При виконанні індивідуальних завдань та проходження проміжного, підсумкового контролю здобувачі повинні дотримуватися правил академічної доброчесності, що викладені у «Кодексі академічної доброчесності СНАУ» та «Положення про порядок перевірки академічних та наукових текстів на унікальність в Сумському НАУ» (затв. Вченою радою Сумського НАУ, протокол № 22 від 30.06.2025 р.): самостійність виконання, строки та порядок подання робіт, недопущення плагіату та списування, коректне цитування, доброчесне використання ІІІ. Зокрема, за порушення правил академічної доброчесності (у тій чи іншій формі, передбаченій Кодексом) під час вивчення ОК, особи, що навчаються в університеті, можуть бути притягнуті до таких форм відповідальності як: – повторне проходження оцінювання; – повторне проходження навчального курсу; – попередження; – винесення догани; – відрахування з університету. Про факти порушення норм Кодексу академічної доброчесності будь-яким учасником навчального процесу (здобувачем чи викладачем) має бути повідомлено Раді з академічної доброчесності відповідно до процедури, зазначеної у Кодексі (розділ 4). З метою запобігання плагіату індивідуальні завдання сформовані та виконуються у вигляді індивідуальних практичних завдань та завдань для самостійного виконання, що унеможливають компіляцію та плагіат..
16	Посилання на Moodle	https://cdn.snau.edu.ua/moodle/course/view.php?id=590
17	Ключові слова	Персонал, кадри, управління персоналом, кадрове забезпечення, HR-менеджмент, людські ресурси.

2. РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ ЗА ОСВІТНІМ КОМПОНЕНТОМ ТА ЇХ ЗВ'ЯЗОК З ПРОГРАМНИМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ НАВЧАННЯ

Результати навчання за ОК: Після вивчення освітнього компонента здобувач очікувано буде здатен...	Програмні результати навчання, на досягнення яких спрямований ОК (зазначити номер згідно з нумерацією, наведеною в ОП)					Як оцінюється РНД
	ПРН 3	ПРН 8	ПРН 9	ПРН 10	ПРН 14	
ДРН 1. розуміти зміст управління персоналом в системі менеджменту організації; знати методи та сучасні концепції управління персоналом; демонструвати навички формування стратегії та політики управління персоналом організації; аналізувати склад та структуру персоналу; орієнтуватися в системі ресурсного забезпечення управління персоналом.	x					Тести множинного вибору; виконання практичних завдань.
ДРН 2. демонструвати навички кадрового планування, професійного підбору та управління трудовою адаптацією персоналу; аналізувати, оцінювати рух та забезпеченість персоналом	x	x				Тести множинного вибору; виконання практичних завдань.
ДРН 3. демонструвати навички управління розвитком персоналу; організовувати процес та здійснювати оцінювання персоналу; розуміти зміст регулювання трудової діяльності та демонструвати навички його документального забезпечення.		x				Тести множинного вибору; виконання практичних завдань.
ДРН 4. знати основи діяльності служби персоналу та демонструвати навички кадрового діловодства; забезпечувати ефективне використання робочого часу персоналу; розуміти механізм та демонструвати навички формування системи мотивації персоналу.			x	x		Тести множинного вибору; виконання практичних завдань.
ДРН 5. формувати колектив організації та забезпечувати його розвиток з урахуванням соціально-психологічних аспектів; розуміти та вміти урегульовувати конфлікти; створювати умови для соціального партнерства; розуміти та демонструвати навички застосування аутсорсингу, лізингу, аутстафінгу персоналу; забезпечувати та оцінювати ефективність управління персоналом.			x		x	Тести множинного вибору; виконання практичних завдань.

ПРН 3. Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.

ПРН 8. Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації.

ПРН 9. Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи.

ПРН 10. Мати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації.

ПРН 14. Ідентифікувати причини стресу, адаптувати себе та членів команди до стресової ситуації, знаходити засоби до її нейтралізації.

3. ЗМІСТ ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА (ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ)

Тема. Перелік питань, що будуть розглянуті в межах теми	Розподіл в межах загального бюджету часу								Рекомендована література
	Аудиторна робота						Самостійна робота		
	Лк		П.з / семін. з		Лаб. з.				
	Денна	Заоч.	Денна	Заоч.	Денна	Заоч.	Денна	Заоч.	
Тема 1. Теоретичні основи управління персоналом. 1. Предмет, мета, завдання та функції управління персоналом. 2. Організація роботи, об'єкт та суб'єкти управління персоналом. 3. Методи управління персоналом організації. 4. Сучасні концепції управління персоналом організації.	2	2	1	-	-	-	3	4	основна: 1, 2; додаткова: 2; 12
Тема 2. Управління людським капіталом у системі управління персоналом. 1. Людський капітал як об'єкт управління. 2. Цілі, завдання та функції управління людським капіталом на рівні організації. 3. Особливості управління людським капіталом на рівні організації.	2	-	1	-	-	-	4	7	основна: 1, 2,; додаткова: 1, 8
Тема 3. Стратегія та політика управління персоналом організації. 1. Поняття стратегії управління персоналом та її особливості. 2. Сутність, види та особливості формування і реалізації політики управління персоналом організації. 3. Дії менеджера з персоналу за різних стратегій організації. 4. HR-стратегії для підтримки сталого розвитку організації.	2	-	2	2	-	-	4	6	основна: 2; додаткова: 2; 14

Тема 4. Склад та структура персоналу. 1. Персонал підприємства, його основні ознаки та характеристики. 2. Класифікація персоналу за участю у процесі управління та виробництва. 3. Структура персоналу за професіями, спеціальностями, кваліфікацією, освітнім рівнем.	2	2	2	-	-	-	4	6	основна: 2; додаткова: 2
Тема 5. Ресурсне забезпечення системи управління персоналом. 1. Система нормативно-правового забезпечення управління персоналом. 2. Науково-методичне забезпечення менеджменту персоналу. 3. Інформаційна база управління персоналом. 4. Кадрове та матеріально-технічне забезпечення системи управління персоналом.	2	-	-	-	-	-	4	6	основна: 1, 2; додаткова: 3
Тема 6. Кадрове планування та формування персоналу в організаціях. 1. Сутність, мета, завдання планування та формування персоналу. 2. Види планування персоналу. Визначення потреби організації в персоналі. 3. Роль ринку праці у формуванні персоналу.	2	1	2	2	-	-	3	4	основна: 1, 2; додаткова: 8
Тема 7. Професійний підбір персоналу. 1. Сутність професійного підбору персоналу. 2. Методи професійного підбору персоналу та їх характеристика. 3. Порядок наймання персоналу.	2	1	1	1	-	-	3	4	основна: 1, 2; додаткова: 8
Тема 8. Підбір персоналу	2	-	1	-	-	-	3	6	основна: 1

на основі рекрутингу. 1. Сутність рекрутингу. 2. Стратегії та технології роботи рекрутингових агенцій. 3. Основні етапи рекрутингу.									
Тема 9. Адаптація персоналу підприємства. 1. Поняття адаптації та її види. 2. Етапи проведення адаптації. 3. Управління адаптацією працівників підприємства. 4. Оцінка результатів адаптації.	2	2	2	1	-	-	3	4	основна: 1, 2; додаткова: 8
Тема 10. Рух персоналу. 1. Рух персоналу як об'єкт аналізу та оцінки. 2. Підходи до аналізу та оцінки показників руху персоналу. 3. Аналіз забезпеченості підприємства персоналом.	2	-	2	1	-	-	3	6	основна: 1, 2; додаткова: 8
Тема 11. Розвиток персоналу. 1. Сутність та завдання професійного розвитку персоналу. 2. Система розвитку персоналу в організації. 3. Оцінка ефективності атестації та розвитку персоналу.	2	2	1	1	-	-	3	3	основна: 1, 2; додаткова: 10; 13
Тема 12. Технології розвитку персоналу організації. 1. Характеристика сучасних технологій професійного розвитку персоналу організації. 2. Управління діловою кар'єрою працівників. 3. Формування і розвиток кадрового резерву.	2	-	1	-	-	-	3	6	основна: 1, 2; додаткова: 6; 15
Тема 13. Оцінювання персоналу в організаціях. 1. Сутність, завдання та види систем оцінювання персоналу. 2. Методичні підходи до	2	2	2	2	-	-	4	4	основна: 1, 2; додаткова: 2

оцінювання персоналу. 3. Основні етапи процесу оцінювання персоналу.									
Тема 14. Регулювання трудової діяльності персоналу. 1. Зміст та необхідність регулювання трудових відносин. Штатний розпис. 2. Створення умов трудової діяльності персоналу. 3. Документальне забезпечення регулювання трудової діяльності персоналу.	2	-	-	-	-	-	4	6	основна: 1, 2; додаткова: 4
Тема 15. Служба персоналу та кадрове діловодство. 1. Сутність, завдання та напрями роботи служби персоналу організації. 2. Структура, види та організація діяльності служби персоналу. 3. Роль, функції та завдання керівника служби персоналу. 4. Кадрове діловодство.	2	-	2	-	-	-	3	7	основна: 1, 2; додаткова: 4
Тема 16. Управління робочим часом персоналу. 1. Робочий час як об'єкт управління. Законодавче регулювання робочого часу. 2. Режими робочого часу. 3. Класифікація витрат робочого часу. 4. Механізм управління робочим часом.	2	-	2	-	-	-	3	7	основна: 1, 2; додаткова: 9
Тема 17. Мотивація та стимулювання персоналу. 1. Сутність мотивації і стимулювання персоналу. 2. Методи мотивації персоналу. 3. Оплата праці як форма матеріального стимулювання персоналу 4. Програми мотивації	2	2	2	-	-	-	3	5	основна: 1; додаткова: 8

персоналу в організаціях.									
Тема 18. Формування колективу організації. 1. Поняття та значення колективу в управлінні персоналом. 2. Структура та стадії розвитку колективу.	2	-	2	-	-	-	2	6	основна: 1, 2; додаткова: 12
Тема 19. Соціально-психологічні аспекти управління персоналом. 1. Психологічні методи управління трудовим колективом. 2. Комунікативний процес. 3. Стресові фактори та управління ними. Стресостійкість. 4. Управління стресом.	2	-	1	-	-	-	3	6	основна: 2; додаткова: 7
Тема 20. Управління конфліктами. 1. Поняття, види і типи конфліктів. 2. Причини виникнення, функції та наслідки конфліктів в організації. 3. Роль керівника в умовах конфлікту. Учасники конфлікту. 4. Інструменти, процедури та методи управління конфліктами.	2	-	1	-	-	-	3	6	основна: 1; додаткова: 5; 16
Тема 21. Соціальне партнерство в організації. 1. Сутність соціального партнерства. 2. Сторони соціального партнерства. 3. Принципи соціального партнерства. 4. Зарубіжний досвід та нормативно-правова база соціального діалогу.	2	-	-	-	-	-	3	5	основна: 2
Тема 22. Використання аутсорсингових послуг, лізингу та аутстафіngu персоналу. 1. Поняття аутсорсингу. Передумови використання організаціями аутсорсингових послуг.	2	-	1	-	-	-	3	6	основна: 1; додаткова: 7

2. Поняття лізингу персоналу та передумови його використання організаціями. 3. Аутстафінг як технологія виведення персоналу зі штату організації.									
Тема 23. Ефективність управління персоналом. 1. Сутність та чинники ефективного використання персоналу. 2. Методичні підходи до аналізу та оцінки ефективності використання персоналу. 3. Узагальнююча оцінка ефективності використання персоналу.	2	-	1	-	-	-	3	6	основна: 2, 3; додаткова: 11
Всього	46	14	30	10	-	-	74	126	

4. МЕТОДИ ВИКЛАДАННЯ ТА НАВЧАННЯ

ДРН Після вивчення освітнього компонента здобувач очікувано буде здатен...	Методи викладання (робота, що буде проведена викладачем <u>під час аудиторних занять, консультацій</u>)	Кількість годин	Методи навчання (які види навчальної діяльності має виконати <u>здобувач самостійно</u>)	Кількість годин
ДРН 1. розуміти зміст управління персоналом в системі менеджменту організації; знати методи та сучасні концепції управління персоналом; демонструвати навички формування стратегії та політики управління персоналом організації; аналізувати склад та структуру персоналу; орієнтуватися в системі ресурсного забезпечення управління персоналом.	Лекція, тематична дискусія, пояснення, практичне заняття.	16/6	Опрацювання теоретичного матеріалу.	19/29
ДРН 2. демонструвати навички кадрового планування, професійного підбору та управління трудовою адаптацією персоналу; аналізувати, оцінювати рух та забезпеченість персоналом.	Лекція, тематична дискусія, пояснення, практичне заняття.	18/9	Опрацювання теоретичного матеріалу.	15/24
ДРН 3. демонструвати	Лекція, тематична	12/7	Опрацювання	14/19

навички управління розвитком персоналу; організовувати процес та здійснювати оцінювання персоналу; розуміти зміст регулювання трудової діяльності та демонструвати навички його документального забезпечення.	дискусія, пояснення, практичне заняття.		теоретичного матеріалу. Ознайомлення з нормативною базою регулювання трудової діяльності.	
ДРН 4. знати основи діяльності служби персоналу та демонструвати навички кадрового діловодства; забезпечувати ефективне використання робочого часу персоналу; розуміти механізм та демонструвати навички формування системи мотивації персоналу.	Лекція, тематична дискусія, пояснення, практичне заняття.	12/2	Опрацювання теоретичного матеріалу. Ознайомлення з прикладами кадрової документації та кадрового діловодства.	9/19
ДРН 5. формувати колектив організації та забезпечувати його розвиток з урахуванням соціально-психологічних аспектів; розуміти та вміти урегульовувати конфлікти; створювати умови для соціального партнерства; розуміти та демонструвати навички застосування аутсорсингу, лізингу, аутстафінгу персоналу; забезпечувати та оцінювати ефективність управління персоналом.	Лекція, тематична дискусія, пояснення, практичне заняття.	18/0	Опрацювання теоретичного матеріалу.	17/35
Всього		76/24		74/126

5. ОЦІНЮВАННЯ ЗА ОСВІТНІМ КОМПОНЕНТОМ

5.1.Діагностичне оцінювання (зазначається за потреби)

5.2.Сумативне оцінювання

5.2.1. Для оцінювання очікуваних результатів навчання передбачено

№	Методи сумативного оцінювання	Бали / Вага у загальній оцінці	Дата складання
1.	Виконання практичних завдань. Модуль 1: теми 1-11 Модуль 2: теми 12-23	20 балів / 20 % 20 балів / 20 %	7 тиждень 15 тиждень
2.	Тести множинного вибору. Модуль 1: теми 1-11 Модуль 2: теми 12-23	15 балів / 15 % 15 балів / 15 %	7 тиждень 15 тиждень
3.	Іспит (письмовий): два теоретичних запитання та практичне завдання	30 балів /30 %	За графіком сесії

5.2.2. Критерії оцінювання

Компонент	Незадовільно	Задовільно	Добре	Відмінно
Виконання практичних завдань	< 12 балів	12-15 балів	16-17 балів	18-20 балів
	Вимоги щодо завдання не виконано	Більшість вимог виконано, але окремі складові відсутні або недостатньо розкриті.	Виконано усі вимоги завдання.	Виконано усі вимоги завдання, результати презентовано у рамках загальної дискусії.
Тест множинного вибору	< 8 балів	8-10 балів	11-13 балів	14-15 балів
	< 10 вірних відповідей	10-12 вірних відповідей	13-16 вірних відповідей	17-20 вірних відповідей
Іспит (по білетах)	< 20 балів	20-24 балів	25-27 балів	28-30 балів
	Вимоги щодо завдання не виконано	Більшість завдань виконано, але окремі складові відсутні або недостатньо розкриті.	Всі завдання виконано, наявні окремі неточності та помилки.	Всі завдання виконано з дотриманням вимог, відповіді обґрунтовані.

5.3. Формативне оцінювання:

Для оцінювання поточного прогресу у навчанні та розуміння напрямів подальшого удосконалення передбачено

№	Елементи формативного оцінювання	Дата
1	Усний зворотний зв'язок від викладача під час виконання практичних завдань	постійно
2	Усний зворотний зв'язок викладача під час самостійної роботи	постійно
3	Письмовий зворотний зв'язок викладача після складання тестів множинного вибору	7 тиждень, 15 тиждень

6. НАВЧАЛЬНІ РЕСУРСИ (ЛІТЕРАТУРА)

6.1. Основні джерела

6.1.1. Підручники, посібники

1. Менеджмент персоналу : навчальний посібник / Укл. О. В. Безпалько, А. Д. Бергер, Т. М. Березянко, Ю. М. Гринюк, Д. Г. Грищенко, О. І. Драган, А. С. Зеніна-Біліченко, Л. М. Мазник, Л. І. Тертична, О. М. Соломка, О. А. Чигринцев [За заг. ред. О. І. Драган]. Київ : МПП «ЛИНО», 2022. 612 с.

2. Управління персоналом : підручник. 2-ге вид., перероб. і доп. / О. М. Шубалий, Н. Т. Рудь, А. І. Гордійчук, І. В. Шубала, М. І. Дзямулич, О. А. Хілуха, П. М. Косінський; за заг. ред. О. М. Шубалого. Луцьк : ЛНТУ, 2023. 414 с.

6.1.2. Методичне забезпечення

1. Електронний курс (навчально-методичні матеріали) на основі платформи Moodle. URL: <https://cdn.snau.edu.ua/moodle/course/view.php?id=590>.

2. Управління персоналом : конспект лекцій для здобувачів 3 курсу спеціальності 073 «Менеджмент» першого (бакалаврського) рівня вищої освіти денної та заочної форм навчання / укл. Хромушина Л.А. Суми, 2022. 128 с.

3. Управління персоналом : методичні вказівки до проведення практичних занять для здобувачів 3 курсу спеціальності 073 «Менеджмент» першого (бакалаврського) рівня вищої освіти денної та заочної форм навчання / укл. Хромушина Л.А. Суми, 2023. 65 с.

4. Управління персоналом : методичні вказівки до самостійної роботи та виконання індивідуальних завдань для здобувачів 3 курсу спеціальності 073 «Менеджмент» першого (бакалаврського) рівня вищої освіти денної та заочної форм навчання / укл. Хромушина Л.А. Суми, 2024. 24 с.

6.1.3.Інші джерела

1. Державний комітет статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
2. Інтернет-портал для управлінців Management.com.ua. URL: <http://www.management.com.ua>
3. Кадровий журнал України. URL: <https://www.kadrovik.ua>
4. Кадровий портал. Відділ кадрів 24. URL: https://vk24.ua/practical_work
5. Класифікатор професій ДК 003:2010 (ред. від 25.10.2021 р.). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/va327609-10#Text>
6. Офіційний сайт Інституту економіки та прогнозування Національної академії наук України. URL: <http://ief.org.ua>
7. Практичні завдання трудового законодавства. URL: <https://ukrainepravo.com>

6.2 Додаткові джерела

1. Азарова, А., Остапчук, Я., & Пугач, В. (2022). Управління людським капіталом підприємства в умовах інноваційної економіки. *Економіка та суспільство*, (37). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-37-24>
2. Балабанова Л.В., Сардак О.В. Управління персоналом : підручник. К: Центр учбової літератури, 2019. 468 с.
3. Дяків О.П., Островерхов В.М. Управління персоналом: навч.-метод. посібн. Тернопіль: ТНЕУ, 2018. 288 с.
4. Ведення кадрового діловодства в умовах воєнного стану. URL: <https://eba.com.ua/vedennya-kadrovogo-dilovodstva-v-umovah-voyennogo-stanu/>
5. Емоційний інтелект на робочому місці. URL: <https://ua.jooble.org/blog/emoczijnyj-intelekt-na-robochomu-misczi/>
6. Концепції розвитку та управління кар'єрою персоналу. URL: <http://um.co.ua/7/7-5/7-50174.html>
7. Любомудрова, Н., Гойчук, В. Зміни на ринку праці в умовах воєнного стану та перспективи післявоєнного відновлення. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 40. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-31>

8. Михайлова Л. І., Михайлов А. М. Управління персоналом: навчальний посібник. Вид. 3-тє, перероб. та доповн. Суми: ФОП Литовченко Є.Б, 2020. 284 с.

9. Могильна Л.М., Орехова А.І., Хромушина Л.А. Використання інноваційних ІТ технологій для HR-менеджменту. *Економіка та суспільство*. 2022. № 44. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1829> DOI: 10.32782/2524-0072/2022-44-56.

10. Неформальна/інформальна освіта. URL: <https://dpu.edu.ua/osvita/neformalna-informalna-osvita>

11. Продиус О.І., Лобінцева В.В. Шляхи підвищення ефективності управління персоналом на підприємстві. *Економіка: реалії часу. Науковий журнал*. 2020. № 4 (50). С. 57–65. URL: <https://economics.opu.ua/files/archive/2020/No4/57.pdf>. DOI: 10.15276/ETR.04.2020.8. DOI: 10.5281/zenodo.4498108

12. Хромушина Л.А. Виклики і перспективи управління персоналом у контексті теорії поколінь та в умовах невизначеності. *Економіка та суспільство*. 2023. № 51. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2492> DOI: 10.32782/2524-0072/2023-51-40

13. Хромушина Л.А. Розвиток кадрового потенціалу закладів фахової передвищої освіти на основі кадрової стратегії. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія. Серія «Економіка»*. 2022. № 25 (53). С. 49–55. URL: [https://ecj.oa.edu.ua/assets/files/NZ_ek_Vyp_25\(53\).pdf](https://ecj.oa.edu.ua/assets/files/NZ_ek_Vyp_25(53).pdf)

14. Хромушина Л.А. Стратегічні аспекти трансформації управлінської діяльності в умовах цифрової економіки та цифрового суспільства: приклад України. *Digital Innovations in the Socio-Economic Sphere: monograph*. The University of Technology in Katowice Press, 2023. С. 98–116. URL: <http://www.wydawnictwo.wst.pl/uploads/files/800ca4a1077c5bccfc2a887c8c2ba272.pdf>

15. Хромушина Л.А., Могильна Л.М. Формування цифрових компетентностей персоналу. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2025. № 1 (46). С. 80-85. URL: <http://www.easterneurope-ebm.in.ua/index.php/vipusk-46-2025> DOI: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.46-1>

16. Хромушина Л.А. Сучасні Agile-практики управління конфліктами в HR-менеджменті. *Бізнес-навігатор*. 2026. Вип. 2 (85). URL: <https://doi.org/10.32782/business-navigator.85-59>

17. Career Paths. Human Resources: Student's Book. Express Publishing. URL: <https://www.expresspublishing.co.uk/en/career-paths-human-resources-students-book-with-digibooks-app>

6.3 Програмне забезпечення

1. Програмне забезпечення типу Web 2.0: Google Cloud & Docs – для надання методичних матеріалів, комунікації зі студентами, розміщення завдань.

2. Програмне забезпечення системи дистанційного навчання Moodle 3.11 – для організації дистанційного навчання студентів (доступ до навчально-

методичних матеріалів, комунікації з викладачем, здійснення різних видів оцінювання).

3. Програмне забезпечення Zoom Video Communications, Inc. v. 5.6.1 – для організації навчання через відео-зв'язок (за необхідності).

4. Програмне забезпечення Microsoft Office Excel – для створення навчальних матеріалів.