ПрАТ «ВНЗ «МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»

МАУП

СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «HR-МЕНЕДЖМЕНТ»

Спеціальність: **D3 Менеджмент**

Освітній рівень: **перший (бакалаврський) рівень**

Освітня програма: **Менеджмент**

МАУП 2025

Загальна інформація про навчальну дисципліну

Назва навчальної дисципліни	**HR-менеджмент**
Шифр та назва спеціальності	D3 Менеджмент
Рівень вищої освіти	перший (бакалаврський) рівень вищої освіти
Статус дисципліни	обов'язкова
Кількість кредитів і годин	**3 кредити/90 год** Лекції: 20 Семінарські заняття: 14 Самостійна робота студентів: 56
Терміни вивчення дисципліни	5 семестр
Мова викладання	українська
Вид підсумкового контролю	екзамен
Сторінка дисципліни на сайті	

Загальна інформація про викладача. Контактна інформація.

Науковий ступінь	
Вчене звання	
Посада	
Дисципліни, які викладає НПП	
Напрями наукових досліджень	
Посилання на реєстри ідентифікаторів для науковців	
Контактна інформація викладача:	
E-mail:	
Контактний тел.	
Телефон кафедри	
Портфоліо викладача на сайті кафедри/Інституту/Академії	

Анотація курсу. Дисципліна «HR-менеджмент» спрямована на формування у студентів системи фундаментальних теоретичних знань і практичних навичок у галузі управління людськими ресурсами. У сучасних умовах концепція HR-менеджменту набуває ключового значення, оскільки вона ставить за ціль реалізацію інтересів не тільки організації, але й кожного працівника. Курс забезпечує освоєння основних HR-процесів, розуміння стратегічної ролі і

функцій управління персоналом у бізнесі, а також формує цілісне бачення системи управління персоналом та її складових відповідно до провідних професійних стандартів.

Предметом вивчення навчальної дисципліни є система теоретичних знань та практичних інструментів управління людськими ресурсами, що охоплює: місце HR-менеджменту в загальній структурі управління організацією; принципи формування HR-політики та методи кадрового планування; технології залучення персоналу та організацію діяльності HR-менеджерів; управління соціальними процесами, зокрема груповою динамікою колективу; процедури управління вивільненням персоналу; методи підвищення якості трудового життя працівників та критерії оцінки ефективності HR-менеджменту.

Метою курсу є формування професійних компетентностей, необхідних для ефективного управління людськими ресурсами сучасної організації., що включає засвоєння цілісного комплексу теоретичних знань про стратегічну роль HR та розвиток практичних навичок щодо розробки й реалізації кадрової політики, застосування технологій планування, залучення, розвитку та оцінки персоналу.

Завдання навчальної дисципліни:

- Визначити місце та стратегічну роль HR-менеджменту в загальній системі управління організацією.
- Проаналізувати HR-менеджмент як соціальну систему, розкрити його вплив на ефективність функціонування організації.
- Розробити ключові елементи HR-політики відповідно до стратегічних цілей підприємства.
- Здійснити планування потреби в персоналі на основі аналітичних і прогнозних даних.
- Обґрунтувати вибір сучасних методик залучення та відбору персоналу для конкретного типу підприємства.
- Структурувати діяльність HR-менеджерів, визначити її основні функції та напрями розвитку.
- Розробити модель компетенцій для певної посади відповідно до місії та цінностей організації.
- Проаналізувати соціально-психологічний клімат у колективі та визначити шляхи його покращення.
- Визначити чинники, що впливають на групову динаміку, та запропонувати заходи для підвищення командної ефективності.
- Оцінити рівень плинності персоналу та розробити стратегію її оптимізації.
- Сформувати алгоритм організації процедури вивільнення персоналу з дотриманням етичних і правових норм.
- Запропонувати заходи для підвищення якості трудового життя працівників і зміцнення корпоративної культури.
- Проаналізувати систему мотивації персоналу на підприємстві та запропонувати шляхи її удосконалення.
- Оцінити ефективність діяльності HR-менеджерів за допомогою кількісних та якісних показників.
- Розробити рекомендації щодо удосконалення комунікаційних процесів між HR-службою та іншими структурними підрозділами.
- Дослідити взаємозв’язок між HR-стратегією та загальною бізнес-стратегією організації.
- Проаналізувати вплив цифрових технологій на процеси управління персоналом.
- Оцінити ефективність програм професійного навчання та розвитку персоналу.
- Сформулювати підходи до управління талантами в умовах змінного ринку праці.
- Визначити методи оцінки результативності праці персоналу та розробити систему KPI для конкретної посади.
- Провести SWOT-аналіз HR-функції організації та визначити напрями її стратегічного вдосконалення.

- Скласти рекомендації щодо формування інноваційної корпоративної культури, орієнтованої на розвиток людського потенціалу.

Пререквізити навчальної дисципліни. Вивчення дисципліни базується на знаннях, уміннях і навичках, які студенти отримали при вивченні попередньої дисципліни «Менеджмент організайції», «Управління бізнесом», «Управління персоналом», «Фінансовий менеджмент», «Зв'язки з громадськістю».

Постреквізити навчальної дисципліни. Після завершення цієї дисципліни студенти повинні бути здатні здійснювати контроль за факторами впливу на формування поняття «HR менеджмент»; здійснювати контроль за побудовою проектів розвитку персоналу; здійснювати контроль за плануванням та процедурою набору персоналу; моніторити результати проведених опитувань кандидатів; забезпечувати контроль за справедливим формування винагороди; забезпечувати контроль над плинністю кадрів; забезпечувати контроль за відсутністю конфліктних ситуації у колективі.

Навчальна дисципліна забезпечує формування студентами загальних і спеціальних компетентностей та набуття результатів навчання, визначених освітньо-професійною програмою «Менеджмент» а саме:

Програмні компетентності

Загальні компетентності:

ЗК09. Здатність спілкуватися державною мовою як усно, так і письмово.

ЗК11. Навички використання сучасних інформаційних та комунікаційних технологій.

ЗК12. Здатність діяти соціально відповідально та свідомо.

ЗК13. Здатність проведення досліджень на відповідному рівні.

Спеціальні компетентності:

СК 5. Здатність проводити аналіз господарської діяльності підприємства та фінансовий аналіз з метою прийняття управлінських рішень.

СК 7. Здатність застосовувати методики проведення аудиту й послуг з надання впевненості.

СК 9. Здатність здійснювати зовнішній та внутрішній контроль діяльності підприємства та дотримання ним законодавства з бухгалтерського обліку і оподаткування.

СК10. Здатність застосовувати етичні принципи під час виконання професійних обов'язків.

СК 14. Розуміти принципи психології та використовувати їх у професійній діяльності

СК 15. Здатність формувати та демонструвати лідерські якості та поведінкові навички

Програмні результати навчання

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

РН10. Мати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації.

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

РН15. Демонструвати здатність діяти соціально відповідально та громадсько свідомо на основі етичних міркувань (мотивів), повагу до різноманітності та міжкультурності.

Зміст навчальної дисципліни

№	Назва теми	К-сть годин, з них:			
		Лекції	Семінарські зан.	Самостійна робота	Методи навчання/методи оцінювання
5 семестр					**Методи навчання:** словесні (навчальна лекція; бесіда; навчальна дискусія); індуктивний метод; дедуктивний метод; традуктивний метод; аналітичний; синтетичний; пояснювально-ілюстративний; репродуктивний; метод проблемного викладу; частково-пошуковий; дослідницький; інтерактивні методи (аналіз ситуацій; дискусії, дебати, полеміки; діалог, синтез думок; мозковий штурм; відпрацювання навичок; ситуативне моделювання, опрацювання дискусійних питань); моделювання професійної діяльності; інноваційні методи навчання (компетентнісний; проєктно-дослідницький); кейс-метод. **Методи оцінювання:** усний контроль (усне опитування, оцінювання участі у дискусіях, інших інтерактивних методах навчання); письмовий контроль (контрольні, самостійні роботи, реферати); тестовий контроль (тести закритої форми: тест-альтернатива, тест-відповідність); метод самоконтролю та самооцінки; оцінювання кейс-завдань.
Змістовний модуль 1. HR менеджмент: основні поняття та головні функції					
Тема 1.	HR-менеджмент в системі менеджменту організацій.	2		6	
Тема 2.	HR-менеджмент як соціальна система менеджменту.	2	2	6	
Тема 3.	HR-політика організації.	2		6	
Тема 4.	HR-планування в організаціях.	2	2	6	
Змістовний модуль 2. Професійний розвиток, управління, формування та ефективність управління персоналом					
Тема 5.	Залучення персоналу організації.	2	2	6	
Тема 6.	Організація діяльності та функції HR-служб.	2	2	4	
Тема 7.	Колектив як соціальна група.	2	2	6	
Тема 8.	Управління процесом вивільнення персоналу.	2		6	
Тема 9.	Управління якістю трудового життя працівників організації	2	2	6	
Тема10.	Ефективність HR-менеджменту.	2	2	4	
Модульна контрольна робота					
Всього:		**20**	**14**	**56**	
Форма контролю: залік					

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 і підсумковий (семестровий).

Поточний контроль здійснюють під час проведення практичних, лабораторних і семінарських занять, метою якого є систематична перевірка розуміння та засвоєння теоретичного навчального матеріалу, уміння використовувати теоретичні знання під час виконання практичних завдань тощо. Можливості поточного контролю є надзвичайно широкими: мотивація навчання, стимулювання навчально-пізнавальної діяльності, диференційований підхід до навчання, індивідуалізація навчання тощо.

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

-виступ з основного питання;

-усна доповідь;

- доповнення, запитання до того, хто відповідає;

- систематичність роботи на семінарських заняттях, активність під час обговорення питань;

- участь у дискусіях, інтерактивних формах організації заняття;

- аналіз законодавства та монографічної літератури;

- письмові завдання (тестові, контрольні, творчі роботи, реферати тощо);

- підготовка тез, конспектів навчальних або наукових текстів;

- самостійне опрацювання тем;

Контроль успішності здобувачів освіти поділяється на поточний і підсумковий .

Методи поточного контролю: усний контроль (опитування, бесіда, доповідь, повідомлення тощо); письмовий контроль (контрольна робота, реферат, виклад матеріалу на задану тему в письмовій формі тощо); комбінований контроль; презентація самостійної роботи; спостереження як метод контролю; тестовий контроль; проблемні ситуації.

Система оцінювання та вимоги.

Таблиця розподілу балів, які отримують здобувачі вищої освіти*

	Поточний контроль знань										**Модульна контрольна робота**	**Залік**	**Загальна кількість балів**
Теми	Тема 1	Тема 2	Тема 3	Тема 4	Тема 5	Тема 6	Тема 7	Тема 8	Тема 9	Тема 10	20	40	100
Робота на семінарському занятті	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3			
Самостійна робота	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1			

Таблиця містити 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. Модульна контрольна робота з навчальної дисципліни «HR-менеджмент» проводиться на останньому занятті модуля у письмовій формі, у вигляді тестування, а саме, тести закритої форми: тест-альтернатива, тест-відповідність.

Критерії оцінювання модульної контрольної роботи з навчальної дисципліни «HR-менеджмент»:

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

при оцінюванні модульної контрольної роботи враховується обсяг і правильність виконаних 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.

Підсумковий семестровий контроль з навчальної дисципліни «HR-менеджмент» 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.

Підсумковий контроль проводиться у формі **екзамену** (письмово). Студента допускають до семестрового контролю за умови виконання ним усіх видів робіт.

Підсумковий контроль у вигляді екзамену складається з двох складових:

- стартової – призначена для оцінювання заходів поточного контролю впродовж семестру;
- екзаменаційної – призначена для оцінювання окремих запитань (завдань) на екзамені.

Рекомендований розмір стартової складової дорівнює 60 балів, екзаменаційної складової – 40 балів.

Мінімальна сума, за якою екзамен вважається складеним – 25 балів.

Стартові бали формуються як сума рейтингових балів, отриманих здобувачем за результатами заходів поточного контролю та заохочувальних (якщо передбачені) балів.

Після оцінювання відповідей здобувача на екзамені (виконання екзаменаційної роботи) викладач підсумовує стартові бали та бали за екзамен, зводить до рейтингової оцінки та переводить до оцінок за академічною шкалою.

Шкала оцінювання екзаменаційних завдань

Шкала	Загальна кількість балів	Критерії
Відмінно	30–40	Завдання виконано якісно; студент отримав максимальну оцінку за теоретичні знання.
Добре	20–29	Завдання виконано якісно, з достатньо високою

		часткою правильних відповідей.
Задовільно	10–19	Завдання виконано з середньою кількістю правильних відповідей; студент продемонстрував теоретичні знання з істотними помилками.
незадовільно з можливістю повторного складання	0–9	Завдання не виконано; студент продемонстрував теоретичні знання з істотними помилками.

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.

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

Один захід може бути підставою для виставлення заохочувальних балів лише за однією найбільш релевантною освітньою компонентою.

Оцінка самостійної роботи

Загальна кількість балів, отриманих студентом за виконання самостійної роботи, є одним із складових академічної успішності з дисципліни. Самостійна робота за кожною темою, відповідно до програми курсу, оцінюється в діапазоні від 0 до 1 бала за допомогою стандартизованих і 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
1	1	0,75	0,5	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 «HR-менеджмент» 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 «HR-менеджмент» 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.

Оцінювання здобувача освіти орієнтовано на отримання балів за активність на семінарських заняттях, виконання завдань для самостійної роботи, а також виконання завдань, які здатні розвинути практичні уміння та навички за які можуть бути, за рішенням викладача, нараховані додаткові (бонусні) бали (участь у круглих столах, наукових конференціях, олімпіадах та наукових конкурсах серед студентів).

Рекомендовані джерела інформації.

Нормативно-правові акти

1. Кодекс законів про працю України: Закон України (зі змінами та допов. № 322-08 від 01.01.2019). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08 (дата звернення 30.08.24).

2. Про гарантії трудових прав працівників: Рішення Конституційного Суду України від 27.06.2023 № 5-р/2023. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/n0005005-23 (дата звернення 30.08.24).

3. Про державну службу: Закон України (зі змінами та допов. № 889-VIII від 01.01.2022). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19 (дата звернення 30.08.24).

4. Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків: Закон України (зі змінами та допов. № 2866-IV від 07.11.2022). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2866-15 (дата звернення 30.08.24).

5. Про зайнятість населення: Закон України від 05.07.2012 № 5067-VI. URL https://kodeksy.com.ua/pro_zajnyatist_naselennya.htm (дата звернення 30.08.24).

6. Про запобігання та протидію дискримінації в Україні: Закон України (з змінами та допов. № 5207-VI від 16.01.2023). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5207-17 (дата звернення 30.08.24).
7. Про захист персональних даних: Закон України від 01.06.2010 № 2297-VI. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2297-17 (дата звернення 30.08.24).
8. Про колективне управління майновими правами: Закон України (зі змінами та допов. № 2415-VIII від 22.07.2021). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2415-19 (дата звернення 30.08.24).
9. Про колективні договори і угоди: Закон України (зі змінами та допов. № 3356-12 від 27.12.2019). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3356-12 (дата звернення 30.08.24).
10. Про навчання та стажування працівників: Постанова КМУ № 48 від 29.01.2020. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/48-2020-п (дата звернення 30.08.24).
11. Про оплату праці: Закон України (зі змінами та допов. № 108/95-ВР від 27.12.2023). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/108/95-%D0%B2%D1%80 (дата звернення 30.08.24).
12. Про основи соціальної захищеності осіб з інвалідністю в Україні: Закон України. Введено в дію Постановою ВР від 21.03.1991 р. №876-XII. Редакція від 21.08.2024 р., №3911-IX.URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/875- 12#Text (дата звернення 30.08.24).
13. Про охорону праці: Закон України (зі змінами та допов. № 2694-XII від 27.12.2019). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2694-12 (дата звернення 30.08.24).
14. Про порядок вирішення колективних трудових спорів (конфліктів): Закон України (зі змінами та допов. № 137/98-ВР від 07.11.2012). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/137/98-%D0%B2%D1%80 (дата звернення 30.08.24).
15. Про професійний розвиток працівників: Закон України від 12.01.2012 № 4312-VI. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4312-17 (дата звернення 30.08.24).
16. Про соціальний діалог в Україні: Закон України від 23.12.2010 № 2862- VI. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2862-17 (дата звернення 30.08.24).

Основна література

17. Васильєва Г. А. Технології рекрутингу у цифрову епоху. Львів: Видавництво «Світ», 2024. 270 с.
18. Вулпен Е. Впровадження інновацій у HR-менеджменті. Харків: Видавничий дім «Ранок», 2023. 265 с.
19. Вулпен Е. Сім цифрових HR-трендів 2020 року. URL: http://www.management.com.ua/tend/tend1208.html (дата звернення 30.08.24).
20. Гончарова І. В. Сучасний HR-менеджмент: тенденції та виклики. Львів: ЛНУ ім. І. Франка, 2022. 275 с.
21. Драган О. І. Економічні і соціально-трудові аспекти управління персоналом: теорія та практика: монографія. Київ: Кафедра, 2017. 271 с.
22. Дяків О. П., Островерхов В. М. Управління персоналом [Електронний ресурс] : навч.-метод. посіб. / О. П. Дяків, В. М. Островерхов ; 2-ге вид., переробл. і доповн. - Тернопіль : ТНЕУ, 2018. 288 с.
23. Залюбінська Л. М., Скорик М. Л. HRM: підручник, частина друга. Одеса: Одеський національний університет імені І.І. Мечникова, 2017. 410 с.
24. Ковальчук Н. В. HR-аналітика: дані, які змінюють підходи до управління персоналом. Київ: КНЕУ, 2021. 192 с.
25. Крамаренко А. П. Гнучкість та адаптивність у HRM: нові реалії після пандемії. Дніпро: Університет економіки і права, 2022. 230 с.
26. Маркович О. Л. HR як стратегічна функція управління: навчальний посібник. Київ: КНЕУ, 2024. 298 с.
27. Сидоренко В. О. HR-менеджмент в епоху цифрової трансформації. Одеса: ОНУ ім. І.І. Мечникова, 2023. 310 с.
28. Шкробот М.В., Ведута Л.Л. HR-менеджмент: конспект лекцій: навчальний посібник для здобувачів вищої освіти спеціальності 073«Менеджмент». Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2020. 270с.
29. Шубалий О. М. Управління персоналом. Луцьк: Луцький національний технічний університет, 2018. 403 с.

Додаткова література

30. Безпалько О. В., Бергер А. Д., Березянко Т. М., Гринюк Ю. М., Грищенко Д. Г., Драган О. І., Зєніна-Біліченко А. С., Мазник Л. М., Тертична Л. І., Соломка О. М., Чигринець О. А. Менеджмент персоналу: навчальний посібник. Київ: МПП «ЛИНО», 2022. 612 с.

31. Головач Н. В. До аналізу світового досвіду економічної освіти фахівців з управління персоналом. Наукові праці МАУП. Серія Економічні науки, 2018, вип. 56(2), С. 38-45. http://library.iapm.edu.ua/Naukovi_vydannya/Naukovi_praci_MAUP/Naukovi_praci_MAUP_56(2-2018)_Ekonom.pdf

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

33. Головач Н. В., Згалат-Лозинська Л. О. Напрями підвищення обґрунтованості соціально-трудових нормативів як інструмент реалізації концепції гідної праці. *Причорноморські економічні студії: економічний науково-практичний журнал.* Демографія, економіка праці, соціальна економіка і політика. Вип. 49/2020. С. 141-145.

34. Гончарова І. В. HR-менеджмент: практичні рішення для сучасного ринку праці. Львів: Видавництво «Світ», 2024. 312 с.

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

36. *Дмитренко Г. А., Головач Н. В., Згалат-Лозинська Л. О., Семенець-Орлова І. А.* Як зробити освіту в Україні світовим лідером з формування кращих людських якостей: проєктно-публіцистичне видання / Під заг. ред.. Г. А. Дмитренка. К. : ДКС-Центр, 2022. 84 с.

37. *Дмитренко Г. А., Згалат-Лозинська Л. О., Головач Н. В., Дорошенко Л. С., Лапицька Н. І., Данилюк Л. С., Ріктор Т. Л.* 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 : Міжрегіональна Академія управління персоналом. 2024. 300 с.

38. Дмитренко Г.А., Головач Н.В., Головач Д.М., Згалат-Лозинська Л.О., Олійник В.В., Помиткін Е.О., Семенець-Орлова І.А. Інноваційний розвиток людства на зламі часу: український системний шлях: науково-публіцистичне видання / За заг. ред. Г.А. Дмитренка, В.В. Олійника. К.: ДКС-Центр, 2024. 242 с.

39. Дмитренко Г. А., Головач Н. В. Можливості підвищення конкурентоспроможності економіки з опорю на людські ресурси. Наукові праці МАУП. Серія Економічні науки, Випуск 1 (59), 2020. С.24-31.

40. Дмитренко Г. А., Головач Н. В. Людиноцентрична сутність економічного розвитку. Економіка та суспільство. Випуск № 29 / 2021. https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-29-8

41. Дмитренко Г. А., Головач Н. В., Згалат-Лозинська Л. О. 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 Міжрегіональної Академії управління персоналом. Економічні науки. – 2025. – № 3(79). – С. 19-27. – DOI: https://doi.org/10.32689/2523-4536/79-2

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

43. Климчук А. О. Управління підприємством в системі оцінки, мотивації та стимулювання персоналу: монографія. Хмельницький: ХНУ, 2018. 283 с.

44. Ковальчук К. Ф., та ін. Управління персоналом: навчальний посібник. Дніпро: Акцент ПП, 2019. 302 с.

45. Ковальчук Н. В. Технології HR-аналітики: інтеграція в управлінську діяльність. Київ: КНЕУ, 2024. 298 с.
46. Комунікатор і управлінець: сучасні функції HR-менеджера. URL: https://ares.by/blog/kommunikator_i_upravlenets_sovremennye_funktsii_hrmenedjera (дата звернення 30.08.24).
47. Лазоренко Л. Особливості сучасного управління людськими ресурсами. URL: http://www.personal.in.ua/article.php?ida=635 (дата звернення 30.08.24).
48. Маркович О. Л. Управління персоналом у нових економічних реаліях. Дніпро: Університет економіки та права, 2024. 260 с. 13
49. Палеха Ю. І. Менеджмент персоналу: навчальний посібник. Київ: Ліра-К, 2016. 336 с.
50. Петруня Ю. Є., Коляда С. П., Ковтун Н. С. HRM. Практикум: навчальний посібник. Дніпропетровськ: Університет митної справи та фінансів, 2016. 211 с.
51. Поліщук І. І., Швед В. В. Управління персоналом: навчально-методичний посібник. Вінниця: Твори, 2019. 283 с.
52. Сидоренко В.О. Цифрова трансформація в HR: інноваційні підходи. Харків: ХНУРЕ, 2024. 285с.
53. Система HRM організації, що розвивається. URL: http://library.if.ua/book/34/2302.html (дата звернення 30.08.24).
54. Сучасні HR-навички. Talent Management. URL: https://www.talentmanagement.com.ua/4644-4644-hr-skills (дата звернення 30.08.23).
55. Тарасевич О. В. Управління персоналом промислових підприємств: системноорієнтований підхід: монографія. Вінниця: Нілан, 2017. 397 с.
56. Тренди в HR: нова реальність 2021 року. URL http:/peopleforce.io/uk/blog/trendi-v-hr-nova-realnist-2021-roku-2/ (дата звернення 30.08.24).
57. 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#
58. 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.

Інформаційні ресурси:

59. Бібліотека проєкту «Реформа управління персоналом на державній службі в Україні». URL : http://www.ucs-hrm.org.ua/elektronna-biblioteka/ (дата звернення 30.08.24).
60. Вітчизняний інтернет-портал для управлінців, розділ «Персонал» наповнюється статтями та матеріалами для практичного застосування у HRменеджменті. URL : http://www.management.com.ua/hrm/ (дата звернення 30.08.24).
61. Проєкт «HR in UA» – авторський сайт українського HR-менеджера Інни Жигадло. URL : http://zhinna.wordpress.com/ (дата звернення 30.08.24).
62. Проєкт «HR-кав'ярня» Львівського клубу менеджерів з персоналу. URL : http://hr-kavjarnia.com.ua/ (дата звернення 30.08.24).