

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ТАВРІЙСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРОТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМ. ДМИТРА МОТОРНОГО
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА БІЗНЕСУ
кафедра менеджменту та публічного адміністрування

Трофимов Віталій Андрійович



Ефективне управління персоналом

в умовах віддаленої роботи

Спеціальність: 073 «Менеджмент»

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня «магістр»

Керівниця: д.е.н., проф. Вікторія НЕХАЙ

Запоріжжя, 2026

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ТАВРІЙСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРОТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
імені ДМИТРА МОТОРНОГО
факультет економіки та бізнесу

кафедра менеджменту та публічного адміністрування

Освітньо-професійна програма «Менеджмент»
Галузь знань: 07 «Управління та адміністрування»
Спеціальність 073 «Менеджмент»

ПОГОДЖЕНО

Керівник проєктної групи (гарант)
освітньо-професійної програми
«Менеджмент».



(підпис)
прізвище)

В.В. НЕХАЙ

(ініціали та

19 вересня 2025 р.

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри
менеджменту та публічного
адміністрування



(підпис)

(ініціали та прізвище)

С.Р. ПЛОТНИЧЕНКО

19 вересня 2025 р.

ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ

на підготовку кваліфікаційної магістерської роботи
здобувача вищої освіти

Трофимова Віталія Андрійовича

1. Тема кваліфікаційної магістерської роботи: «Ефективне управління персоналом в умовах віддаленої роботи»
науковий керівник роботи д.е.н., проф. НЕХАЙ В. В.
затверджені наказом ректора університету від 14 квітня 2025 року №175С
2. Строк подання кваліфікаційної магістерської роботи 7 лютого 2026 року
3. Вихідні дані до кваліфікаційної магістерської роботи: дані статистичної звітності, офіційних сайтів організацій, матеріали власних досліджень під час виробничої практики.
4. Зміст кваліфікаційної магістерської роботи (перелік питань, які потрібно розробити):
 - 1) Теоретичні основи управління персоналом в умовах віддаленої роботи: дослідити еволюцію концепцій управління, моделі віддаленої праці та методологічний інструментарій оцінки її ефективності.
 - 2) Виробничо-господарський аналіз та діагностика ефективності управління персоналом ТОВ «ІНТЕРФОМ – ДНІПРО»: надати організаційно-економічну характеристику, оцінити чинну систему менеджменту та виявити проблеми її адаптації до кризових умов.
 - 3) Напрями удосконалення управління персоналом: обґрунтувати впровадження Agile-методів, розробити систему електронного контролю на

основі KPI та оцінити соц.-економічну ефективність запропонованих заходів.

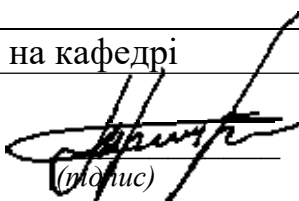
5. Перелік графічного матеріалу: таблиці, формули

6. Дата видачі завдання 15 квітня 2025 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів	Відмітка про виконання
1	Затвердження плану роботи	29.09.2025	виконано
2	Розділ 1 Теоретико-методологічні засади ефективного управління персоналом в умовах віддаленої роботи	27.10.2025	виконано
3	Розділ 2 Аналіз ефективності управління персоналом підприємства в умовах віддаленої роботи	19.11.2025	виконано
4	Розділ 3 Проектні пропозиції щодо вдосконалення ефективності управління персоналом	24.12.2025	виконано
5	Перевірка на плагіат	27. 01.2026	виконано
6	Попередній захист роботи на кафедрі	25.02.2026	виконано

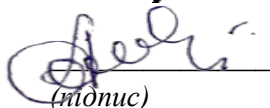
Здобувач вищої освіти



(підпис)

Віталій ТРОФИМОВ

Керівник кваліфікаційної
магістерської роботи



(підпис)

Вікторія НЕХАЙ

АНОТАЦІЯ

Трофимов В. А. Ефективне управління персоналом в умовах віддаленої роботи.

Кваліфікаційну роботу присвячено обґрунтуванню теоретико-методичних засад та розробці практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності управління персоналом в умовах віддаленої роботи. Об'єктом дослідження є система управління персоналом ТОВ «ІНТЕРФОМ – ДНІПРО». Здійснено аналіз впливу воєнного стану на діяльність підприємства, діагностовано недоліки систем контролю та комунікації. Запропоновано впровадження Адаптивної Гібридної Моделі Управління, яка включає використання Agile-методів (Scrum, Kanban), формування збалансованої дворівневої системи КРІ та регламентацію цифрової взаємодії. Розрахунок економічної ефективності підтвердив доцільність проекту з терміном окупності 0,5 року та позитивний соціальний ефект у зниженні ризиків професійного вигорання.

Ключові слова: управління персоналом, віддалена робота, Agile-методи, КРІ, цифровізація, мотивація, ефективність.

ABSTRACT

Trofymov V. A. Effective personnel management in conditions of remote work.

The qualifying work is devoted to substantiating theoretical and methodological principles and developing practical recommendations for improving the efficiency of personnel management in conditions of remote work. The object of the study is the personnel management system of LLC "INTERFOM - DNIPRO". The impact of martial law on the company's activities was analyzed, and shortcomings of control and communication systems were diagnosed. The implementation of the Adaptive Hybrid Management Model is proposed, which includes the use of Agile methods (Scrum, Kanban), the formation of a balanced two-level KPI system, and the regulation of digital interaction. The calculation of economic efficiency confirmed the feasibility of the project with a payback period of 0.5 years and a positive social effect in reducing the risks of professional burnout.

Key words: personnel management, remote work, Agile methods, KPI, digitalization, motivation, efficiency.

ЗМІСТ

ВСТУП	8
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В УМОВАХ ВІДДАЛЕНОЇ РОБОТИ	11
1.1. Еволюція та сучасна сутність концепції управління персоналом в контексті організаційного розвитку	11
1.2. Теоретичні аспекти та моделі віддаленої роботи	17
1.3. Методологічний інструментарій та критерії оцінки ефективності управління віддаленим персоналом	22
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВІДДАЛЕНОЇ РОБОТИ	27
2.1. Загальна організаційно-економічна характеристика ТОВ «ІНТЕРФОМ – ДНІПРО»	27
2.2. Аналіз діючої системи управління персоналом на підприємстві та її адаптація до умов віддаленої роботи	32
2.3. Вплив воєнного стану та кризових чинників на управління персоналом	36
2.4. Діагностика проблем та визначення неефективності процесів управління віддаленим персоналом	40
РОЗДІЛ 3 ПРОЄКТНІ ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ	46
3.1. Розробка та обґрунтування інноваційних підходів до управління віддаленими командами	46
3.2. Пропозиції щодо формування та впровадження системи електронного контролю та оцінки результативності віддалених працівників	51
3.3. Оцінка економічної та соціальної ефективності запропонованих заходів	56
ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ	62
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	65

ВСТУП

Актуальність теми. Стрімка трансформація глобального економічного простору, спричинена прискороною диджиталізацією, а також вплив зовнішніх чинників (пандемія COVID-19, безпекові виклики) кардинально змінили традиційні підходи до організації праці. Віддалена та гібридна зайнятість перетворилася з тимчасового заходу на одну з ключових парадигм сучасного менеджменту. В умовах, коли фізична присутність працівника не є обов'язковою, перед керівництвом постають принципово нові виклики, пов'язані із забезпеченням злагодженості команди, контролем результативності, підтриманням корпоративної культури, а також збереженням балансу між професійним і особистим життям персоналу.

Ефективне управління персоналом в умовах віддаленої роботи вимагає розробки та впровадження спеціалізованих інструментів і методик, адаптованих до розподіленої структури команди. Недостатня увага до цих процесів може призвести до зниження продуктивності, зростання плинності кадрів та втрати конкурентоспроможності підприємства в цілому. З огляду на стратегічне значення людського капіталу як основного джерела інновацій та забезпечення стійкого розвитку, дослідження та обґрунтування напрямків підвищення ефективності управління персоналом в нових умовах набуває особливої актуальності для спеціальності «менеджмент».

Ступінь дослідження проблеми. Теоретичні основи управління персоналом розкриті у працях класиків менеджменту (А. Файоль [25], П. Друкер [8] та ін.) та сучасних вітчизняних і закордонних науковців (Л. Балабанова [1], А. Колот [11, 12], Р. Мосс [16] та ін.). Проблеми віддаленої роботи вивчають О. Грішнова [4, 5], В. Грицай [3], які досліджують соціально-трудова відносини та гнучкі форми зайнятості. Проте, попри значну кількість наукових напрацювань, питання формування комплексної, адаптивної системи управління персоналом, яка б ефективно функціонувала саме в умовах

постійної або гібридної віддаленої роботи, потребує подальшого глибокого вивчення та систематизації.

Метою кваліфікаційної роботи є теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності управління персоналом підприємств в умовах віддаленої роботи.

Для досягнення поставленої мети визначено такі завдання:

- 1) Уточнити сутність, функції та особливості управління персоналом в контексті застосування технологій віддаленої зайнятості;
- 2) Систематизувати та проаналізувати світовий та вітчизняний досвід застосування цифрових інструментів для моніторингу та мотивації віддалених працівників;
- 3) Провести організаційно-економічний аналіз діяльності об'єкта дослідження та діагностику діючої системи управління персоналом;
- 4) Виявити ключові проблеми, які негативно впливають на продуктивність та ефективність віддалених команд;
- 5) Розробити комплекс проектних пропозицій (методик, моделей КРІ, інструментів комунікації) для вдосконалення системи управління персоналом в умовах віддаленої роботи;
- 6) Здійснити розрахунок економічної та соціальної ефективності впровадження запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження є процес управління персоналом підприємств, що використовують формат віддаленої та / або гібридної зайнятості.

Предметом дослідження є сукупність теоретико-методичних підходів, принципів та практичних інструментів забезпечення ефективності процесів планування, організації, мотивації та контролю персоналу в умовах віддаленої роботи.

Для досягнення поставленої мети та завдань використовувався комплекс загальнонаукових та спеціальних методів дослідження:

- діалектичний метод пізнання та системний підхід — для визначення місця та ролі управління персоналом у загальній системі менеджменту підприємства;
- аналіз і синтез, індукція та дедукція — для узагальнення теоретичних засад дослідження та формування висновків;
- економіко-статистичний та порівняльний аналіз — для оцінки динаміки показників ефективності праці та діагностики проблем управління на підприємстві;
- метод експертних оцінок та економіко-математичного моделювання — для обґрунтування проєктних пропозицій та розрахунку економічної ефективності.

Наукова новизна отриманих результатів полягає у наступному:

- уточнено сутність поняття «ефективне управління персоналом в умовах віддаленої роботи» шляхом акцентування уваги на інтеграції цифрових платформ та психологічному менеджменті;
- удосконалено методику діагностики ефективності управління віддаленими командами, що, на відміну від існуючих, включає оцінку рівня «цифрової втоми» та соціальної ізоляції персоналу;
- набули подальшого розвитку методичні рекомендації щодо формування системи ключових показників ефективності (КПІ) для віддалених працівників, які поєднують кількісні (результативність) та якісні (проактивність, комунікаційна ефективність) параметри;
- вперше запропоновано модель адаптивної корпоративної культури, спрямованої на підтримку залученості та лояльності персоналу в умовах гібридної зайнятості.

Практична значущість результатів дослідження полягає у тому, що розроблені пропозиції та рекомендації можуть бути використані безпосередньо керівництвом досліджуваного підприємства для вдосконалення системи управління персоналом, підвищення його продуктивності та оптимізації витрат на операційну діяльність; широким колом підприємств і організацій різних

галузей, що перейшли або планують перейти на віддалений (гібридний) формат роботи; в освітньому процесі — при викладанні дисциплін управлінського правління.

ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

Комплексне дослідження, проведене в межах кваліфікаційної роботи на тему «Ефективне управління персоналом в умовах віддаленої роботи», дозволило сформулювати теоретико-методичні положення та розробити практичні рекомендації для ТОВ «ІНТЕРФОМ – ДНІПРО». Результати дослідження дозволяють зробити такі висновки:

1) Теоретичний аналіз визначив, що віддалена робота в сучасних умовах є не просто технічним форматом зайнятості, а фундаментальною трансформацією соціально-трудових відносин. Встановлено, що еволюція концепцій управління персоналом призвела до формування стратегічного підходу до людського капіталу, де ключовим фактором ефективності стає не контроль за процесом, а управління результатом. Теоретично обґрунтовано, що сучасний менеджмент трансформується у Адаптивну Гібридну Модель Управління (АГМУ), яка інтегрує принципи управління за результатами (МВО) та Agile-гнучкості. Дана модель є критично необхідною для нейтралізації ризиків, зумовлених географічною розпорошеністю команд та інфраструктурною нестабільністю.

2) Аналіз господарської діяльності ТОВ «ІНТЕРФОМ – ДНІПРО» за період 2021–2024 років продемонстрував високу операційну стійкість підприємства до екстремальних зовнішніх викликів. Виявлено парадоксальну тенденцію: на тлі значного падіння чистого прибутку (на 60%) через воєнний стан, продуктивність праці на одну особу зросла на 6,3%. Це підтверджує гіпотезу, що вимушена адаптація до віддаленої роботи та оптимізація штату стимулювали зростання індивідуального виробітку. Проте така ефективність має нестабільний характер, оскільки базується на інтенсифікації праці.

3) Проведена діагностика системи управління виявила, що діюча модель є реактивною «стратегією виживання». Основні деструктивні чинники включають:

— Управлінську непослідовність: відсутність об'єктивних метрик призвела до дихотомії між жорстким мікроменеджментом та повною втратою контролю («вимушена довіра»).

— Комунікаційну ентропію: використання мультиплатформ (Viber, Telegram, пошта) створило інформаційний хаос, розмило межі робочого часу та спричинило ерозію неформальних зв'язків.

— Соціальну деградацію: високий рівень професійного вигорання та соціальна ізоляція віддалених працівників створюють загрозу втрати лояльності ключових фахівців у довгостроковій перспективі.

4) Для усунення системних недоліків розроблено комплекс проєктних пропозицій, які базуються на трьох інноваційних векторах:

— Впровадження Agile-методів: Імплементация інструментів Scrum (спринти, ретроспективи) та Kanban (візуалізація через Jira / Asana) для адміністративних підрозділів. Це забезпечує прозорість процесів та ліквідує інформаційні затори.

— Формування дворівневої системи KPI: Запровадження збалансованої системи оцінки, де 70% ваги мають результативні показники (своєчасність DCR, Lead Time), а 30% — соціально-комунікаційні (індекс IRI, рівень eNPS). Це дозволяє трансформувати суб'єктивний контроль у керовану відповідальність.

— Регламентация цифрового середовища: Впровадження системи «Hot / Cold» комунікацій та права на офлайн («Right to Disconnect»), що є ключовим інструментом збереження ментального здоров'я персоналу.

5) Оцінка ефективності запропонованих заходів підтвердила високу економічну та соціальну доцільність проєкту. Розраховано, що інвестиційні витрати окупляться протягом 0,5 року коштом оптимізації операційних видатків та додаткового зростання продуктивності на 5%. Соціальний ефект полягає у створенні «антикрихкої» команди, зниженні рівня плинності кадрів та зміцненні HR-бренду підприємства.

Підсумовуючи, дослідження підтвердило, що в умовах глобальної невизначеності управління персоналом остаточно виходить за рамки адміністрування, стаючи стратегічним процесом розвитку людського капіталу. Реалізація запропонованої Адаптивної Гібридної Моделі дозволить ТОВ «ІНТЕРФОМ – ДНІПРО» перетворити кризову адаптацію на стійку конкурентну перевагу.



В.А.Трофимов

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Балабанова Л. В., Сардак О. В. Управління персоналом : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2018. 468 с.
2. Гавкалова Н. Л., Маркова Н. С. Управління людським капіталом в умовах цифрової економіки. *Економіка розвитку*. 2019. Т. 18, № 2. С. 13–21.
3. Грицай В. О. Трансформація ринку праці в умовах цифровізації економіки. *Інфраструктура ринку*. 2021. № 51. С. 18–23.
4. Грішнова О. А. Людський капітал: формування в системі освіти і професійної підготовки. Київ : Знання, 2021. 254 с.
5. Грішнова О., Міщук Г., Олійник О. Соціальна відповідальність у трудових відносинах: від теорії до практики віддаленої роботи. *Demography and Social Economy*. 2020. № 2 (40). С. 65–78.
6. ДСТУ Б В.2.7-107-2001. Будівельні матеріали. Склопакети клеєні будівельного призначення. Технічні умови. Київ : Держстандарт України, 2002.
7. ДСТУ EN ISO 845:2016. Пластмаси пористі та гуми. Визначення уявної густини (EN ISO 845:2006, IDT; ISO 845:2006, IDT). Київ : ДП «УкрНДНЦ», 2016.
8. Друкер П. Ф. Ефективний керівник. Київ : КМ-БУКС, 2019. 224 с.
9. Жуковська В. М. Особливості управління персоналом в умовах дистанційної зайнятості. *Економіка та суспільство*. 2022. № 38. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1285>.
10. Кодекс законів про працю України : Закон України від 10.12.1971 р. № 322-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08>.
11. Колот А. М. Мотивація персоналу : підручник. Київ : КНЕУ, 2018. 337 с.

12. Колот А. М., Герасименко О. О. Інноваційна праця та інтелектуальний капітал у системі факторів нової економіки. *Демографія та соціальна економіка*. 2019. № 2. С. 34–46.

13. Конституція України : Закон України від 28.06.1996 р. № 254к/96-ВР. *Відомості Верховної Ради України*. 1996. № 30. Ст. 141.

14. Кузьмін О. Є., Мельник О. Г. Теоретичні та прикладні засади менеджменту : навчальний посібник. Львів : Національний університет «Львівська політехніка», 2017. 372 с.

15. Мельник С В. Agile-менеджмент: філософія та інструменти гнучкого управління проєктами. *Бізнес Інформ*. 2020. № 10. С. 384–390.

16. Мосс Р. Кантер. Менеджмент майбутнього. *Harvard Business Review*. 2020.

17. Нехай Вікторія. Детермінанти контролінгу у менеджменті зовнішньоекономічної діяльності. *Економічний дискурс*. 2025. Випуск 3. С. 226–234.

DOI: <https://doi.org/10.36742/2410-0919-2025-2-23>

18. Нехай В. В. Удосконалення контролінгу у менеджменті зовнішньоекономічної діяльності. *Часопис економічних реформ*. 2025. № 4(60). С. 110–116 <http://nti.khai.edu/ojs/index.php/cher>

19. Нехай В.В. Антикризове управління як чинник розвитку потенціалу підприємств у менеджменті зовнішньоекономічної діяльності. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного (економічні науки)*. Мелітополь, том 1, №50. 2025. С. 57-63

20. Нехай В.В. Антикризове управління: навчальний посібник для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти галузі знань Д «Бізнес, адміністрування та право». Запоріжжя: ФОП Однорог Т.В., 2025. 246 с.

21. <http://elar.tsatu.edu.ua/handle/123456789/18968>

22. Viktoriia Nekhai, Yaroslav Melnyk, Bogdana Vyshnivska, Oleg Bilyk, Liudmyla Akimova and Oleksandr Akimov (2024). Economic Consequences of Geopolitical Conflicts for the Development of Territorial Communities in the Context of Economic and National Security of Ukraine. *Economic Affairs*, Vol. 69(01), pp. 551-563 URL:
23. Roman Pasichniy, Adele Bykova, Viktoriia Nekhai, Pavlo Vychivskyi, Larysa Mosora, Liudmyla Akimova (2024). International migration of human resources in the conditions of geo-economic transformations as the main influence on the components of sustainable development of Ukraine in the context of national security. *Edelweiss Applied Science and Technology*. Vol. 8, No. 6, p. 1354-1365
24. Viktoriia Nekhai, Iryna Kolokolchukova, Svitlana Rozumenko, Tetiana Nikitina (2022). Anti-crisis Management of Socio-economic Systems Development in the Global Competitive Environment. *Review of Economics and Finance*, 20. 363-377
25. Nekhai, V., Voloshchuk, Y., Satyr, L., Voloshchuk, K., & Kravets, O. (2023). Production of engineering products as an element of social growth in the global world: legal factor of development: Productos de ingeniería como elemento de crecimiento social en el mundo global: factor jurídico de su desarrollo. *Cuestiones Políticas*, 41(76), 259-273.
26. Нехай, В. (2023). Основні засади менеджменту мисливських господарств. *Економічний дискурс*, (3-4), 107–114
27. Нехай В.В., Волкова С.О. Маркетинг в управлінні підприємствами машинобудування. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного (економічні науки)*. Мелітополь, том 1, №47, 2023. С. 22-32
28. Нехай В. В. Функціональне значення маркетингу у системі менеджменту підприємства. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного (економічні науки)*. Мелітополь, том 2, №48. 2023. С. 15-24
29. Нехай В. (2023). Ко-маркетингова методологія у стратегії збуту підприємств сільськогосподарського машинобудування. *Економіка та*

суспільство, (48).

30. Нехай Вікторія. Детермінанти контролінгу у менеджменті зовнішньоекономічної діяльності. Економічний дискурс. 2025. Випуск 3. С. 226-234.

DOI: <https://doi.org/10.36742/2410-0919-2025-2-23>

31. Нехай В.В. Формалізація методики прогнозування збуту продукції підприємств сільськогосподарського машинобудування. Науково-виробничий журнал «Часопис економічних реформ». Харків, 1(49). 2023. С.73-79

32. Нехай В.В., Косяк А. Теоретичні основи інтеграції підприємств сільськогосподарського машинобудування. Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного (економічні науки). Мелітополь, № 2 (46). 2022. С. 14-21

33. Нехай В.В. Метод «маневру» у стратегічному управлінні та створенні ринкових переваг підприємств на ринку засобів виробництва. Вісник Херсонського національного технічного університету. 1(80). Херсон, 2022. С. 169-176

34. Нехай В.В. Формування засад антикризового управління підприємством. Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного (економічні науки). Мелітополь, № 2 (44). 2021. С. 24-30

35. Нехай В.В. Маркетингове планування діяльності підприємств та логістики на ринку товарів виробничого призначення. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Полтава : ПУЕТ, 2020. № 2 (98). С. 58-65

36. Ніколаєв Ю. О. Цифрові інструменти в HR-менеджменті: досвід провідних компаній. *Менеджер*. 2021. № 3. С. 112–119.

37. Парментер Д. Ключові показники ефективності. Розробка, впровадження і застосування вирішальних показників. Київ : Олексій Капуста, 2018. 302 с.

38. Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану : Закон України від 15.03.2022 р. № 2136-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2136-20>.
39. Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю : Закон України від 06.02.2018 р. № 2275-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2275-19>.
40. Сатерленд Д. Scrum. Навчись робити вдвічі більше за менший час. Харків : Клуб Сімейного Дозвілля, 2019. 280 с.
41. Статут Товариства з обмеженою відповідальністю «ІНТЕРФОМ – ДНІПРО» (нова редакція). Дніпро, 2020. 15 с.
42. Файоль А. Загальне і промислове управління. Київ : Основи, 2017.
43. Фінансова звітність ТОВ «ІНТЕРФОМ – ДНІПРО» за 2021 рік: Баланс (Звіт про фінансовий стан), Звіт про фінансові результати.
44. Фінансова звітність ТОВ «ІНТЕРФОМ – ДНІПРО» за 2024 рік: Баланс (Звіт про фінансовий стан), Звіт про фінансові результати.
45. Хаєт Г. Л. Корпоративна культура як інструмент стратегічного управління. *Вісник економічної науки України*. 2019. № 1. С. 102–106.
46. Шкода Т. Н., Кирилюк В. В. Вплив пандемії COVID-19 на управління людськими ресурсами: виклики та можливості. *Ефективна економіка*. 2020. № 5.
47. Щетиніна Л. В., Рудакова С. Г. HR-бренд як інструмент залучення та утримання персоналу. *Бізнес-навігатор*. 2019. Вип. 2 (51). С. 123–128.
48. Anderson D. J. Kanban: Successful Evolutionary Change for Your Technology Business. Blue Hole Press, 2018. 270 p.
49. Armstrong M., Taylor S. Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice. 15th Edition. Kogan Page, 2020. 800 p.

50. Cascio W. F. *Managing Human Resources: Productivity, Quality of Life, Profits*. 11th Edition. McGraw-Hill Education, 2019.
51. GitLab's Guide to All-Remote. URL: <https://about.gitlab.com/company/culture/all-remote/>.
52. Global State of Remote Work 2024. *Owl Labs Report*. URL: <https://owllabs.com/state-of-remote-work/2024>.
53. Hamel G., Zanini M. *Humanocracy: Creating Organizations as Amazing as the People Inside Them*. Harvard Business Review Press, 2020. 368 p.
54. Nekhai V., Kolokolchikova I. Anti-crisis management strategy development for agricultural enterprises. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*. 2021. Vol. 915.
55. Nilles J. M. *The Telecommunications-Transportation Tradeoff: Options for Tomorrow*. Wiley, 1976.
56. Pink D. H. *Drive: The Surprising Truth About What Motivates Us*. Riverhead Books, 2018.
57. The State of Agile Report 2024. URL: <https://stateofagile.com/>.
58. World Economic Forum. *The Future of Jobs Report 2025*. Geneva, 2025.