

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ**

«ЗАТВЕРДЖЕНО»

Завідувач кафедри, професор

Галина ЗАПША

«28» серпня 2025 р.

«ПОГОДЖЕНО»

В.о. декана агробіотехнологічного
факультету

Віктор ЗОРУНЬКО

«28» серпня 2025 р.

«ПОГОДЖЕНО»

В.о. проректора з науково-
педагогічної та методичної роботи

Вячеслав СЕДОВ

«28» серпня 2025 р.

РОБОЧА ПРОГРАМА ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА

ОП 01 УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ТА ЛІДЕРСТВО

РІВЕНЬ ВИЩОЇ ОСВІТИ

другий (магістерський)

(назва рівня вищої освіти)

ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ

Н Сільське, лісове, рибне господарство
та ветеринарна медицина

(шифр та назва галузі знань)

СПЕЦІАЛЬНІСТЬ

Н 1 «Агрономія»

(код та найменування спеціальності)

**ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА
ПРОГРАМА**

Агрономія

(назва освітньої програми)

СТРУКТУРНИЙ ПІДРОЗДІЛ

Агробіотехнологічний факультет

(факультет, інститут)

ОДЕСА – 2025

Робоча програма освітнього компонента «*Управління персоналом та лідерство*» для здобувачів за освітньо-професійною програмою «Агрономія» спеціальності Н 1 «Агрономія» за другим (магістерським) рівнем вищої освіти.

Розробник програми: Ганна ДІДУР, кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту

Робоча програма розглянута і схвалена на засіданні кафедри менеджменту
Протокол № 1 від «28» серпня 2025 р.

Завідувач кафедри
менеджменту



Галина ЗАПША

Гарант освітньої програми



Олександр РУДІК

© Ганна ДІДУР, ОДАУ, 2025 рік

1. ОПИС ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність, освітня програма здобувача вищої освіти	Характеристика освітнього компонента	
		денна форма навчання	заочна форма навчання
Кількість кредитів – 4	Галузь знань: <i>Н Сільське, лісове, рибне господарство та ветеринарна медицина</i> Спеціальність: <i>Н І «Агрономія»</i>	Обов'язковий	
Змістових модулів – 2	Освітня програма «Агрономія»	Рік підготовки	
Індивідуальне науково-дослідне завдання <i>реферат</i>		1-й	1-й
Загальна кількість годин – 120		Семестр	
		2-й	1-й/2-й
Тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних – 3 самостійної роботи здобувача – 5	Рівень вищої освіти: <i>другий (магістерський)</i>	Лекції	
		20 год.	2/6 год.
		Практичні, семінарські	
		24 год.	4/4 год.
		Лабораторні	
		-	-
		Самостійна робота	
		76 год.	104 год.
		Індивідуальні завдання:	
		-	
		Вид контролю:	
		залік	залік

Примітка.

Співвідношення кількості годин аудиторних занять до самостійної і індивідуальної роботи становить:

для денної форми навчання – 44/76

для заочної форми навчання – 16/104

2. МЕТА ТА ЗАВДАННЯ ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА

Освітній компонент *«Управління персоналом та лідерство»* відноситься до складу обов'язкових освітньо-професійної програми підготовки здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти зі спеціальності Н 1 «Агрономія». Передумовами для вивчення освітнього компонента є формування у здобувачів компетентності у сфері психології, філософії, менеджменту, методології і організації наукових досліджень.

Метою викладання освітнього компонента є формування комплексу теоретичних знань і практичних навичок щодо формування та реалізації кадрової політики в сучасних організаціях, раціонального відбору працівників на посади та формування дієвого трудового колективу, оцінювання та розвитку працівників, а також формування системи професійної компетентності (знань, прикладних вмінь та навичок) щодо використання принципів, типів, інструментів лідерства в майбутній професійній діяльності.

Завданням викладання освітнього компонента є теоретична та практична підготовка здобувачів з питань:

- формування ефективної системи управління персоналом в організації;
- обґрунтування концептуальних засад та методологічних принципів управління персоналом;
- формування та аналіз стану кадрової політики організації;
- управління соціальним розвитком трудового колективу;
- організація набору і відбору персоналу в організації;
- навчання, підвищення кваліфікації та перекваліфікація працівників на етапі розвитку персоналу організації;
- атестації персоналу та використання результатів у системі мотивації;
- оцінювання ефективності та результативності управління персоналом;
- поглиблення, розширення, інтегрування знань про явища, закономірності, теорії, факти, поняття, що визначають сутність, походження, типи, приклади влади і лідерства в організації, шляхи досягнення успіху, реалізації лідерського потенціалу.

У результаті вивчення освітнього компонента *«Управління персоналом та лідерство»* здобувач повинен:

Знати:

- основні принципи управління персоналом у сучасній системі менеджменту;
- джерела пошуку кандидатів на вакантні посади в організацію та обирати з них найбільш економічно доцільні;
- методи ефективного комплектування штату та адаптації працівників на підприємстві;
- форми та методи навчання працівників та застосовувати їх залежно від потреб організації;

- сутність лідерства, історію розвитку відповідних теорій лідерства, їх переваги і недоліки;

- особливості різних стилів лідерства;

- передумови ефективного лідерського впливу.

Вміти:

- проводити співбесіду з кандидатами на вакантні посади в організацію та аналізувати анкетні дані;

- володіти методами раціонального оцінювання працівників та вміти їх застосовувати в кожній конкретній організації;

- характеризувати індивідуальні особливості (сильні та слабкі риси характеру) працівника підприємства

- формувати згуртований трудовий колектив організації та управляти ним;

- розробляти активну кадрову політику організації, зокрема визначати основні заходи з її формування та реалізації;

- оцінювати рівень ефективності роботи з персоналом підприємства за різними показниками;

- здійснювати аналіз ситуативних чинників, що обумовлюють вибір ефективного стилю лідерства в організації;

- обирати ефективні методи та прийоми управлінського впливу;

- формувати власний імідж шляхом цілеспрямованого використання мовної культури, культури зовнішності, невербальних засобів, аксесуарів;

- визначати свій стиль лідерства.

3. КОМПЕТЕНТНОСТІ ТА ПРОГРАМНІ РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ

В результаті вивчення освітнього компонента «*Управління персоналом та лідерство*» у здобувача формуються:

Інтегральна компетентність (ІК):

ІК. Здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у сфері агрономії під час здійснення професійної діяльності або у процесі навчання, що передбачає проведення досліджень та/або здійснення інновацій, які характеризуються комплексністю та невизначеністю умов.

Загальні компетентності (ЗК):

ЗК 2. Здатність діяти на основі етичних мотивів.

ЗК 3. Здатність виявляти, ставити та вирішувати складні та комплексні проблеми.

Спеціальні (фахові) компетентності (ФК):

- ФК 1. Здатність керувати колективом, забезпечувати розвиток персоналу, толерантно сприймати соціальні, етнічні та культурні відмінності;

- ФК 8. Здатність до розробки та викладення освітніх компонент у закладах вищої та фахової передвищої освіти.

Програмні результати вивчення освітнього компонента «Управління персоналом та лідерство» є:

- ПРН 8. Управляти робочими процесами, які є складними, непередбачуваними, приймати ефективні рішення, оцінювати та порівнювати альтернативи, аналізувати господарські та кліматичні ризики;

- ПРН 10. Здійснювати ефективне управління персоналом та ресурсами, забезпечувати професійний розвиток персоналу, об'єктивно оцінювати результати діяльності колективу та внесок його учасників до цих результатів.

4. СТРУКТУРА ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин											
	денна форма						заочна форма					
	усього	у тому числі					усього	у тому числі				
		л	с	лаб.	інд.	с. р.		л	с	лаб.	інд.	с. р.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Змістовий модуль 1. Формування системи управління персоналом												
Тема 1. Управління персоналом у системі менеджменту організацій	12	2	2			8	12	1				11
Тема 2. Управління персоналом як соціальна система	12	2	2			8	12	1				11
Тема 3. Кадрова політика і стратегія управління персоналом організації	12	2	2			8	12	2	2			8
Тема 4. Організація набору та відбору персоналу	12	2	2			8	12		2			10
Тема 5. Оцінювання персоналу в організації	12	2	4			6	12		2			10
Разом за змістовим модулем 1	60	10	12			38	60	4	6			50
Змістовий модуль 2. Лідерство і управління.												
Тема 6. Лідери та лідерство в сучасному бізнес середовищі	12	2	2			8	12	2				10
Тема 7. Формування колективу організації	12	2	2			8	12	1				11
Тема 8. Згуртованість та соціальний розвиток колективу	12	2	2			8	12	1	2			9
Тема 9. Лідерство та управління розвитком персоналу	12	2	4			6	12					12

Тема 10. Інструментарій лідерства в освіті	12	2	2			8	12					12
Разом за змістовим модулем 2	60	10	12			38	60	4	2			54
Усього годин	120	20	24			76	120	8	8			104

5. ЗМІСТ ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА

5.1. ПРОГРАМА ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1. ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Тема 1. Управління персоналом у системі менеджменту організацій

Управління персоналом як специфічна функція менеджменту. Роль та значення управління персоналом як науки. Зміст понять «трудові ресурси», «персонал», «трудовий потенціал» «кадри».

Системний підхід до управління персоналом організації. Основні елементи (підсистеми) управління персоналом.

Етапи історичного розвитку управління персоналом. Аналіз сучасних концепцій і теорій управління персоналом. Зміст концепцій «управління кадрами», «управління персоналом», «менеджмент персоналу», «управління людськими ресурсами».

Особливості та роль персоналу в досягненні конкурентоспроможності сучасних аграрних підприємств. Проблеми та тенденції у кадровому менеджменті успішних компаній.

Різні підходи до задоволення потреби в персоналі на підприємствах Японії, Західної Європи та США. Особливості управління персоналом у закордонних компаніях: можливості використання досвіду.

Інноваційні підходи до управління персоналом. Особливості управління персоналом в аграрній сфері.

Перспективи розвитку системи управління персоналом в Україні в умовах глобалізації та інтеграції до європейського простору.

Тема 2. Управління персоналом як соціальна система

Елементи соціальної системи управління персоналом. Людина як суб'єкт і об'єкт управління персоналом. Характерні риси особистості, що пов'язані з її поведінкою в організації. Поняття особистості. Ціннісна орієнтація працівника. Індивід й індивідуальність: спільне та відмінне персоналу. Класифікація персоналу за категоріями та її характеристика: виробничий персонал (робітники) та управлінський персонал (службовці), зміст виконуваних функцій та основні категорії в організаціях різних сфер діяльності.

Основні характеристики персоналу організації. Чисельність та структура персоналу організації. Нормативна, фактична облікова та середньооблікова чисельність працівників організації. Структура персоналу: організаційна, соціальна, штатна, рольова, функціональна.

Співвідношення та зміст понять «професія», «спеціальність», «кваліфікація», «посада». Вимоги до професійно-кваліфікаційного рівня працівників. Компетентність і компетенції працівника. Види компетенцій та їх рівні. Професійна компетентність і професійна придатність.

Взаємозв'язок між соціальною та економічною ефективністю управління персоналом.

Особливості управління персоналом як соціальною системою в аграрних підприємствах.

Перспективи розвитку управління персоналом як соціальної системи в умовах цифровізації, гнучких форм зайнятості та віддаленої роботи.

Тема 3. Кадрова політика і стратегія управління персоналом організації

Поняття та значення кадрової політики в організації. Фактори, що впливають на формування кадрової політики та умови її реалізації. Класифікація типів кадрової політики за основними ознаками. Зміст кадрової політики на різних етапах життєвого циклу організації.

Етапи розробки (проектування) кадрової політики та їх зміст: нормування, програмування та моніторинг персоналу. Розробка та реалізація кадрової політики у концептуальних кадрових документах. Правова база для здійснення сучасної кадрової політики (зміст та протиріччя). Інновації в кадровій політиці. Інклюзія як напрямок кадрової політики. Особливості формування та реалізації ефективної кадрової політики в аграрній сфері.

Взаємозв'язок кадрової політики та управління розвитком персоналу. Вплив зовнішнього середовища на кадрову політику.

Сутність стратегії управління персоналом. Основні типи кадрової стратегії. Взаємозв'язок стратегії розвитку організації, стратегії управління персоналом та кадрової політики. Механізм розроблення та реалізації стратегії управління персоналом. Прогнозування в роботі з персоналом як основа розроблення кадрової стратегії. Роль керівництва та HR-служби у реалізації кадрової стратегії.

Оцінка ефективності кадрової політики. Перспективи розвитку кадрової політики в умовах цифровізації, глобалізації та інтеграції у європейський простір.

Тема 4. Організація набору та відбору персоналу

Зміст процесу набору та наймання працівників. Основні джерела інформації про вакансії. Визначення вакантних місць. Формування вимог до претендентів. Професіограма: модель співробітника і модель посади. Залучення персоналу: створення бази даних кваліфікованих кандидатів для відбору. Характеристика джерел залучення кандидатів. Роль кадрових агентств. Інновації

Професійна орієнтація та профорієнтаційна робота. Методи та форми професійної орієнтації. Профорієнтація: суть і завдання, організація роботи.

Методи управління професійною орієнтацією працівників. Зарубіжний досвід проведення профорієнтація .

Моделі та методи відбору працівників. Критерії відбору працівників. Загальні процедури найму персоналу в організаціях. Етапи відбору кадрів. Професійний відбір персоналу. Первинний відбір. Техніка проведення телефонної розмови з приводу працевлаштування. Анкетування. Правила проведення інтерв'ю з представниками різних рівнів управління організації. Види співбесід. Довідки про кандидата. Співбесіда з керівником підрозділу. Аналіз та оцінювання індивідуальних відмінностей претендентів, їх зіставлення. Випробування. Рішення про найм. Інновації при відборі персоналу. Програми з автоматичної обробки резюме.

Трудова адаптація та її види: організаційна, соціально-психологічна, професійна, психофізіологічна. Первинна та вторинна адаптація. Входження та інтеграція. Швидкість трудової адаптації та фактори, що її зумовлюють. Керівна і виховна роль керівника та менеджера персоналу. Інструктаж. Наставництво.

Правові аспекти набору і відбору персоналу. Сучасні інструменти рекрутингу: онлайн-платформи, соціальні мережі, HR-аналітика, штучний інтелект.

Оцінка ефективності процесу набору та відбору персоналу.

Тема 5. Оцінювання персоналу в організації

Оцінювання персоналу в сучасній організації. Сутність та різновиди оцінювання персоналу за цілями. Критерії та методи оцінювання персоналу. Якісні, кількісні та комбіновані методи ділового оцінювання працівників організації.

Основні принципи ефективного ділового оцінювання працівників. Оцінювання якості роботи різних категорій персоналу. Методи оцінювання управлінського персоналу: за діловими якостями, за складністю виконуваних функцій за результатами та цілями діяльності.

Критерії та різновиди ділового оцінювання керівників: оцінювання результатів основної та другорядної діяльності, оцінювання поведінки в колективі, виконання функцій з управління колективом та оцінювання результатів роботи підлеглих. Показники оцінювання різних категорій посад керівників.

Планування та організація процесу оцінювання: розробка методик, графіків, участь керівництва і HR-служби.

Основні критерії оцінювання спеціалістів: рівень кваліфікації, творчість і винахідливість, ініціативність, виконавська і трудова дисципліна. Оцінювання робітників і службовців: рівень кваліфікації, виконавська і трудова дисципліна, якісні показники роботи, дотримання правил техніки безпеки тощо.

Атестування персоналу: сутність та види. Призначення та зміст атестаційної комісії. Організація та порядок проведення атестації персоналу.

Зміст атестації для різних категорій персоналу. Документальне супроводження атестації. Використання результатів атестації персоналу.

Сучасні тенденції оцінювання персоналу: HR-аналітика, цифрові платформи, використання штучного інтелекту, інтегровані системи управління персоналом.

Системи оцінювання та підвищення ефективності персоналу у сільському господарстві.

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2. ЛІДЕРСТВО І УПРАВЛІННЯ

Тема 6. Лідери та лідерство в сучасному бізнес середовищі

Сутність понять «лідер» і «лідерство». Теорії походження лідерства. Поняття «адміністрування», «управління», «керівництво», «влада». Природна обумовленість лідерства. Еволюція підходів до класифікації теорій лідерства та управління. Особистісний, психоаналітичний, ситуативний, поведінковий та інші підходи. Типологія лідерів і лідерства. Харизма та функції лідера. Типи лідерів і лідерства. Типи лідерства за групами ознак: ефективність, психологічні особливості лідера, стиль впливу на послідовників, масштаб діяльності. Менеджерування і лідерство: подібність і відмінності. Порівняльний аналіз керівництва і лідерства. Моделювання кластеру лідерських якостей. Розвиток лідерського потенціалу. Ретроспективний аналіз якостей лідера та управлінця. Відбір і характеристика лідерських якостей. Етапи самовдосконалення лідерських та управлінських якостей. Поради мотиваторів, коуч-консультантів, успішних бізнесменів, онтопсихологів та управлінців стосовно реалізації лідерського потенціалу особистості. Обов'язкові якості лідера та управлінця. Розвиток емоційного інтелекту лідера та управлінця. Ірраціональне у лідерстві. Лідери та видатні управлінці на теренах українського менеджменту. Роль лідерства у формуванні підприємницьких компетенцій студентів аграрних спеціальностей.

Тема 7. Формування колективу організації

Колектив як соціальна група. Ознаки колективу: єдність мети, умовна відокремленість, організаційна та територіальна єдність. Функції колективу та його різновиди в організації. Роль керівника та менеджера з персоналу у формуванні колективу. Види структур трудового колективу: функціональна, професійно-кваліфікаційна, соціально-демографічна, вікова, соціально-психологічна, соціально-класова.

Колектив як вища форма внутрішньої організації групи. Ознаки колективу. Принципи та етапи процесу створення трудового колективу. Соціально-психологічний клімат у колективі: сутність, чинники, методи його формування та підтримки.

Вплив формування колективу на продуктивність та конкурентоспроможність організації. Сучасні тенденції формування колективів: гнучкі команди, дистанційна робота, мультикультурні колективи.

Корпоративна культура в системі управління персоналом підприємства. Роль корпоративної культури у формуванні колективу організації: норми, цінності, традиції. Формальна і неформальна структура трудового колективу. Типи формальних груп в організації. Фактори утворення неформальних груп та основні ознаки їх існування. Різновиди малих груп в управлінні персоналом. Чинники ефективної роботи групи. Специфіка жіночих колективів.

Тема 8. Згуртованість та соціальний розвиток колективу

Згуртованість колективу: сутність і стадії. Особливості управління персоналом на етапах розвитку колективу. Колективи згуртовані, розчленовані та роз'єднані. Фактори, що впливають на згуртованість колективу. Поняття про команду та командну роботу в управлінні персоналом. Колектив і команда: спільне та від'ємне.

Методи підвищення згуртованості колективу: командоутворення, корпоративні заходи, спільне навчання, участь у прийнятті рішень. Роль комунікацій та довіри у формуванні згуртованості.

Соціально-психологічні особливості колективу як об'єкта управління. Психологічна сумісність членів колективу та чинники, що її обумовлюють. Соціальні ролі особистості. Вимоги до психологічних якостей працівників і керівників сучасних організацій. Методи вивчення соціально-психологічного клімату в колективі.

Сутність і значення соціального розвитку колективу. Зміст, етапи розробки проекту, затвердження та реалізація плану соціального розвитку. Характеристика основних розділів і документальне відображення. Методи збирання соціальної інформації.

Соціальна відповідальність організації як чинник розвитку колективу та зміцнення його згуртованості. Соціальна згуртованість колективів аграрних підприємств та її вплив на продуктивність праці.

Тема 9. Лідерство та управління розвитком персоналу

Загальний і професійний розвиток персоналу. Сутність та завдання професійного розвитку персоналу. Виявлення та аналізу потреб персоналу. Навчання персоналу. Програми підготовки персоналу. Професійна підготовка, підвищення кваліфікації, перепідготовка. Післядипломна та додаткова освіта. Стажування. Зміст понять «самоосвіта», «саморозвиток». Перспективи професійного зростання в Україні. Сучасні програми розвитку персоналу.

Поняття про трудову кар'єру та службове зростання. Планування та управління службовою кар'єрою працівників. Моделі кар'єри: горизонтальна та вертикальна. Фактори, що визначають напрям та швидкість кар'єри. Створення відповідних умов для кар'єрного зростання працівників.

Управління мобільністю кадрів. Аналіз потреб та оцінка плану розвитку персоналу. Планування та підготовка кадрового резерву. Формування списку кадрового резерву за категоріями персоналу. Особливості підготовки резерву управлінських кадрів. Ротація кадрів як форма руху і підвищення кваліфікації працівників. Переміщення, переведення на іншу посаду, роботу. Суміщення професій.

Стимулювання роботодавців щодо розвитку персоналу організації. Роль Державної служби зайнятості в стимулюванні роботодавців щодо розвитку персоналу організації. Вплив чинного законодавства на стимулювання професійного розвитку персоналу підприємства.

Види кадрових нововведень. Інноваційний потенціал працівника. Розвиток компетенцій працівників агробізнесу в умовах цифровізації та впровадження інноваційних технологій. Формування лідерських якостей у майбутніх аграрних менеджерів і науковців.

Тема 10. Інструментарій лідерства в освіті

Світові тенденції розвитку лідерства у вищій освіті. Сучасні тенденції розвитку лідерства в освітній діяльності. Види лідерства в освіті. Лідерство у науковій діяльності. Підвищення ефективності викладання на засадах лідерства. Викладання засноване на лідерській парадигмі. Сучасна технологія підготовки лідера в освіті: поняття, особливості та детермінанти. Лідерство в управлінні знаннями.

Лідерство як чинник розвитку аграрних університетів та формування конкурентоспроможних фахівців. Лідерські практики у впровадженні інноваційних технологій у навчальний процес аграрних закладів освіти. Лідерство у розвитку дуальної освіти та співпраці аграрних університетів із бізнесом. Лідерство в аграрній науці: управління інноваційними проєктами та трансфером технологій. Лідерство у міжнародному партнерстві та інтеграції аграрної освіти у світовий освітній простір. Лідерство в розвитку сільських громад: роль аграрних освітніх закладів у підготовці фахівців для сільського розвитку. Цифрове лідерство в аграрній освіті: управління знаннями в умовах агроінновацій та «розумного сільського господарства».

5.2 ТЕОРЕТИЧНИЙ ЗМІСТ ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА (курс лекцій)

Денна форма навчання

№ з/п	Змістовий модуль, теми лекцій і орієнтирний перелік питань
1	2
	Змістовий модуль 1. Формування системи управління персоналом – 10 год
1.1	Управління персоналом у системі менеджменту організацій (2 год) 1. Зміст освітнього компонента, її місце і роль в системі менеджменту організацій. 2. Категорійний апарат «Управління персоналом». 3. Історичний розвиток науки управління персоналом.

1.2	Управління персоналом як соціальна система (2 год) 1. Характеристика персоналу організації. 2. Структура персоналу. 3. Вимоги до професійно-кваліфікаційного рівня працівників. 4. Професійна компетентність і професійна придатність.
1.3	Кадрова політика організації і стратегія управління персоналом організації (2 год) 1. Поняття та значення кадрової політики організації. 2. Взаємозв'язок стратегії розвитку організації, стратегії управління персоналом та кадрової політики. 3. Розробка та реалізація кадрової політики у кадрових документах. 4. Кадрова політика в країнах з розвинутою ринковою економікою.
1.4	Організація набору і відбору кадрів (2 год) 1. Зміст процесу набору та наймання працівників. 2. Професійна орієнтація і профорієнтаційна робота. 3. Моделі та методи відбору працівників. 4. Трудова адаптація первинна та вторинна.
1.5	Оцінювання персоналу в організації (2 год) 1. Ділова оцінка персоналу. 2. Етапи та методи оцінювання персоналу. 3. Оцінювання якості роботи різних категорій персоналу. 4. Атестація персоналу.
Змістовий модуль 2. Лідерство і управління - 10 год.	
2.1	Лідери та лідерство в сучасному бізнес середовищі (2 год) 1. Сутність понять «лідер» і «лідерство». 2. Еволюція підходів до класифікації теорій лідерства та управління. 3. Типологія лідерів і лідерства 4. Відбір і характеристика лідерських якостей
2.2	Формування колективу підприємства (2 год) 1. Колектив як соціальна група. 2. Етапи створення і розвитку трудового колективу. 3. Структура та ефективність роботи трудового колективу. 4. Лідерство і корпоративна культура в системі управління персоналом підприємства.
2.3	Згуртованість та соціальний розвиток колективу (2 год) 1. Сутність і стадії згуртованості колективу. 2. Соціально-психологічні особливості колективу як об'єкту управління. 3. Сутність і значення соціального розвитку колективу.
2.4	Лідерство і управління розвитком персоналу (2 год) 1. Суть професійного розвитку персоналу та завдання управління ним. 2. Організація системи професійного навчання персоналу. 3. Управління рухом кадрів.
2.5	Інструментарій лідерства в освіті (2 год) 1. Сучасні тенденції розвитку лідерства в освітній діяльності. 2. Види лідерства в освіті. 3. Лідерство як чинник розвитку аграрних університетів та формування конкурентоспроможних фахівців. 4. Лідерські практики у впровадженні інноваційних технологій у навчальний процес аграрних закладів освіти.

Заочна форма навчання

№	Змістовий модуль, теми лекцій і орієнтирний перелік питань
	Змістовий модуль 1. Формування системи управління персоналом (6 год.)
1.1	Управління персоналом у системі менеджменту організацій (1 год) 1. Зміст освітнього компонента, її місце і роль в системі менеджменту організацій. 2. Категорійний апарат «Управління персоналом». 3. Історичний розвиток науки управління персоналом 4. Предмет та об'єкт управління персоналом. 5. Управління персоналом, як специфічна функція менеджменту. 6. Принципи, функції та методи управління персоналом.
1.2	Управління персоналом як соціальна система (1 год) 1. Характеристика персоналу організації. 2. Структура персоналу. 3. Вимоги до професійно-кваліфікаційного рівня працівників. 4. Професійна компетентність і професійна придатність.
1.3	Кадрова політика організації і стратегія управління персоналом організації (2 год) 1. Поняття та значення кадрової політики організації. 2. Взаємозв'язок стратегії розвитку організації, стратегії управління персоналом та кадрової політики. 3. Розробка та реалізація кадрової політики у кадрових документах. 4. Кадрова політика в країнах з розвинутою ринковою економікою.
	Змістовий модуль 2. Лідерство і управління – 2 год.
2.1	Лідери та лідерство в сучасному бізнес середовищі (2 год) 1. Сутність понять «лідер» і «лідерство». 2. Еволюція підходів до класифікації теорій лідерства та управління. 3. Типологія лідерів і лідерства 4. Відбір і характеристика лідерських якостей
2.2	Формування колективу підприємства (1 год) 4. Колектив як соціальна група. 5. Етапи створення і розвитку трудового колективу. 6. Структура та ефективність роботи трудового колективу. 4. Лідерство і корпоративна культура в системі управління персоналом підприємства.
2.3	Згуртованість та соціальний розвиток колективу (1 год) 1. Сутність і стадії згуртованості колективу. 2. Соціально-психологічні особливості колективу як об'єкту управління. 3. Сутність і значення соціального розвитку колективу.

5.3. ТЕМИ СЕМІНАРСЬКИХ ЗАНЯТЬ

№ з/п	Назва теми (питання)	Кількість годин	
		денна	заочна
1	Тема 1. Управління персоналом у системі менеджменту організацій	2	
2	Тема 2. Управління персоналом як соціальна система	2	
3	Тема 3. Кадрова політика і стратегія управління персоналом організації	2	2

4	Тема 4. Організація набору та відбору персоналу	2	2
5	Тема 5. Оцінювання персоналу в організації	4	2
6	Тема 6. Лідери та лідерство в сучасному бізнес середовищі	2	
7	Тема 7. Формування колективу організації	2	
8	Тема 8. Згуртованість та соціальний розвиток колективу	2	2
9	Тема 9. Лідерство та управління розвитком персоналу	4	
10	Тема 10. Інструментарій лідерства в освіті	2	
	Разом	24	8

5.4. САМОСТІЙНА РОБОТА

№ з/П	Назва теми (питання)	Кількість годин	
		денна	заочна
1	Тема 1. Управління персоналом у системі менеджменту організацій	8	11
2	Тема 2. Управління персоналом як соціальна система	8	11
3	Тема 3. Кадрова політика і стратегія управління персоналом організації	8	8
4	Тема 4. Організація набору та відбору персоналу	8	10
5	Тема 5. Оцінювання персоналу в організації	6	10
6	Тема 6. Лідери та лідерство в сучасному бізнес середовищі	8	10
7	Тема 7. Формування колективу організації	8	11
8	Тема 8. Згуртованість та соціальний розвиток колективу	8	9
9	Тема 9. Лідерство та управління розвитком персоналу	6	12
10	Тема 10. Інструментарій лідерства в освіті	8	12
	Разом	76	104

5.5. ІНДИВІДУАЛЬНІ ЗАВДАННЯ

Індивідуальні завдання передбачає підготовку реферату за однією з актуальних проблем управління персоналом та лідерства. Метою індивідуального науково-дослідного завдання є оволодіння теоретичними знаннями з питань управління персоналом та лідерства і набуття практичних вмінь і навичок щодо застосування законів, принципів, методів, технологій та процедур в управлінні та викладанні.

Реферат – це скорочений виклад змісту первинного документа або його частини, з основними фактичними даними й висновками. Він починається з викладу сутності роботи і складається за таким планом: тема, предмет, (об'єкт). характер і мета роботи. В рефераті слід показати ті особливості теми, які необхідні для розкриття мети і змісту роботи, методи проведення роботи. Виклад матеріалу в рефераті має бути коротким і точним. Середній обсяг реферату становить приблизно 10-15 друкованих аркушів формату А4. Виконана реферативна робота повинна продемонструвати наявність навичок у здобувача щодо самостійного пошуку та опрацювання джерельної бази з обраної теми. З цією метою здобувач має знайти,

ознайомитись і використати декілька наукових, навчальних і науково-методичних публікацій. В яких висвітлюються ті чи інші аспекти обраної теми. До таких джерел належать, по-перше, наукові публікації, по-друге, навчальна література, по-третє, методично-довідкова література з управління. У вступі автор аргументує вибір теми, вказує на її важливість, актуальність теми. Основна частина реферативної роботи складається з відповідних розділів. Назва будь-якого розділу основної частини не повинна повторювати назву теми роботи. Висновки робляться щодо кожного з розділів основної частини, а також узагальнення і можливі шляхи розв'язання проблем, розглянутих в основній частині дослідження. Список використаних джерел включає бібліографічний опис усіх опрацьованих і використаних автором у цій роботі джерел інформації.

Тематика рефератів

1. У деяких темах необхідно на місці умовної позначки (...) вказати назву конкретної організації, для умов якої виконується індивідуальне завдання.
2. Еволюція поглядів на управління персоналом.
3. Японська філософія управління персоналом.
4. Особистість лідера команди як запорука успіху організації.
5. Особливості управління персоналом у закордонних компаніях: можливості використання досвіду.
6. Проблеми та тенденції в управлінні персоналом успішних компаній.
7. Цифровізація управління персоналом: впровадження HR-технологій та аналітики.
8. Мотивація та стимулювання персоналу в умовах сучасного ринку праці.
9. Розвиток та управління талантами: стратегії залучення та утримання ключових працівників.
10. Управління персоналом у гібридних та дистанційних командах.
11. Корпоративна культура як інструмент розвитку персоналу та підвищення ефективності організації.
12. Управління професійним розвитком працівників: від адаптації до кар'єрного росту.
13. Оцінювання персоналу: сучасні методи та інтегровані системи управління ефективністю.
14. Управління конфліктами та формування згуртованого колективу.
15. Сучасні підходи до кадрової політики: стратегічне планування та прогнозування потреб в персоналі.
16. Соціальна відповідальність організації та її вплив на управління персоналом.
17. Формування особистості працівника в аграрній сфері.
18. Соціальна структура та її внесок в ефективність підприємства аграрної сфери.

19. Рольова структура персоналу як дієвий чинник успіху сучасного підприємства.
20. Сучасні кваліфікаційні вимоги до працівників аграрної сфери.
21. Вимоги до професійно-кваліфікаційного рівня менеджерів підприємств аграрної сфери.
22. Професійна компетентність і професійна придатність працівника аграрної сфери у сучасних умовах
23. Формування кадрової політики (...).
24. Система розвитку персоналу (...).
25. Сучасні методи підбору та відбору персоналу.
26. Методи профорієнтації та адаптації персоналу в сучасних умовах.
27. Сучасні методи оцінки персоналу.
28. Сучасні методи оцінки результативності праці керівників.
29. Стиль керівництва в (...).
30. Конфлікти та їх вирішення в сучасних умовах.
31. Професійний розвиток і навчання персоналу в сучасних умовах.
32. Управління кар'єрою в сучасних організаціях.
33. Організація робочого місця керівника (спеціаліста).
34. Роль лідера в управлінні колективами.
35. Розвиток компетенцій працівників агробізнесу в умовах цифровізації та впровадження інноваційних технологій.
36. Кадрова політика аграрних підприємств: залучення, утримання та мотивація молодих фахівців.
37. Соціальна згуртованість колективів аграрних підприємств та її вплив на продуктивність праці.
38. Системи оцінювання та підвищення ефективності персоналу у сільському господарстві.
39. Світові тенденції розвитку лідерства у вищій освіті
40. Лідерство в управлінні знаннями.
41. Лідерство в аграрній науці: управління інноваційними проєктами та трансфером технологій.
42. Розвиток емоційного інтелекту лідера та управлінця.
43. Лідери та видатні управлінці на теренах українського менеджменту.
44. Лідерство у міжнародному партнерстві та інтеграції аграрної освіти у світовий освітній простір.

6. МЕТОДИ НАВЧАННЯ

Викладання освітнього компонента здійснюється у формі читання лекцій, проведення семінарських занять. Важливим елементом навчання є самостійна робота та виконання індивідуального навчально-практичного завдання у формі реферату.

Основними методами досягнення навчальних цілей є:

- проведення оглядових та проблемних лекцій. Вивчення лекційного матеріалу дасть змогу здобувачам набути теоретичні знання з проблем формування системи управління персоналом підприємств, розуміння сутності основних категорій і понять, механізмів і технології управління персоналом;

- участі у семінарських і практичних заняттях. Вирішення практичних завдань формуватиме вміння і навички прикладного застосування теоретичних знань та передбачає рішення задач, розгляд ситуацій з проблем аналізу, планування, організації, контролю в сфері управління персоналом підприємств;

- отримання консультації. Під час консультацій здобувачі отримують відповіді на окремі теоретичні чи практичні питання та пояснення певних теоретичних положень освітнього компонента;

- виконання самостійної роботи. Вивчення курсу передбачає самостійне опрацювання здобувачами комплексу основної і додаткової наукової літератури, періодичних видань, законів України, указів Президента України та постанов Кабінету Міністрів України з питань законодавчого регулювання діяльності з управління персоналом;

- проведення підсумкового контрольного випробування.

Таблиця 1

Відповідність програмних результатів та методів навчання

Результати навчання	Методи навчання
ПРН 8. Управляти робочими процесами, які є складними, непередбачуваними, приймати ефективні рішення, оцінювати та порівнювати альтернативи, аналізувати господарські та кліматичні ризики	Лекції, виконання практичних робіт, самостійна робота, індивідуальні консультації. (Розповідь, пояснення, дискусія з проблемних питань, групове обговорення ситуації, презентації). метод «мозкового штурму» - генерування ідей щодо вирішення практичних проблемних ситуацій, імітація, моделювання, спрощене відтворення реальних управлінських та інших ситуацій в ігровій формі. Робота в командах.
ПРН 10. Здійснювати ефективне управління персоналом та ресурсами, забезпечувати професійний розвиток персоналу, об'єктивно оцінювати результати діяльності колективу та внесок його учасників до цих результатів	Лекції, виконання практичних робіт, вправ; самостійна робота, індивідуальні консультації. (ділова гра – імітація, моделювання, спрощене відтворення реальних управлінських та інших ситуацій в ігровій формі; case study – опис конкретних ситуацій та проблем, що виникають при прийнятті рішень; метод «мозкового штурму» - генерування ідей щодо вирішення практичних проблемних ситуацій; дискусії з проблемних ситуацій; евристичний метод - організація активного пошуку розв'язання проблемних ситуацій під керівництвом викладача) Робота в командах, презентації.

7. МЕТОДИ КОНТРОЛЮ

Оцінювання знань здобувачів з освітнього компонента «Управління персоналом та лідерство» здійснюється у формі поточного, модульного (рубіжного) та підсумкового контролів, які передбачені «Положенням про систему оцінювання знань здобувачів вищої освіти в Одеському державному аграрному університеті» (нова редакція), затвердженим наказом в.о.ректора ОДАУ № 106-заг від 30 квітня 2025 року.

Якість засвоєння змісту освітнього компонента (незалежно від форми контролю) в Університеті **оцінюється** за 100-бальною шкалою з наступним переведенням у національну шкалу (чотирибальну – «відмінно», «добре», «задовільно», «незадовільно» чи вербальну – «зараховано», «не зараховано») та шкалу ЄКТС згідно з таблицею 2.

Таблиця 2

Шкала оцінювання знань: національна та ECTS

Сума балів	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою	
		екзамен	залік
90-100	A	відмінно	зараховано
82-89	B	добре	
74-81	C		
64-73	D	задовільно	
60-63	E		
35-59	FX	незадовільно	не зараховано
1-34	F		

Таблиця відповідності результатів контролю знань за різними шкалами і критерії оцінювання рівня засвоєння освітнього компонента наведена в таблиці 3.

Реалізація основних завдань оцінювання успішності навчання здобувачів вищої освіти в Університеті досягається системними підходами до оцінювання та комплексністю застосування різних видів контролю.

Поточний контроль - це оцінка роботи здобувачів вищої освіти за всіма видами аудиторних занять (лекції, семінарські, практичні, лабораторні заняття) та самостійної роботи, яка відображає навчальні досягнення здобувачів в освоєнні програмного матеріалу освітнього компонента. Форму проведення поточного контролю під час навчальних занять визначає викладач.

Модульний контроль успішності здобувачів вищої освіти здійснюється для перевірки рівня засвоєння навчального матеріалу в кінці кожного навчального модуля (змістового). Основні завдання модульного контролю полягають у підвищенні мотивації здобувачів вищої освіти до опанування навчального матеріалу, активізації спільної систематичної роботи викладачів і здобувачів вищої освіти упродовж семестру, а також в удосконаленні рівня організації освітнього процесу в Університеті.

Змістовий модуль (модуль) - запланована сукупність тем, що реалізується відповідними формами навчального процесу та підлягає

модульному контролю. Модульний контроль проводиться за розкладом аудиторних занять у формі за рішенням кафедри. До модульного контролю допускаються здобувачі вищої освіти, які виконали індивідуальний навчальний план, тобто передбачені в конкретному змістовому модулі всі види навчальної роботи. Бал за модуль розраховується з урахуванням балів за поточний контроль і модульну контрольну роботу.

Здобувач вищої освіти, який не брав участь у виконанні всіх видів робіт, передбачених робочою програмою або не склав модульний контроль, має право на його відпрацювання, відповідно до графіку відпрацювань, затвердженого кафедрою менеджменту.

З метою підвищення мотивації до систематичної активної роботи протягом усього періоду навчання за відповідним освітнім рівнем вищої освіти, переорієнтацію їхніх цілей з отримання позитивної оцінки на формування стійких знань, умінь та навичок; систематизації знань та активне їх засвоєння упродовж навчального року; подолання елементів суб'єктивізму під час оцінювання знань в Університеті передбачена **накопичувальна система оцінювання знань здобувачів вищої освіти**.

За накопичувальною системою підсумкова оцінка в балах з освітнього компонента розраховується як сума балів отриманих здобувачем вищої освіти за змістові модулі, відвідування занять та за додаткові види робіт з компоненту (активна участь в роботі наукового гуртка кафедри, підготовка реферату і виступ з ним на семінарі, конференції і т.і., доповідь на науковій студентській конференції, призове місце в олімпіаді, підготовка наукової публікації, виконання індивідуального завдання, участь у вдосконаленні навчально-методичної бази кафедри тощо) (табл. 4.).

Кількість балів, що може отримати здобувач вищої освіти за змістовий модуль, може бути різною і встановлюватися для кожного змістового модуля (в залежності від значимості змістового модуля) з урахуванням того, що підсумкова оцінка не може перевищувати 90 балів. Розрахунок балів за поточний контроль та заохочувальні види робіт визначаються кафедрою та робочою програмою.

Таблиця відповідності результатів контролю знань за різними шкалами і критерії оцінювання

Сума балів за 100-бальною шкалою	Оцінка в ECTS	Значення оцінки ECTS	Критерії оцінювання	Рівень компетентності	Оцінка за національною шкалою	
					екзамен	залік
90 - 100	A	відмінно	Здобувач вищої освіти виявляє особливі творчі здібності, вміє самостійно здобувати знання, без допомоги викладача знаходить та опрацьовує необхідну інформацію, вміє використовувати набуті знання і вміння для прийняття рішень у нестандартних ситуаціях, переконливо аргументує відповіді, самостійно розкриває власні обдарування і нахили	Високий (творчий)	відмінно	зараховано
82 - 89	B	дуже добре	Здобувач вищої освіти вільно володіє вивченим обсягом матеріалу, застосовує його на практиці, вільно розв'язує вправи і задачі у стандартних ситуаціях, самостійно виправляє допущені помилки, кількість яких незначна	Достатній (конструктивно-варіативний)	добре	
74 - 81	C	добре	Здобувач вищої освіти вміє зіставляти, узагальнювати, систематизувати інформацію під керівництвом викладача; в цілому самостійно застосовувати її на практиці; контролювати власну діяльність; виправляти помилки, серед яких є суттєві, добирати аргументи для підтвердження думок			
64 - 73	D	задовільно	Здобувач вищої освіти відтворює значну частину теоретичного матеріалу, виявляє знання і розуміння основних положень; з допомогою викладача може аналізувати навчальний матеріал, виправляти помилки, серед яких є значна кількість суттєвих	Середній (репродуктивний)	задовільно	
60 - 63	E	достатньо	Здобувач вищої освіти володіє навчальним матеріалом на рівні, вищому за початковий, значну частину його відтворює на репродуктивному рівні			
35 - 59	FX	незадовільно з можливістю повторного складання семестрового контролю	Здобувач вищої освіти володіє матеріалом на рівні окремих фрагментів, що становлять незначну частину навчального матеріалу	Низький (рецептивно-продуктивний)	незадовільно	не зараховано
1 - 34	F	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням залікового кредиту	Здобувач вищої освіти володіє матеріалом на рівні елементарного розпізнання і відтворення окремих фактів, елементів, об'єктів			

Підсумковий контроль – інтегроване оцінювання результатів навчання на певному рівні вищої освіти або на окремих його завершених етапах за національною шкалою і шкалою ЄКТС, яке включає семестровий контроль та атестацію здобувача.

Таблиця 4

Оцінювання освітнього компонента

Бал за модулі (змістові модулі) (всього 0-90)	Бал за відвідування (всього 0-5)	Бал заохочувальний (всього – 0-5)
Модуль 1	0-10% пропусків – 5 балів	доповідь на науковій студентській конференції
Модуль 2	10%-20% пропусків – 4 бали	активна участь в роботі наукового гуртка «Синергія»
.....	20%-40% пропусків – 3 бали	підготовка реферату і виступ з ним на семінарі, конференції і т.п.
	40%-60% пропусків – 2 бали	призове місце в олімпіаді
	60%-80% пропусків – 1 бал	підготовка наукової публікації
	більше 80% пропусків – 0 балів	виконання індивідуального завдання участь у вдосконаленні навчально-методичної бази кафедри

Максимально можлива оцінка за знання програмного матеріалу освітнього компонента становить 100 балів (табл. 5):

- модульний контроль – до 90 балів,
- бал за відвідування занять – до 5 балів,
- бал за додаткові види робіт з вивчення освітнього компонента до 5 балів.

Таблиця 5

Оцінювання освітнього компонента

Бал за модулі (змістовні модулі) (всього 0-90)										Бал за відвідування (всього 0-5)					Бал заохочувальний (всього -0-5)					Сума
Змістовий модуль 1 (ЗМ 1) Поточний контроль - 45					Змістовий модуль 2 (ЗМ 2) Поточний контроль - 45					0-5					0-5					100
T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	T10											
9	9	9	9	9	9	9	9	9	9											
Модульний контроль - 45					Модульний контроль - 45															
	Б _{ЗМ} = (ЗМ1 + ЗМ2) : 2																			

* T1,T2,T3.....- теми змістовного модуля

Відповідно до «Положення про систему оцінювання знань здобувачів вищої освіти в Одеському державному аграрному університеті» (нова редакція), затвердженим наказом в.о.ректора ОДАУ № 106-заг від 30 квітня 2025 року здобувач вищої освіти має право на автоматичне зарахування відповідних балів за

освітній компонент, підвищити оцінку з освітнього компонента, право на перескладання підсумкового контролю з освітнього компонента.

У випадках конфліктної ситуації за мотивованою заявою здобувача вищої освіти чи викладача, деканом факультету/директором інституту створюється комісія для приймання підсумкового контролю, до якої входять завідувач кафедри (провідний викладач) і викладачі відповідної кафедри, представники деканату та органу студентського самоврядування.

8. МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

1. Дідур Г.І. Управління персоналом та лідерство: Методичні рекомендації для семінарських занять та самостійної роботи для здобувачів другого освітнього ступеня вищої освіти «Магістр» спеціальності Н 1 «Агрономія». Одеса: ОДАУ, 2025. 56 с.

2. Фонд тестових завдань

3. Візуальне супроводження освітнього компонента (презентації).

9. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Основна

1. Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. Управління персоналом: навчальний посібник. Київ, 2022. 371 с.

2. Менеджмент персоналу: навч.-методич. посіб. / Дяків О. П., Коцур А. С., Островерхов В. М., Надвиничний С. А., Шкільняк М. М., Шушпанов Д. Г. / за заг. ред. М. М. Шкільняка. Тернопіль. 2022. 280 с

3. Комарова К.В., Коляда С.П. Лідерство: навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів. Дніпро: 2017. 430 с.

4. 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.

Додаткова

1. Андрейченко А. В. Управління проектами в парадигмі бізнес-лідерства : [навчальний посібник]. Київ : ДП «НВЦ «Пріоритети», 2016. 36 с.

2. Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. Сучасні технології управління персоналом: навчальний посібник. Київ: ФОП Ямчинський О.В., 2020. 466 с.

3. Вакарюк Л. В., Гетьманцева Н. Д. В Навчально-методичний посібник по вивченню навчальної дисципліни Управління персоналом для студентів ОР «Магістр» за спеціальністю 081 «Право». Чернівці: Чернівець. Нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2021. 84 с.

4. Глушченко Л. Д., Пілявоз Т. М., Коваль Н. О. Управління персоналом у сучасній структурі управління підприємством. *Економіка та суспільство*. 2022. № 35. С. 41–47. DOI: 10.32782/2524-0072/2022-35-41.

5. Гришко В., Струц О. Інноваційні зміни в управлінні персоналом. *Економіка і регіон*. 2023. № 4(91). С. 98–104. DOI: 10.26906/EiR.2023.4(91).3202

6. Гришко, О. І. Еволюція підходів до управління людськими ресурсами. *Економічний вісник університету*. 2020. № 44. С. 58–62.

7. Гуцуляк Н. Сучасні технології управління персоналом. *Економіка і організація управління*. 2019. № 3. С. 85–92. DOI: 10.31558/2307-2318.2019.3.11.
8. Дворник І., Дворник О., Гарафонов О. Сучасна стратегія управління персоналом підприємства в умовах воєнного стану. *Modeling the Development of the Economic Systems*. 2023. № 2. С. 144–152. DOI: 10.31891/mdes/2023-8-19.
9. Дідур Г.І. Напрямки формування та реалізації ефективної кадрової політики в аграрній сфері. *Аграрний вісник Причорномор'я*. 2021. Випуск 2. с. 15-25
10. Дідур Г.І., Смирнова Н.В. Підсистема управління персоналом як складова менеджменту аграрних організацій. *Економічний аналіз*. 2018. Том 28. №1. с.222-230.
11. Дідур Г. І., Яковлева Е., Делі О. Формування кадрової політики в системі управління закладів вищої освіти. *Економічний вісник Причорномор'я*. 2025. Випуск 6. С. 3-13. <https://ebbsl.com.ua/index.php/visnuk/issue/view/8/35>
12. Дідур Г.І., Телічко Н.А., Петрів І.М., Солдатова А.В. Формування організаційно-економічного механізму управління розвитком персоналу. *Актуальні проблеми сталого розвитку*. 2025. Томі 2 № 2. С.25-33. [https://doi.org/10.60022/2\(2\)-3S](https://doi.org/10.60022/2(2)-3S)
13. Дідур К. М. Значення професійного підбору персоналу при формуванні якісного кадрового складу аграрного підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. № 19. С. 9–15.
14. Дідур К. М. Шляхи підвищення ефективності системи управління персоналом в аграрних підприємствах. *Вісник Дніпропетровського 4 державного аграрно-економічного університету*. 2015. № 1 (35). Економічні науки. Державне управління. С.125–129.
15. Закаблук Г. О. Економічна ефективність удосконалення системи управління персоналом підприємства. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2015. № 2. С. 33–41.
16. Закон України «Про колективні договори і угоди». *Відомості Верховної Ради України*. 1993. № 36. С. 361-172.
17. Закон України «Про оплату праці» від 24.03.1995 № 108/95-ВР (зі змінами та доповненнями): URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/>
18. Іванова М.І., Яшкіна М.В., Трифонова О.В. Оцінка персоналу як основа системи мотивації фінансових установ у кризових умовах. *Академічний огляд*. 2021. № 2 (55). С. 71-77.
19. Кобеля З. І., Тодорюк С. І. Диджиталізація HR: майбутнє кадрового адміністрування. *Бізнес Інформ*. 2022. №1. С. 397–402.
20. Кодекс Законів України про працю від 10.12.1971 № 322-VIII(зі змінами та доповненнями): URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/>
21. Козак В. С., Тодоріко І. М. Важливі аспекти стратегії та тактики управління персоналом. *Економіка та держава*. 2020. № 6. С. 165–168.
22. Корольов Д. К. Психологічна оцінка персоналу. Навчальний посібник. Житомир: Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2019. 160 с.
23. Крисько Ж.Л. Лідерство в системі управління. Бухгалтерський облік, контроль та аналіз в умовах інституційних змін: матеріали доповідей

Всеукраїнської науково-практичної конференції [м. Полтава, 27 жовтня 2022 р.]. Полтава: ПДАУ. 2022. С. 1191-1192.

24. Кукса В. М., Полях К. В. Управління персоналом: новітні тенденції та загрози. *Фінансовий простір*. 2020. № 1(37). С. 45–52. DOI: 10.18371/fr.1(37).2020.201606.

25. Кукса, І. А. Основи менеджменту персоналу: навчальний посібник. Львів: ЛНУ імені Івана Франка. 2020. 413 с.

26. Кустріч Л. О. Інноваційні методи управління персоналом на підприємствах. *Вісник Уманського НУС*. 2022. № 100(2). С. 134–140.

27. Кушнерик О. В. Управління мотивацією персоналу аграрних підприємств: автореф. дис. на здобуття наукового ступеня канд. екон. наук, спец. : 08.00.04. ННЦ "Ін-т аграрної економіки". Київ, 2016. 20 с.

28. Лаптева Л. М. Сучасні тенденції розвитку управління персоналом в Україні. *Науковий вісник Ужгородського університету*. Серія: Економіка. 2023. Вип. 1(71). С. 134–139.

29. Лівінській А. І., Шабатура Т.С., Дідур Г.І. Алгоритм модернізації підготовки кадрів в аграрному секторі економіки. *Економіка та суспільство*. 2024. №63. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-33>

30. Маркіна І. А., Вороніна В. Л., Дмитренко І. А. Лідерство як феномен сучасного менеджменту. *Економічний простір: Збірник наукових праць*. 2020. № 159. С. 88-91. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/159-18>

31. Махмудов Х., Чухліб В. Оцінка системи управління персоналом у підприємстві в умовах нестійкої економічної ситуації в країні. *Економіка та суспільство*. 2023. № 52. С. 83–89. DOI: 10.32782/2524-0072/2023-52-83.

32. Обіход С. В. Інноваційні підходи до управління персоналом як фактор конкурентоспроможності у контексті глобальної нестабільності. *Економіка, управління та адміністрування*. 2024. № 1(107). С. 3–9. DOI: 10.26642/ema-2024-1(107)-3-9.

33. Обіход, В. В. Особливості HR-менеджменту в сучасних умовах. *Менеджмент і підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2022. № 2. с. 95–99.

34. Ольшанський О. В., Шкробот М. В., Дідур Г. І., Шевченко О. М. Стратегічні інноваційні напрями управління персоналом організації на основі компетентнісного підходу в умовах фінансових, міграційних ризиків, діджиталізації та сталого розвитку. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2022. № 2. С. 144-152.

35. Михайлова Л. І., Харченко Т.М. Особливості мотивації до праці в сільськогосподарських підприємствах. *Економіка АПК: міжнародний науково-виробничий журнал*. 2016. № 5. С. 87–92.

36. Петренко О. Ю. Управління персоналом в умовах цифрової трансформації. *Вісник КНТЕУ*. 2022. № 2. С. 45–53.

37. Продіус О., Афанасенко М., Лемешко М. Напрями удосконалення системи управління персоналом в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2024. № 61. С. 100–107. DOI: 10.32782/2524-0072/2024-61-100.

38. Пушкар З.М., Пушкар Б.Т. Кадровий менеджмент: навч. посіб. Тернопіль, 2017. 210 с.
39. Сидоренко А. О., Чорний В. В. Сучасні методи управління персоналом підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2020. № 6(228). С. 107–113.
40. Сергеева Л. М., Кондратьева В. П., Хромей М. Я. Лідерство: навч. посібн. Івано-Франківськ. 2015. 296 с.
41. Сірош Д. С., Дідур Г.І. Кадровий дефіцит та виснаження людського капіталу як детермінанти уповільнення економічного розвитку України. *Економіка і суспільство*. 2025. №74. <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/6034/5971>
42. Сидоренко А.О., Чорний В.В. Сучасні методи управління персоналом підприємства. *Актуальні проблеми економіки та управління*. 2020. №14. URL: <http://ape.fmm.kpi.ua/article/view/193078>
43. Соколовська В.В., Бабчинська О.І., Іванченко Г.В. Методи оцінки персоналу: роль та значення в управлінні. *Агросвіт*. 2019. №20. С. 93-98.
44. Телічко Н.А., Дідур Г.І., Найда І.С., Петрів І.М. Лідерство та мотивація персоналу в контексті організаційної поведінки. *Сталий розвиток економіки* № 5 (56) 2025. <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-56-16>
45. Терещенко О. О. Інформаційні технології в управлінні персоналом. *Інформаційні технології і засоби навчання*. 2020. № 4. с. 122–127.
46. Тульчинська С. О., Шемет Я. В. Сучасні проблеми організації управління персоналом на підприємстві. *Сучасні проблеми економіки і підприємництва*. 2023. № 1. С. 45–52.
47. Технології управління персоналом: монографія/ О.А. Гавриш, Л.Є. Довгань, І.М. Крейдич, Н.В. Семенченко. Київ: НТУУ «КПІ імені Ігоря Сікорського». 2017. 528 с.
48. Шевченко В. С. Управління персоналом: конспект лекцій (для студентів всіх форм навчання першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності 281 – Публічне управління та адміністрування); Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2021. 121 с.
49. Шостак Л.В., Болобан Є.О. Зарубіжний досвід управління персоналом. *Приазовський економічний вісник*. 2018. №3 (08). С. 94-99.
50. Шпак Наталія Андріївна. Ефективність використання персоналу сільськогосподарських підприємств в сучасних умовах: автореф. дис. на здобуття наукового ступеня канд. екон. наук, спец.: 08.00.04. Чернігів, 2016. 18 с.
51. **Didur H.**, Livinskyi A., Shabatura T. Human potential in the agricultural sector of the economy. *Economic Innovations*, 2024. № 26(2(91)). с. 17-24. doi:[https://doi.org/10.31520/ei.2024.26.2\(91\)](https://doi.org/10.31520/ei.2024.26.2(91))

10. ІНФОРМАЦІЙНІ ІНТЕРНЕТ-РЕСУРСИ

1. Верховна Рада України. URL: www.rada.gov.ua
2. Державна служба статистики. URL: www.ukrstat.gov.ua
3. Електронний каталог бібліотеки ОДАУ. <http://lib.osau.edu.ua:8080/>
4. Журнал «Управління персоналом». URL: <https://e.hrliga.com/>

5. Інституційний репозитарій ОДАУ. URL: <http://lib.osau.edu.ua/jspui/>
6. Інформаційний ресурс Ок. Кадровик. URL: <https://kadrovik.isu.net.ua/>
7. Кабінет Міністрів України. URL: www.kmu.gov.ua
8. Національна бібліотека України імені В.І. Вернадського. URL: www.nbuv.gov.ua
9. Нормативні акти України. URL: www.nau.kiev.ua
10. Освітнє середовище на платформі MOODLE. URL: <https://moodle.osau.edu.ua/>
11. Сайт журналу «Персонал». URL: <http://www.personal.in.ua/>
12. Сайт Ліги спеціалістів з управління персоналом (містить різноманітні статті та форуми з актуальних кадрових проблем). <http://www.hrliga.com/>
13. Спеціалізований сайт з різних напрямків управління людськими ресурсами. URL: <https://peopleforce.io/uk>
14. Українська електронна бібліотека. URL: <http://w.w.w.biblioteka.org.ua>
15. Український сайт, що містить тематичний розділ «Управління персоналом», на якому друкуються різнопланові статті з управління персоналом в організаціях. URL: <http://www.managment.com.ua>