ПрАТ «ВНЗ «МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»

МАУП

СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
«Технології управління персоналом»

Спеціальність: **D4 Публічне управління та адміністрування**

Освітній рівень: **другий (магістерський) рівень**

Освітня програма: **Публічне управління та адміністрування**

МАУП 2026

Загальна інформація про навчальну дисципліну

Назва навчальної дисципліни	Технології управління персоналом
Шифр та назва спеціальності	**D4 Публічне управління та адміністрування**
Рівень вищої освіти	другий (магістерський) рівень вищої освіти
Статус дисципліни	вибіркова
Кількість кредитів і годин	**3 кредити / 90 год.** Лекції: 20 Семінарські заняття: 10 Самостійна робота студентів: 60
Терміни вивчення дисципліни	
Мова викладання	українська
Вид підсумкового контролю	**залік**
Сторінка дисципліни на сайті	https://maup.com.ua/ua/pro-akademiyu/instituti/institut-ekonomiki/kafedra-publichnogo-administruvannya/katalog-zagalnoakademichnih-disciplin.html

Загальна інформація про викладача. Контактна інформація.

Згалат-Лозинська Любов Олександрівна	
Науковий ступінь	*Доктор економічних наук*
Вчене звання	*Професор*
Посада	*Професор кафедри людського капіталу та лідерства*
Дисципліни, які викладає НПП	*Економічне управління підприємством, Основи наукових досліджень в сфері управління персоналом, Теорія і практика аналізу економічних процесів, Інтелектуальний бізнес, Технології управління персоналом*
Напрями наукових досліджень	*Трудовий потенціал, інноваційний розвиток*
Посилання на реєстри ідентифікаторів для науковців	ORCID: https://orcid.org/0000-0002-2063-5738 Google Scholar : https://scholar.google.com.ua/citations?user=GHXXLLsAAAAJ&hl=uk Scopus ID: https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57006838600 Researcher ID: https://researchid.co/zgalat-lozynska
E-mail:	zgalatlozynska@gmail.com
Контактний тел.	(050) 931-61-41
Портфоліо викладача на сайті кафедри / Інституту / Академії	*https://maup.com.ua/ua/pro-akademiyu/instituti/institut-ekonomiki/kafedra-upravlinnya-personalom-ekonomiki-praci.html*

Анотація курсу. Програма дисципліни «Технології управління персоналом» призначена для здобувачів вищої освіти та слухачів програм підготовки й підвищення кваліфікації у сфері менеджменту, економіки та управління підприємством. Курс формує цілісне уявлення про

персонал-технології як інструмент підвищення результативності організації та якості управлінських рішень у роботі з людьми. Розглядаються методологічні основи HR-технологій, аналіз робіт і формування вимог до кандидатів, сучасні технології пошуку та залучення персоналу, психологічні й нетрадиційні методи оцінювання, включно з ШІ-інтерв'ю. Окрему увагу приділено технологіям роботи рекрутингових агентств, інтеграції agentic AI для автоматизації підбору, використанню аутсорсингу та лізингу персоналу, а також управлінню проєктами з виведення персоналу зі штату. Значний блок дисципліни присвячено організаційному та методичному забезпеченню оцінювання персоналу, процедурам комплексної оцінки, мотиваційним технологіям на основі результатів оцінювання з акцентом на employee experience і wellbeing, а також застосуванню інформаційних технологій в HR, включно з superagents та AI-гібридними системами. Навчальні результати досягаються через аналіз кейсів, моделювання HR-процесів, виконання практичних завдань з підбору й оцінювання та обґрунтування управлінських рішень.

Предметом навчальної дисципліни «Технології управління персоналом» є вивчення методів, інструментів і процедур розроблення та застосування персонал-технологій у системі управління організацією, зокрема технологій аналізу робіт, підбору й залучення персоналу, оцінювання, мотивації та використання цифрових і AI-рішень для підтримки HR-процесів.

Метою вивчення дисципліни є формування у здобувачів вищої освіти теоретичних знань і практичних умінь щодо проєктування, впровадження та оцінювання ефективності сучасних HR-технологій, включно з інструментами цифровізації та ШІ, для забезпечення результативної роботи з персоналом і підвищення організаційної ефективності.

Завдання навчальної дисципліни:

- сформувати розуміння сутності персонал-технологій та їх місця в системі управління організацією;
- опанувати методологічні основи технологій управління персоналом;
- навчитися проводити аналіз робіт і формувати вимоги до кандидатів на вакантні посади;
- засвоїти технології пошуку та залучення кандидатів, включно з психологічними й нетрадиційними методами оцінювання та ШІ-інтерв'ю;
- розкрити технології взаємодії з рекрутинговими агентствами та підходи до інтеграції agentic AI для автоматизації підбору;
- опанувати практики використання аутсорсингових послуг і технології лізингу персоналу;
- сформувати навички управління проєктами з виведення персоналу зі штату організації;
- оволодіти технологіями комплексного оцінювання персоналу та процедурами оцінювання працівників;
- навчитися розробляти мотиваційні технології на основі результатів оцінювання з акцентом на employee experience і wellbeing;
- ознайомитися з інформаційними технологіями в управлінні персоналом, включно з superagents та AI-гібридними системами.

Пререквізити навчальної дисципліни. Вивчення дисципліни «Технології управління персоналом» спирається на знання та навички, здобуті на рівні магістра з таких навчальних компонентів: «Інформаційні системи та технології в менеджменті», «Методологія наукових досліджень та академічна доброчесність», «Діагностика та моделювання економічних процесів», а також управлінських дисциплін, що формують стратегічне, проєктне та бізнес-орієнтоване бачення («Інноваційно-інвестиційний менеджмент», «Коучінг персоналу», «Стратегічний менеджмент», «Проєктний менеджмент», «Управління бізнесом»).

Постреквізити навчальної дисципліни. Компетентності, сформовані під час опанування дисципліни «Технології управління персоналом», є підґрунтям для подальшого вивчення дисциплін і виконання практичної та кваліфікаційної підготовки, зокрема: «Ризик-менеджмент», «Управління змінами», а також вибіркових дисциплін професійної підготовки, орієнтованих на результативність процесів, цифрову трансформацію та підвищення ефективності управління персоналом.

Зміст навчальної дисципліни (денна форма навчання)

<table>
<tr><th>№</th><th>Назва теми</th><th>Методи навчання/методи оцінювання</th></tr>
<tr><td colspan="2">Змістовий модуль 1. Сутність і місце персонал-технологій в управлінні організацією</td><td rowspan="14">Методи навчання: 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).

Методи оцінювання: 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).</td></tr>
<tr><td>Тема 1.</td><td>Методологічні основи технологій управління персоналом</td></tr>
<tr><td>Тема 2.</td><td>Аналіз робіт в організації та формування вимог до кандидатів на вакантну посаду</td></tr>
<tr><td colspan="2">Змістовий модуль 2. Застосування сучасних персонал-технологій в організації</td></tr>
<tr><td>Тема 3.</td><td>Технології пошуку та залучення кандидатів на вакантну посаду, з психологічними та нетрадиційними методами оцінювання, включаючи ШІ-інтерв'ю</td></tr>
<tr><td>Тема 4.</td><td>Технології роботи рекрутингових агентств та інтеграція agentic AI для автоматизації підбору.</td></tr>
<tr><td>Тема 5.</td><td>Використання аутсорсингових послуг та технології у галузі лізингу персоналу</td></tr>
<tr><td>Тема 6.</td><td>Управління проектами з виведення персоналу зі штату організації</td></tr>
<tr><td colspan="2">Змістовий модуль 4. Організаційне та методичне забезпечення оцінювання персоналу</td></tr>
<tr><td>Тема 7.</td><td>Технології комплексного оцінювання персоналу</td></tr>
<tr><td>Тема 8.</td><td>Процедури оцінювання працівників</td></tr>
<tr><td>Тема 9.</td><td>Технології мотивації персоналу на основі результатів оцінювання, з акцентом на employee experience та wellbeing-технології.</td></tr>
<tr><td>Тема 10.</td><td>Інформаційні технології в управлінні персоналом, включаючи superagents та AI-гібридні системи</td></tr>
<tr><td colspan="3">Модульна контрольна робота</td></tr>
<tr><td colspan="3">Форма контролю: залік</td></tr>
</table>

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 елементам 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** та **підсумковий (семестровий)**.

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

- розуміння та засвоєння теоретичних основ економічних процесів;
- уміння застосовувати знання для побудови моделей та аналізу економічних даних;
- навичок діагностики та прогнозування економічних процесів;
- використання спеціалізованого програмного забезпечення для моделювання та обробки статистичних даних.

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

- виступи та презентації з аналізу економічних процесів;
- усні доповіді з розбору економічних кейсів;
- 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*

Теми	**Поточний контроль знань**										**Підсумковий контроль**		
											Модульна контрольна робота	**Залік****	**Загальна кількість балів**
	Тема 1	Тема 2	Тема 3	Тема 4	Тема 5	Тема 6	Тема 7	Тема 8	Тема 9	Тема 10	20	20*	100
Робота на семінарському занятті	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3			
Самостійна робота	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3			

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

Під час оцінювання засвоєння кожної теми за поточну навчальну діяльність здобувачу освіти виставляють оцінки з урахуванням затверджених критеріїв оцінювання для відповідної дисципліни.

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».

Модульний контроль проводиться на останньому занятті модуля у письмовій формі, у вигляді тестування.

Критерії оцінювання модульного тесту з навчальної дисципліни «Технології управління персоналом»:

При оцінюванні модульного тесту враховуються обсяг і правильність виконання завдань:

- оцінка «відмінно» (A) виставляється за правильне виконання всіх завдань (або більше 90% всіх завдань);
- оцінка «добре» (B) виставляється за виконання 80% всіх завдань;
- оцінка «добре» (C) виставляється за виконання 70% всіх завдань;
- оцінка «задовільно» (D) виставляється за правильне виконання 60% запропонованих завдань;
- оцінка «задовільно» (E) виставляється, якщо правильно виконано більше 50% запропонованих завдань;
- оцінка «незадовільно» (FX) виставляється, якщо виконано менше 50% завдань.

Неявка на модульний тест - 0 балів.

Вищезазначені оцінки перетворюються на рейтингові бали таким чином:

«A» - 18-20 балів;

«B» - 16-17 балів;

«C» - 14-15 балів;

«D» - 12-13 балів.

«E» - 10-11 балів;

«FX» - менше 10 балів.

Підсумкова семестрове оцінювання з дисципліни «Технології управління персоналом» є обов'язковою формою оцінювання результатів навчання студентів. Воно проводиться у терміни, визначені навчальним планом, і охоплює обсяг матеріалу, визначений програмою курсу.

Підсумкове оцінювання проводиться у формі тесту. До семестрового оцінювання допускається студент, який виконав усі необхідні роботи.

Підсумкова оцінка виставляється на основі результатів навчання студента протягом семестру. Оцінка студента складається з балів, накопичених за результатами поточного оцінювання, та заохочувальних балів.

Студенти, які виконали всі необхідні завдання і отримали оцінку 60 балів або вище, отримують оцінку, що відповідає отриманій оцінці, без додаткового тестування.

Для студентів, які виконали всі необхідні завдання, але отримали оцінку нижче 60 балів, а також для тих, хто бажає поліпшити свій бал (результат), викладач проводить підсумкову роботу у формі тесту під час останнього запланованого заняття з дисципліни в навчальному семестрі.

Оцінювання додаткових (індивідуальних) видів навчальної діяльності. 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.

Оцінка самостійної роботи

Загальна кількість балів, отриманих студентом за виконання самостійної роботи, є одним із складових академічної успішності з дисципліни. Самостійна робота з кожної теми, відповідно до програми курсу, оцінюється в діапазоні від 0 до 3 балів за допомогою стандартизованих та узагальнених критеріїв оцінювання знань.

Шкала оцінювання виконання самостійної роботи (індивідуальних завдань) критерії оцінювання.

Максимально можлива оцінка самостійної роботи (індивідуальні завдання)	Рівень виконання			
	Відмінно	Добре	Задовільно	Незадовільно
3	3	2	1	0

Форми оцінювання включають: поточне оцінювання практичної роботи; поточне оцінювання засвоєння знань на основі усних відповідей, доповідей, презентацій та інших форм участі під час практичних (семінарських) занять; індивідуальні або групові проекти, що вимагають розвитку практичних навичок і компетентностей (опціональний формат); вирішення ситуаційних завдань; підготовка резюме з самостійно вивчених тем; тестування або письмові іспити; підготовка проектів статей, тез конференцій та інших публікацій; інші форми, що забезпечують всебічне засвоєння навчальної програми та сприяють поступовому розвитку навичок для ефективної самостійної професійної (практичної, наукової та теоретичної) діяльності на високому рівні.

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 ECT8	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

Політика курсу.

Для успішного засвоєння курсу «Технології управління персоналом» здобувач освіти має:
- регулярно відвідувати лекційні та практичні заняття;
- систематично, системно й активно працювати на лекційних і практичних заняттях;
- відпрацьовувати пропущені заняття або незадовільні оцінки, отримані на заняттях;
- виконувати у повному обсязі завдання, які вимагає підготувати викладач, належна їх якість;
- виконувати контрольні та інші самостійні роботи;
- дотримуватися норм академічної поведінки та етики.

Курс «Технології управління персоналом» передбачає засвоєння та дотримання принципів етики та академічної доброчесності, зокрема орієнтації на запобігання плагіату у будь-яких його проявах: всі роботи, доповіді, есе, реферати та презентації мають бути оригінальними та авторськими, не переобтяженими цитатами, що мають супроводжуватися посиланнями на першоджерела. Порушеннями академічної доброчесності вважаються: академічний плагіат, самоплагіат, фабрикація, фальсифікація, списування, обман, хабарництво, необ'єктивне оцінювання.

Рекомендовані джерела інформації.

Основна (базова):

1. Балановська Т. І. Сучасні технології управління персоналом : навч. посіб. / Т. І. Балановська, М. В. Михайліченко, А. В. Троян. – К. : Видавничий центр НУБіП України, 2020. – 466 с. URI: https://dglib.nubip.edu.ua/handle/123456789/6297

2. Балановська Т. І. Сучасні технології управління персоналом : навч. посіб. / Т. І. Балановська, М. В. Михайліченко, А. В. Троян. – Київ : НУБіП України, 2023. – 466 с. URI: https://dglib.nubip.edu.ua/handle/123456789/6297

3. Василів В. Б. Інформаційні системи менеджменту персоналу : навч. посіб. / В. Б. Василів; Нац. ун-т водного госп-ва та природокористування. – Рівне : НУВГП, 2014. – 147 с.

4. Гавриш О. А. Сучасні технології управління персоналом : монографія / О. А. Гавриш, Л.Є. Довгань, І. М. Крейдич, Н. В. Семенченко. – Київ : КПІ ім. І. Сікорського, 2023. – 462 с. URI: https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/87324de2-07d3-4742-a715-454fc28117ad/content

5. Головач Н. В. Підвищення якості трудового потенціалу організацій з врахуванням потреб роботодавця та працівника / Н. В. Головач, Г. А. Дмитренко // Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Економіка і управління. – 2019. – Том 30 (69), № 6. – С. 43–48. URL: http://www.econ.vernadskyjournals.in.ua/journals/2019/30_69_6/30_69_6_2/10.pdf

6. Дмитренко Г. А. Інноваційний розвиток людства на зламі часу: український системний шлях : науково-публіцистичне видання / Г. А. Дмитренко, Н. В. Головач, Д. М. Головач, Л. О. Згалат-Лозинська та ін.; за заг. ред. Г. А. Дмитренка, В. В. Олійника. К. : ДКС-Центр, 2024. 242 с.

7. Дмитренко Г. А. Кваліметрія в управлінні: гуманістичний контекст : навч. посіб. / Г. А. Дмитренко, О. Л. Ануфрієва, Т. І. Бурлаєнко, В. В. Медвідь; за заг. ред. Г. А. Дмитренка. – К. : Видавництво «Аграрна освіта», 2016. – 335 с.

8. Дмитренко Г. А. Людиноцентрична економіка: роль якості людського потенціалу в економічному зростанні та занепаді України і світу / Г. А. Дмитренко, Н. В. Головач, Л. О. Згалат-Лозинська // Наукові праці МАУП. Економічні науки. – 2025. – № 3(79). – С. 19–27. DOI: 10.32689/2523-4536/79-2

9. Дмитренко Г. А. Можливості підвищення конкурентоспроможності економіки з опорою на людські ресурси / Г. А. Дмитренко, Н. В. Головач // Наукові праці МАУП. Серія: Економічні науки. – 2020. – Вип. 1 (59). – С. 24–31. DOI: 10.32689/2523-4536/59-4.

10. Дмитренко Г. А. Мотивація й оцінка персоналу : навч. посіб. / Г. А. Дмитренко, Е. А. Шарапатова, Т. М. Максименко. – Київ : МАУП, 2002. – 248 с.

11. Дмитренко Г.А. Науково-технологічні засади формування конкурентоздатного людського капіталу в системі освіти в руслі нового гуманізму : монографія / Г. А. Дмитренко, Л. О. Згалат-Лозинська, Н. В. Головач та ін.; за заг. ред. Г. А. Дмитренка. Київ : МАУП, 2024. 300 с.

12. Дмитренко Г. А. Стратегія розвитку людства. Новий гуманізм в освіті : науково-публіцистичне видання / Г. А. Дмитренко, Н. В. Головач, Л. О. Згалат-Лозинська; за заг. ред. Г. А. Дмитренко. – К. : ДКС-центр, 2021. – 257 с.

13. Довгань Л. Є. Технології управління людськими ресурсами : навч. посібник / Л. Є. Довгань, Л. Л. Ведута, Г. А. Мохонько. – Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2018. – 512 с.

14. Загірняк М. В. Психологія управління : навч. посіб. / М. В. Загірняк, А. Б. Почтовюк; ред. Л. П. Гобельовська. – Х. : Точка, 2011. – 193 с.

15. Згалат-Лозинська Л. О. Метод оцінки розвитку управлінського персоналу на вітчизняних підприємствах / Л. О. Згалат-Лозинська, Н. В. Головач // Інноваційна економіка. – 2018. – № 9-10 [77]. – С. 69–74. URL: http://inneco.org/index.php/innecoua/article/view/336

16. Кобеля З. І. Рекрутинг персоналу : навч. посіб. / З. І. Кобеля, І. М. Антохова, Л. Д. Водянка. – Чернівці : Чернівец. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2024. – 208 с. URI: https://archer.chnu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/11170/H-099_Кобеля%20та%20ін_Рекрутинг%20навч.посібник_остання%20версія.pdf

17. Крімер Б. О. Сучасні практики використання штучного інтелекту для рекрутингу персоналу / Б. О. Крімер // Реформування економіки та інтеграція в світовий простір. – 2023. – № 4. – С. 42–50. DOI: 10.15407/reicst2023.04.042. URI: https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2023-4-04-06

18. Левчук Н. М. Штучний інтелект та автоматизація в управлінні персоналом / Н. М. Левчук // Молодий вчений. – 2025. – № 1. – С. 45–52. URI: https://www.molodyivchenyi.ua/index.php/journal/article/view/6326

19. Малиновська О. А. Інтеграція штучного інтелекту в стратегію управління персоналом підприємства: пріоритети та переваги в умовах глобалізації ринку праці / О. А. Малиновська, І. В. Малиновський // Економіка та суспільство. – 2025. – № 2. – С. 145–152. DOI: 10.32782/2524-0072/2025-2-21. URI: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/6593/6532

20. Пономаренко В. С. Інформаційні системи в управлінні персоналом : навч. посіб. / В. С. Пономаренко, І. В. Журавльова, І. Л. Латишева; Харк. нац. екон. ун-т. – Х., 2008. – 336 с.

21. Ракша Н. В. Роль інноваційних технологій в управлінні підприємством / Н. В. Ракша // Інноваційна економіка. – 2012. – № 9 (35). – С. 86–89.

22. Сочинська-Сибірцева І. М. Новітні технології управління персоналом : навч. посіб. / І. М. Сочинська-Сибірцева, О. В. Сторожук, А. О. Доренська. – Кропивницький : ЦНТУ, 2023. – 278 с. URI: https://dspace.kntu.kr.ua/items/3155968d-978e-49d3-bc2c-ec3d13abeec5

23. Харцій О. М. Візуальна психодіагностика : навч. посіб. (модульний варіант) / О. М. Харцій. – Л. : Магнолія 2006, 2016. – 223 с.

24. Цимбалюк С. О. Технології управління персоналом : навч. посіб. / С. О. Цимбалюк; Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана. – К., 2009. – 399 с.

25. Чевганова В. Я. Система оцінювання персоналу підприємства / В. Я. Чевганова // Ефективна економіка. – 2014. – № 4. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2906

26. Череп О. Г. Проактивне управління людськими ресурсами (HR) в умовах цифрової економіки : монографія / О. Г. Череп, С. М. Іванов, Ю. В. Калюжна, В. В. Малтиз. – Запоріжжя : ЗНУ, 2023. – 200 с. URI: https://sites.znu.edu.ua/cms/index.php?action=news/view_details&lang=ukr&news_code=maltiz-viktoriya-vitaliyivna&news_id=37224

27. Шаріпова О. С. Сутність аутстафінгу в системі технологій менеджменту персоналу та його види / О. С. Шаріпова, І. М. Сєдова // Управління проєктами та Розвиток виробництва. – 2011. – № 4 (40). – С. 53–60. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&Z21ID=&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Uprv_2011_4_11.pdf

28. Akaranga S. I. AI and employee wellbeing in the workplace: An empirical study / S. I. Akaranga, J. K. Ochieng, M. A. Mwangi // Journal of Business Research. 2025. № 2. P. 112–125. DOI: 10.1016/j.jbusres.2025.114512. URI: https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0148296325004072.

29. Ramaul L. The effects of artificial intelligence on human resource activities and the roles of the human resource triad: opportunities and challenges / L. Ramaul, P. Ritala, M. Tinnilä // International Journal of Human Resource Management. 2024. № 5. P. 1234–1256. DOI: 10.1080/09585192.2024.11188403. URI: https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC11188403.

30. Bersin J. In 2026 AI-Powered Superagents Will Radically Change HR, Driving the Largest HR Transformation in Decades / J. Bersin // PR Newswire. 2025. URI: https://www.prnewswire.com/news-releases/in-2026-ai-powered-superagents-will-radically-change-hr-driving-the-largest-hr-transformation-in-decades-302666677.html.

31. Nataliia Holovach, Ivan Bakhov, Liubov Zgalat-Lozynska. (2019) An innovation-driven model for management personnel development at enterprises. *Journal of Advanced Research in Dynamical and Control Systems, Vol. 11, 12-Special Issue:* 1266 - 1277. DOI: 10.5373/JARDCS/V11SP12/20193335 https://www.jardcs.org/abstract.php?id=3453#

32. Khang, A., Semenets-Orlova, I., Dmytrenko, H., Holovach, N., Zgalat-Lozynska, L., & Shevchuk, R. (2024). Human-Centered Approach as a Methodological Tendency of Personnel Management in Workplace. In AI-Oriented Competency Framework for Talent Management in the Digital Economy (pp. 416-432). CRC Press, https://doi.org/10.1201/9781003440901.

33. Parasa K. S. M. Artificial Intelligence in Employee Well-Being and Human Resource Management / K. S. M. Parasa // Human Resource and Leadership Journal. 2024. Vol. 9, № 3. P. 78–83. DOI: 10.47941/hrlj.2117. URI: https://jconsortium.com/index.php/opjubr/article/view/858

Додаткова:

34. Білорус О. Г. Глобальний конкурентний аутсорсинг: монографія / О. Г. Білорус, О. В. Гаврилюк; ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана» [та ін.]. – К.: КНЕУ, 2010. – 352 с.

35. Гавриш О. А. Управління персоналом сучасної організації : навч. посіб. / О. А. Гавриш, Л. Є. Довгань, Н. О. Сімченко, Н. І. Ситник, В. Е. Грамотнєв; ред.: Т. В. Лазоренко; Нац. техн. ун-т України "Київ. політехн. ін-т". - К., 2011. - 333 с.

36. Гавриш О.А., Довгань Л.Є., Крейдич І.М., Семенченко Н.В. Технології управління персоналом.: монографія / О.А.Гавриш, Л.Є.Довгань, І.М.Крейдич, Н.В.Семенченко.- Київ : НТУУ « КПІ імені Ігоря Сікорського». 462 с.

37. Гриньова В. М. Управління кар'єрним зростанням персоналу підприємства: монографія / Гриньова В. М., Новікова М. М., Небилиця О. А. – Х.: Вид. ХНЕУ, 2013. – 178 с.
38. Гуцаленко Л. В., Костюк А.О. Система грейдування - управлінський механізм мотивації праці. Ефективна економіка. 2019. №11. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2019/8.pdf
39. Данюк В. М., Петюх В. М., Цинбалюк С. О. Менеджмент персоналу: навч.- метод. посібн. Київ: КНЕУ, 2006. 398 с
40. Доценко Н. В. Методи управління людськими ресурсами при формуванні команд мультипроектів та програм : монографія / Н. В. Доценко, Л. Ю. Сабадош, І. В. Чумаченко; ред.: І. В. Чумаченко; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О.М. Бекетова. - Харків, 2015. - 201 с.
41. Дяків О. П., Островерхов В. М. Управління персоналом : навч.-метод. Посібник 2-е видання, переробл. і доповнено. Тернопіль : ТНЕУ, 2020. 288 с.
42. Новікова М. М. Технологія управління персоналом: теоретичні та методичні аспекти : [монографія] / М. М. Новікова, Л. О. Мажник; Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. - Х., 2012. - 217 с.
43. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо роботи з посадовими інструкціями посадових осіб місцевого самоврядування Наказ Національного агентства України з питань державної служби від 18 липня 2022 р. № 58-22 https://nads.gov.ua/npas/pro-zatverdzhennia-metodychnykh-rekomendatsii-shchodo-roboty-z-posadovymy-instruktsiiamy-posadovykh-osib-mistsevoho-samovriaduvannia
44. Теличко Г. Інформаційні технології в управлінні персоналом: монографія / ТеличкоАлгоритм проведення атестації персоналу. Консультант Кадровика. Еверсія: вебсайт. URL: https://profpressa.com/articles/algortim-provedenniaatestatsiyi-personalu
45. У Класифікаторі професій немає потрібної назви посади: що робити?: Роз'яснення відповідно Листа Мінсоцполітики від 07.02.2019 № 21/0/191-19 https://oblikbudget.com.ua/news/1117-u-klasifkator-profesy-nema-potrbno-nazvi-posadi-shcho-robiti
46. Череп О.Г., Іванов С.М., Калюжна Ю.В., Малтиз В.В. Проактивне управління людськими ресурсами (HR) в умовах цифрової економіки: монографія. Запоріжжя: ЗНУ, 2020. 200 с.
47. Шимановська-Діанич Л. М. Управління розвитком персоналу організації: теорія і практика: монографія / Л. М. Шимановська-Діанич; Вищ. навч. закл. Укоопспілки «Полтав. ун-т економіки і торгівлі» (ПУЕТ). – Полтава: ПУЕТ, 2012. – 462 с.
48. Ястремська О. М. Оцінювання результатів діяльності управлінського персоналу: теоретичні та практичні аспекти: монографія / Ястремська О. М. – Х.: Вид. ХНЕУ, 2012. – 194 с.

Інформаційні ресурси:

49. Національний класифікатор України «Класифікатор професій» ДК 003:2010: Наказ Державного комітету України з питань технічного регулювання та споживчої політики від 28.07.2010 р. № 327 (редакція від 15.08.2016 р.). URL: https://www.me.gov.ua/Profession/List?lang=uk-UA&id=d4162ef8-2771-4ac5-99ef-1d4b6f5336af&tag=KlasifikatorProfesii-Poshuk
50. Довідник кваліфікаційних характеристик професій працівників URL: https://jobs.ua/dkhp/search/letter-6
51. Електронний журнал «Кадровик-01» URL: https://ekadrovik.expertus.com.ua/
52. Електронний журнал Кадровик України. URL: https://profpressa.com/vydannya/kadrovyk/
53. Інтернет-платформа Work.ua! URL: https://www.work.ua/
54. Інтернет- платформа Робота в Україні URL: https://jobs.ua/
55. Національне агентство кваліфікації URL: https://nads.gov.ua/diyalnist/sluzhba-v-organah-miscevogo-samovryaduvannya/metodychne-zabezpechennia-sluzhby-v-orhanakh-mistsevoho-samovriaduvannia/robota-z-posadovymy-instruktsiiamy-posadovykh-osib-mistsevoho-samovriaduvannia
56. Міністерство соціальної політики. Нормативна база. URL: https://www.msp.gov.ua/main/Normativna-baza.html
57. HR-ліга. Бібліотека статей
58. URL: https://hrliga.com/index.php?module=mp/journal
59. Трудове законодавство URL:https://hrliga.com/index.php?module=profession&cid=23