



Львівський інститут  
Приватного акціонерного товариства  
«Вищий навчальний заклад  
«Міжрегіональна Академія управління персоналом»  
(назва навчального підрозділу)

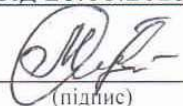
Кафедра менеджменту, економіки та туризму

Заступник директора з навчально-методичної та виховної роботи

  
Євгенія ПАРФЕНЮК  
(ПНБ)  
29.08.2025 р.

Протокол № 01/25/26 від 28.08.2025 р.

Завідувач кафедри

  
(підпис)

**СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ  
«Управління персоналом»**

Спеціальності: **073 «Менеджмент»**

Освітнього рівня: **перший (бакалаврський) рівень**

Освітньої програми: **«Менеджмент»**

Спеціалізація: \_\_\_\_\_

**Розробник силабусу навчальної дисципліни:**

**Сенишин Світлана Євгеніївна** – старший викладач кафедри менеджменту, економіки та туризму

  
\_\_\_\_\_  
(підпис)

**Викладач:**

**Сенишин Світлана Євгеніївна** – старший викладач кафедри менеджменту, економіки та туризму

  
\_\_\_\_\_  
(підпис)

Силабус розглянуто на засіданні кафедри кафедри менеджменту, економіки та туризму

Протокол № 01/25/26 від 28.08.2025 р.

### Загальна інформація про навчальну дисципліну

Назва навчальної дисципліни	Управління персоналом
Шифр та назва спеціальності	073 Менеджмент
Рівень вищої освіти	перший (бакалаврський) рівень вищої освіти
Статус дисципліни	Обов'язкова
Кількість кредитів і годин	<b>3 кредити / 90 год.</b> Лекції : 14 Семінарські заняття: 16 Самостійна робота студентів: 60
Терміни вивчення дисципліни	IV семестр
Мова викладання	українська
Вид підсумкового контролю	залік
Сторінка дисципліни на сайті	<a href="https://li-maup.edu.lviv.ua/kafedry/kafedra-menedzhmentu-ekonomiky-ta-turyzmu/navchalno-metodychne-zabezpechennya-ly-bakalavrskyy-riven/sylabusy-osvitnikh-komponentiv/obovyazkovi-spetsialnosti-073-menedzhment/upravlinnya-personalom/">https://li-maup.edu.lviv.ua/kafedry/kafedra-menedzhmentu-ekonomiky-ta-turyzmu/navchalno-metodychne-zabezpechennya-ly-bakalavrskyy-riven/sylabusy-osvitnikh-komponentiv/obovyazkovi-spetsialnosti-073-menedzhment/upravlinnya-personalom/</a>

### Загальна інформація про викладача. Контактна інформація.

П.І.Б. викладача	<i>Сенишин Світлана Євгенівна</i>
Науковий ступінь	-
Вчене звання	-
Посада	Старший викладач кафедри менеджменту, економіки та туризму
Дисципліни, які викладає НПП	<i>Управління персоналом, економіка праці і соціально-трудова відносини, управління трудовим потенціалом.</i>
Напрями наукових досліджень	<i>управління персоналом</i>
Посилання на реєстри ідентифікаторів для науковців	ORCID: <a href="https://orcid.org/0000-0002-9946-7123">https://orcid.org/0000-0002-9946-7123</a> Google Scholar :
<b>Контактна інформація викладача:</b>	
Email	<a href="mailto:senyshyn_s@ukr.net">senyshyn_s@ukr.net</a>
контактний телефон	(067)148-05-49
Порфоліо викладача на сайті кафедри/ Інституту/Академії	<a href="https://li-maup.edu.lviv.ua/kafedry/kafedra-menedzhmentu-ekonomiky-ta-turyzmu/osobovyy-sklad/st-vykladach-kafedry-senyshyn-svitlana-yevhenivna/">https://li-maup.edu.lviv.ua/kafedry/kafedra-menedzhmentu-ekonomiky-ta-turyzmu/osobovyy-sklad/st-vykladach-kafedry-senyshyn-svitlana-yevhenivna/</a>

**Анотація курсу.** Навчальною метою програми «Управління персоналом» передбачається досягти шляхом активізації мислення тих, хто навчається, самостійним опрацюванням ними рішень у галузі управління персоналом, постійною взаємодією суб'єктів навчання (здобувачів, викладачів) за допомогою прямих і зворотних зв'язків, творчого мислення. Програмою передбачається у підготовці фахівців, що акцент робиться не на самі знання, а на здатність самостійно мислити під час вирішення завдань, уміти застосовувати отримані знання.

Для вирішення завдань, передбачених програмою, визначені такі методи активного навчання: проблемні лекції, семінари і тематичні дискусії, контрольні та випускні роботи, імітаційні вправи, аналіз ситуацій, розігрування ролей, ділові ігри.

**Мета та завдання дисципліни.**

**Метою** дисципліни “Управління персоналом” формування умінь щодо розроблення та здійснення кадрової політики, забезпечення цілеспрямованого використання персоналу організації.

**Завдання вивчення** дисципліни:

1. Сприяти розумінню: сутності та соціальної значущості управління персоналом у сучасних умовах; місця і ролі курсу в системі менеджменту і формуванні якостей менеджера.
2. Розвивати здібності: до саморозвитку власних фахових якостей, їх відповідності службовому становищу в ієрархії управління; до формування ефективної управлінської команди, яка професійно використовує людський потенціал у досягненні цілей організації.
3. Засвоїти методологічні основи управління персоналом, а також оволодіти навичками використання соціальних і психологічних технологій управління.
4. Ознайомити студентів, які самостійно вивчають курс "Управління персоналом", з основними завданнями і змістом цієї дисципліни, літературою з теорії і практики управління персоналом на підприємствах.

**Пререквізити навчальної дисципліни:** «Мікроекономіка», «Менеджмент», «Економіка підприємства», «Маркетинг», «Теорія і організація управління»

**Постреквізити навчальної дисципліни:** «Основи підприємницької діяльності», «Міжнародна економіка», «Економіка праці та соціально-трудові відносини», «Управління трудовим потенціалом», «Економічний аналіз».

## Програмні компетентності.

<b>Інтегральна компетентність</b>	ІК1. Здатність розв'язувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми, які характеризуються комплексністю і невизначеністю умов, у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачає застосування теорій та методів соціальних та поведінкових наук.
<b>Загальні компетентності (ЗК)</b>	ЗК3. Здатність до абстрактного мислення, аналізу, синтезу. ЗК4. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях. ЗК5. Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності. ЗК11. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації. ЗК16. Здатність ухвалювати рішення та діяти, дотримуючись принципу неприпустимості корупції та будь-яких інших проявів недоброчесності.
<b>Спеціальні (фахові, предметні) компетентності</b>	СК9. Здатність працювати в команді та налагоджувати міжособистісну взаємодію при вирішенні професійних завдань. СК10. Здатність оцінювати виконувані роботи, забезпечувати їх якість та мотивувати персонал організації. СК11. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління. СК14. Розуміти принципи психології та використовувати їх у професійній діяльності. СК15. Здатність формувати та демонструвати лідерські якості та поведінкові навички.
<b>Результати навчання</b>	ПРН3. Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства. ПРН8. Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації. ПРН9. Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи. ПРН10. Мати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації. ПРН11. Демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації. ПРН15. Демонструвати здатність діяти соціально відповідально та громадсько свідомо на основі етичних міркувань (мотивів), повагу до різноманітності та міжкультурності. ПРН16. Демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним.

**Зміст навчальної дисципліни (денна форма навчання)**

№	Назва теми	К-сть годин, з них:			Методи навчання/методи оцінювання
		Лекції	Семінарські/Практичні заняття	Самостійна робота	
<b>4 семестр</b>					<p><b>Методи навчання:</b> словесні (навчальна лекція; бесіда; навчальна дискусія); індуктивний метод; дедуктивний метод; аналітичний метод; синтетичний метод; практичний (робота з економічними моделями, статистичними даними, графіками); пояснювально-ілюстративний; репродуктивний; метод проблемного викладу; частково-пошуковий; дослідницький; інтерактивні методи (аналіз економічних ситуацій; дискусії, дебати; мозковий штурм; ситуативне моделювання; відпрацювання навичок моделювання); кейс-метод (аналіз реальних економічних ситуацій, пошук проблем, пропозиція рішень, побудова моделей); моделювання професійної діяльності (побудова економічних моделей, прогнозування, сценарне моделювання).</p> <p><b>Методи оцінювання:</b> усний контроль (усне опитування, оцінювання участі у дискусіях, інших інтерактивних методах навчання); письмовий контроль (контрольні, самостійні роботи, аналітичні завдання, реферати); тестовий контроль (тести закритої форми: тест-альтернатива, тест-відповідність, завдання на аналіз даних і моделей); метод самоконтролю та самооцінки; оцінювання кейс-завдань; оцінювання проєктних та лабораторних робіт (моделювання економічних процесів, прогнозування).</p>
<b>Змістовий модуль 1.</b>					
<b>Теоретичні основи управління персоналом</b>					
Тема 1.	Предмет, зміст і структура курсу	2		4	
Тема 2.	Управління персоналом у системі сучасного менеджменту		2	4	
Тема 3.	Системний підхід в управлінні персоналом		2	4	
Тема 4.	Ресурсне забезпечення управління персоналом	2		4	
<b>Змістовий модуль 2.</b>					
<b>Система роботи з персоналом організації</b>					
Тема 5.	Стратегія та політика управління персоналом організації	2		4	
Тема 6.	Служби управління персоналом: цілі, завдання і функції		2	4	
Тема 7.	Планування та формування персоналу		2	4	
<b>Змістовий модуль 3.</b>					
<b>Управління процесом використання персоналу</b>					
Тема 8.	Розвиток персоналу	2		4	
Тема 9.	Регулювання трудової діяльності персоналу	2	2	4	
Тема 10.	Управління робочим часом			4	
Тема 11.	Оцінювання, атестація, мотивація та стимулювання персоналу	2		4	
<b>Змістовий модуль 4.</b>					
<b>Загальні засади персонального менеджменту</b>					
Тема 12.	Створення сприятливих умов праці		2	4	
Тема 13.	Соціально-психологічні аспекти управління персоналом	1		4	
Тема 14.	Соціальне партнерство в організації	1		4	
Тема 15.	Ефективність управління персоналом		2	4	
	МКР		2		
<b>Всього:</b>		<b>14</b>	<b>16</b>	<b>60</b>	

**Зміст навчальної дисципліни (заочна форма навчання)**

№	Назва теми	К-сть годин, з них:			Методи навчання/методи оцінювання
		Лекції	Семинарські/Практичні заняття	Самостійна робота	
<b>4 семестр</b>					<p><b>Методи навчання:</b> словесні (навчальна лекція; бесіда; навчальна дискусія); індуктивний метод; дедуктивний метод; аналітичний метод; синтетичний метод; практичний (робота з економічними моделями, статистичними даними, графіками); пояснювально-ілюстративний; репродуктивний; метод проблемного викладу; частково-пошуковий; дослідницький; інтерактивні методи (аналіз економічних ситуацій; дискусії, дебати; мозковий штурм; ситуативне моделювання; відпрацювання навичок моделювання); кейс-метод (аналіз реальних економічних ситуацій, пошук проблем, пропозиція рішень, побудова моделей); моделювання професійної діяльності (побудова економічних моделей, прогнозування, сценарне моделювання).</p> <p><b>Методи оцінювання:</b> усний контроль (усне опитування, оцінювання участі у дискусіях, інших інтерактивних методах навчання); письмовий контроль (контрольні, самостійні роботи, аналітичні завдання, реферати); тестовий контроль (тести закритої форми: тест-альтернатива, тест-відповідність, завдання на аналіз даних і моделей); метод самоконтролю та самооцінки; оцінювання кейс-завдань; оцінювання проєктних та лабораторних робіт (моделювання економічних процесів, прогнозування).</p>
<b>Змістовий модуль 1.</b>					
<b>Теоретичні основи управління персоналом</b>					
Тема 1.	Предмет, зміст і структура курсу	1		6	
Тема 2.	Управління персоналом у системі сучасного менеджменту			6	
Тема 3.	Системний підхід в управлінні персоналом			4	
Тема 4.	Ресурсне забезпечення управління персоналом			6	
<b>Змістовий модуль 2.</b>					
<b>Система роботи з персоналом організації</b>					
Тема 5.	Стратегія та політика управління персоналом організації	1		6	
Тема 6.	Служби управління персоналом: цілі, завдання і функції			6	
Тема 7.	Планування та формування персоналу			6	
<b>Змістовий модуль 3.</b>					
<b>Управління процесом використання персоналу</b>					
Тема 8.	Розвиток персоналу	1		6	
Тема 9.	Регулювання трудової діяльності персоналу			6	
Тема 10.	Управління робочим часом			6	
Тема 11.	Оцінювання, атестація, мотивація та стимулювання персоналу			6	
<b>Змістовий модуль 4.</b>					
<b>Загальні засади персонального менеджменту</b>					
Тема 12.	Створення сприятливих умов праці	1		6	
Тема 13.	Соціально-психологічні аспекти управління персоналом			6	
Тема 14.	Соціальне партнерство в організації			4	
Тема 15.	Ефективність управління персоналом			6	
<b>Всього:</b>		<b>2</b>	<b>2</b>	<b>86</b>	

**Технічне обладнання та/або програмне забезпечення.** В освітньому процесі використовуються навчальні аудиторії, бібліотека, мультимедійний проектор та комп'ютер для проведення лекційних та семінарських занять з елементами презентації. Вивчення окремих тем і виконання практичних завдань потребує доступу до інформації зі всесвітньої мережі Інтернет, який забезпечується безкоштовною мережею Wi-Fi.

**Форми методи контролю.**

Контроль успішності здобувачів освіти поділяється на **поточний, проміжний та підсумковий (семестровий).**

**Поточний контроль** здійснюють під час проведення практичних і семінарських занять. Його метою є систематична перевірка:

- рівня засвоєння студентами теоретичних знань з навчальної дисципліни;
- вміння застосовувати теоретичні положення у практичній діяльності;
- сформованості професійних навичок і компетентностей у сфері управління персоналом;
- здатності аналізувати управлінські ситуації та приймати обґрунтовані рішення;
- активності та самостійності студентів під час виконання практичних завдань;
- якості підготовки до занять і рівня виконання індивідуальних та групових робіт.

**Форми участі студентів у навчальному процесі, які підлягають поточному контролю:**

- виступи та презентації з аналізу управлінських рішень;
- усні доповіді з розбору ситуаційних задач;
- доповнення, запитання до того, хто відповідає;
- систематичність роботи на семінарських заняттях та активність під час обговорень;
- участь у дискусіях, мозковому штурмі, інтерактивних формах заняття;
- аналіз економічних даних, статистичних показників, економіко-математичних моделей;
- письмові завдання (контрольні роботи, тестові завдання, аналітичні та реферативні роботи);
- підготовка конспектів, тез, аналітичних записок;
- самостійне опрацювання тем дисципліни та матеріалів лекцій.

**Методи поточного контролю:**

- усний контроль (опитування, бесіда, доповідь, повідомлення);
- письмовий контроль (контрольна робота, аналітичний звіт, реферат, виконання завдань на побудову моделей або обробку статистики);
- комбінований контроль (усне та письмове поєднання для оцінки розуміння та практичних навичок);
- презентація самостійної роботи або кейс-аналізу;
- спостереження за активністю та участю у практичних заняттях;
- тестовий контроль (закриті та відкриті завдання, аналіз графіків і моделей);
- робота з проблемними ситуаціями (аналітичні кейси, сценарне моделювання економічних процесів).

## Система оцінювання та вимоги.

**Таблиця розподілу балів, які отримують здобувачі вищої освіти\*  
4-й семестр**

Теми	Поточний контроль знань															Підсумковий контроль		Загальна кількість балів
	Тема 1	Тема 2	Тема 3	Тема 4	Тема 5	Тема 6	Тема 7	Тема 8	Тема 9	Тема 10	Тема 11	Тема 12	Тема 13	Тема 14	Тема 15	Модульна контрольна роб	Залік**	
Робота на семінарському занятті		5	5		5	5	5		5		5	5	5		5	20	визначається як сума балів за змістовими модулями	100
Самостійна робота	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2			

\*Таблиця містить інформацію про максимальні бали за кожен вид навчальної роботи здобувача вищої освіти.

Критерії оцінювання результатів навчання здобувачів освіти та розподіл балів, які вони отримують, регламентуються Положенням про оцінювання навчальних досягнень здобувачів вищої освіти у ПрАТ «ВНЗ «МАУП».

Завдання на самостійну роботу формуються викладачем у розрізі кожної теми та передбачає вивчення теоретичного матеріалу, що не охоплюється лекційно (у формі письмового конспекту), розв'язування тестів до тем, розв'язування задач, кейсів до теми; виконання індивідуальних завдань.

Критерії оцінювання самостійної роботи (коспект, реферат, ессе):

- змістовність - 1 бал;
- відповідність темі та стилю оформлення – 1 бал.

Критерії оцінювання тестів – правильність відповіді (1 правильна відповідь - 1 бал).

Критерії оцінювання задач, кейсів:

- правильність розрахунків – 1 бал;
- наявність обґрунтувань та пояснень – 1 бал.

Підсумкова кількість балів, набрана здобувачами освіти за виконання завдань з самостійної роботи, є однією з складових поточної успішності з навчальної дисципліни.

**Підсумковий контроль** включає у себе модульний контроль (у формі модульної контрольної роботи) та залік.

Модульний контроль. Модульна контрольна робота з навчальної дисципліни «Управління персоналом» (для здобувачів денної форми навчання) проводиться на останньому занятті у письмовій формі у вигляді виконання індивідуальних завдань.

Завдання носить комплексний характер і включає:

**1.Теоретичне питання відкритого типу** – 1 запитання, що передбачає розгорнуту письмову відповідь (наприклад: «Функції служби управління персоналом» або «Охарактеризуйте методи підбору персоналу організації»).**Максимальна оцінка: 5 балів**

**Максимальна оцінка: 5 балів.**

**2.Тестові завдання одиничного варіанту відповіді** – 5 завдань (кожне оцінюється у 2 бали), що охоплюють основні поняття системи управління персоналом та її ефективності, а також матеріал лекцій і самостійного опрацювання.

**Максимальна оцінка: 10 балів.**

**3.Практичне завдання (ситуаційна задача)** – аналіз простої ситуації з управління персоналом (наприклад, способу та методів пошуку персоналу, особливостей стимулювання, принципів проведення співбесіди) з формулюванням коротких висновків.

**Максимальна оцінка: 5 балів.**

**Максимальна кількість балів за модульну роботу: 20 балів.**

Критерії оцінювання модульної контрольної роботи з навчальної дисципліни «Управління персоналом»:

при оцінюванні модульної контрольної роботи враховується обсяг і правильність виконаних завдань:

- оцінка «відмінно» (A) ставиться за правильне виконання всіх завдань (або більше 90% усіх завдань);

- оцінка «добре» (B) ставиться за виконання 80% усіх завдань;

- оцінка «добре» (C) ставиться за виконання 70% усіх завдань;

- оцінка «задовільно» (D) ставиться, якщо правильно виконано 60% запропонованих завдань;

- оцінка «задовільно» (E) ставиться, якщо правильно виконано більше 50% запропонованих завдань;

- оцінка «незадовільно» (FX) ставиться, якщо завдань виконано менше від 50 %.

Неявка на модульну контрольну роботу – 0 балів.

Вище наведені оцінки трансформуються в рейтингові бали у такий спосіб:

A - 18–20 балів (>90% виконання)

B - 16–17 (80%)

C - 14–15 (70%)

D - 12–13 (60%)

E - 10–11 (>50%)

FX - 10 (менше 50%)

Підсумковий семестровий контроль з навчальної дисципліни «Управління персоналом» є обов'язковою формою оцінювання результатів навчання здобувача вищої освіти. Він проводиться в терміни, встановлені графіком навчального процесу, та в обсязі навчального матеріалу, визначеного програмою навчальної дисципліни.

Залік виставляється за результатами роботи здобувача освіти впродовж усього семестру. Рейтингова оцінка здобувача освіти складається з балів, отриманих здобувачем за результатами заходів поточного контролю, модульного контролю та заохочувальних балів.

Здобувачі освіти, які виконали всі умови допуску до заліку та мають рейтингову оцінку 60 і більше балів, отримують відповідну до набраного рейтингу оцінку без додаткових випробувань.

\*\*Зі здобувачами, які виконали всі умови допуску до заліку та мають рейтингову оцінку менше 60 балів, а також з тими здобувачами, хто бажає підвищити свою рейтингову оцінку, на останньому за розкладом занятті з дисципліни в семестрі викладач проводить підсумковий семестровий контроль у вигляді заліку.

**Оцінювання додаткових (індивідуальних) видів навчальної діяльності.** До додаткових (індивідуальних) видів навчальної діяльності відносять участь здобувачів у роботі наукових конференцій, наукових гуртків здобувачів і проблемних груп, підготовці публікацій, участь у Всеукраїнських олімпіадах і конкурсах та Міжнародних конкурсах тощо понад обсяги завдань, які встановлені відповідною робочою програмою навчальної дисципліни.

За рішенням кафедри здобувачам освіти, які брали участь у науково-дослідній роботі та виконували певні види додаткових (індивідуальних) видів навчальної діяльності, можуть присуджуватися заохочувальні (бонусні) бали за визначену освітню компоненту.

Також, заохочувальні бали можуть нараховуватися, якщо здобувач освіти, наприклад, виконав і захистив певні види робіт, відвідував всі лекції, семінарські й практичні заняття,

має власний рукописний конспект лекцій та опрацьований додатковий навчальний матеріал, немає пропусків занять без поважних причин, відвідував додаткові консультації за участі лектора тощо.

Сума заохочувальних балів враховується при виставленні підсумкових балів в заліково-екзаменаційну відомість (але не більше 89 балів в загальному підсумку) і може бути автоматично зарахована при виставленні підсумкової семестрової оцінки з відповідної освітньої компоненти.

Заохочувальні бали не є нормативними і не входять до таблиці розподілу балів, які отримують здобувачі вищої освіти та основної шкали системи оцінювання.

Для оцінювання результатів навчання здобувача вищої освіти впродовж семестру застосовується 100-бальна, національна та шкала ЄКТС оцінювання

#### **Шкала підсумкового оцінювання: національна та ECTS**

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсового проекту (роботи), практики	для заліку
90 – 100	A	відмінно	Зараховано
82 – 89	B	добре	
75 – 81	C		
68 – 74	D	задовільно	
60 – 67	E		
35 – 59	FX	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання
0 – 34	F	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

## Рекомендовані джерела (література):

### Основна (базова):

1. Балабанова Л. В. Управління персоналом : підручник. Київ : ЦУЛ, 2022. 468 с.
2. Лук'янихін В. О. Менеджмент персоналу : навч. посіб. Суми : Університетська книга, 2025. 592 с.
3. Рутьєв В. А., Гуткевич С. О., Мостенська Т. Л. Управління персоналом : навч. посіб. Київ : Кондор, 2024. 310 с.
4. Управління персоналом : підручник / О. М. Шубалий, Н. Т. Рудь, А. І. Гордійчук, І. В. Шубала, М. І. Дзямулич та ін. ; за заг. ред. О. М. Шубалого. 2-ге вид., перероб. і доп. Луцьк : ЛНТУ, 2023. 414 с.
5. Шкробот М. В. Сучасні технології управління персоналом: навч.-метод. комплекс : навч. посіб. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022. 194 с. URL : <https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/87324de2-07d3-4742-a715-454fc28117ad/content>

### Додаткова:

6. Глущенко, Л., Пілявоз, Т., & Коваль, Н. (2022). Управління персоналом у сучасній структурі управління підприємством. *Економіка та суспільство*, (35). URL : <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-35-41>
7. Менеджмент для бакалаврів : підручник у 2 т. / за заг. ред. Балацького О. Ф., Теліженка О. М. Суми : Університетська книга, 2025. Т. 1. 605 с. (*історія менеджменту, основи менеджменту, управління персоналом, операційний менеджмент, регіональний менеджмент*).
8. Сазонова Т. О., Даниленко В. В. Застосування психологічних методів управління персоналом підприємства в конкурентних умовах господарювання. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2020. Вип. 29. С. 142-147.
9. Сазонова Т. О., Єріна В. В. Роль психологічних методів управління у формуванні ефективної діяльності підприємства. *Економічний форум*. 2020. № 1. С. 103-109.
10. Сазонова Т. О., Пасічник Є. М. Роль командного менеджменту в ефективній діяльності підприємства. *Економічний форум*. 2021. Том 1. Вип. 1. С. 147-153.
11. Сазонова Т. О., Потапюк І. П., Шаповал В. В. Роль корпоративної культури в сучасній діяльності підприємства. *Економічний форум*. 2020. Вип. 4. С. 138-144.
12. Сазонова Т. О., Федірець О. В., Пучка О. Ю. Соціально-психологічні методи управління персоналом в системі менеджменту сучасної організації. *Приазовський економічний вісник*. 2020. Вип. 5 (22). С. 90-94. URL : [http://pev.kpu.zp.ua/journals/2020/5\\_22\\_ukr/23.pdf](http://pev.kpu.zp.ua/journals/2020/5_22_ukr/23.pdf)
13. Сенишин, С. Є., & Гірняк, К. М. (2025). Сучасні тенденції цифровізації в системі HR-менеджменту. *Актуальні питання економічних наук*, (11). <https://doi.org/10.5281/zenodo.15604367>
14. Шульженко І. В., Запорожченко О. В., Сазонова Т. О. Удосконалення механізму мотивації персоналу сучасного підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2020. № 47. С. 133-136.
15. Sazonova T., Oliinyk A., Oliinyk Y. Staff development as an element of company's social security. *Security management of the XXI century: national and geopolitical aspects. Issue 2: collective monograph / in edition I. Markina*. Prague. Nemoros s.r.o. 2020. Pp. 441-446.
16. Shcherban, O. Y., Malik, L. O., Senyshyn, S. Y., & Condra, O. R. (2025). Anti-crisis strategies of enterprise personnel management. *The Actual Problems of Regional Economy Development*, 1 (21), 76-86. URL : <https://doi.org/10.15330/apred.1.21.76-86>

### Інформаційні ресурси

1. Всеукраїнська асоціація кадровиків. Офіційний сайт: URL : <http://www.kadrovik.ua/>
2. Газета «Кадри і зарплата». Офіційний сайт: URL : <http://www.kadrovik.ua/content/gazeta-kadri-i-zarplata>
3. Газета «Персонал Плюс». Офіційний сайт: URL : [www.maup.com.ua](http://www.maup.com.ua)
4. Гаряча Лінія Кадровика URL : <http://www.facebook.com/mcferkadri>
5. Журнал «Директор по персоналу». Офіційний сайт: URL : [www.HR-director.ru](http://www.HR-director.ru)
6. Журнал «Довідник кадровика». Офіційний сайт: URL : <http://www.kadrovik.ua/content/dovidnik>
7. Журнал «Економіка АПК». Офіційний сайт: URL : <http://eapk.org.ua/uk/>
8. Журнал «Кадрова практика». Офіційний сайт: URL : <http://www.kadrovik.ua/content/kadrova-praktika-novii-poglyad-na-kadrovu-spravu>
9. Кадровик-онлайн. Офіційний сайт. URL : <http://online.kadrovik.ua/>
10. Професійний портал кадровиків України. Гаряча лінія кадровика. Офіційний сайт: URL : [http://kadrovik01.com.ua/mcfr-kadry/our\\_publications/kadrovik\\_01/](http://kadrovik01.com.ua/mcfr-kadry/our_publications/kadrovik_01/)