

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ  
ЗАПОРІЗЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Декан факультету менеджменту

\_\_\_\_\_  
(підпис) (ініціали та прізвище)  
«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2024\_\_\_\_

**СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

**СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМ КАПІТАЛОМ**

(назва навчальної дисципліни)

підготовки магістра

денної та заочної форм здобуття освіти

**ВИКЛАДАЧІ:** І.Г. Шавкун, д-р філос.н., професор, професор кафедри ділової комунікації

Я. С. Дибчинська, к.ф.наук., доцент, завідувач кафедри ділової комунікації

Обговорено та ухвалено  
на засіданні кафедри ділової комунікації

Протокол №\_\_\_\_ від “ \_\_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 202\_ р.  
Завідувач кафедри ділової комунікації

\_\_\_\_\_  
(підпис)

\_\_\_\_\_  
(ініціали, прізвище )

2024 рік

**Викладачі:** . д-р філос.н., професор Шавкун Ірина Григорівна  
к.ф.наук., доцент, завідувач кафедри ділової комунікації Я. С. Дибчинська  
**E-mail:** shavkun@znu.edu.ua  
[yanasd73@gmail.com](mailto:yanasd73@gmail.com)  
**Телефон:** (061) 2894110  
**Інші засоби зв'язку:** Moodle (форум курсу, приватні повідомлення)  
**Кафедра:** ділової комунікації, 6 корпус, ауд. 409

## 1. Опис навчальної дисципліни

*Метою* вивчення навчальної дисципліни «Сучасні проблеми управління людським капіталом» є формування у здобувачів вищої освіти системних знань про основні теорії і моделі управління людським капіталом, що дозволить розвинути навички аналізу і діагностики проблем управління людським капіталом, сучасних методів вирішення проблем управління людським капіталом, а також ознайомлення з сучасною специфікою управління людським капіталом у вітчизняних та зарубіжних організаціях.

*Основними завданнями* вивчення дисципліни «Сучасні проблеми управління людським капіталом» є набуття професійних знань і компетентностей, необхідних для системного та комплексного управління людським капіталом для підвищення ефективності функціонування суб'єктів економіки всіх рівнів.

*Сучасні проблеми управління людським капіталом як компонент освітньо-професійної програми підготовки відповідає таким програмним компетентностям:*

- Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети.
- Здатність проведення досліджень на відповідному рівні
- Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій.
- Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів).
- Здатність генерувати нові ідеї (креативність).
- Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.

*Сучасні проблеми управління людським капіталом як компонент освітньо-професійної програми підготовки забезпечує такі програмні результати навчання:*

Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення.

Організовувати та здійснювати ефективні комунікації всередині колективу, з представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті.

Вміти спілкуватись в професійних і наукових колах державною та іноземною мовами.

Демонструвати лідерські навички та вміння працювати у команді, взаємодіяти з людьми, впливати на їх поведінку для вирішення професійних задач.

Дисципліна належить до циклу «Вибіркові компоненти освітньо-професійної програми. Блок дисциплін вільного вибору студента в межах Університету» і знаходиться в логічному і змістовно-методичному взаємозв'язку з іншими частинами освітньо-професійної програми.

## Паспорт навчальної дисципліни

Нормативні показники	денна форма здобуття освіти	заочна форма здобуття освіти
Статус дисципліни	Вибіркові компоненти освітньо-професійної програми Блок дисциплін вільного вибору студента в межах Університету	
Семестр	3 -й	3 -й
Кількість кредитів ECTS	3	
Кількість годин	90	
Лекційні заняття	20 год.	
Практичні заняття		
Самостійна робота	70 год.	
Консультації	Жуковського, 55 А, 6-й навч. корпус, 4-й поверх, деканат ауд. 407, 407А Шавкун Ірина Григорівна Особистий ідентифікатор ZOOM: 522 988 6298 Код доступу: 148378 Дибчинська Яна Станіславівна Особистий ідентифікатор ZOOM 5229886298 Код доступу: 148378	
Вид підсумкового семестрового контролю:	<b>залік</b>	
Посилання на електронний курс у СЕЗН ЗНУ (платформа Moodle)	<a href="https://moodle.znu.edu.ua/course/view.php?id=11615&amp;notifyeditingonly=1">https://moodle.znu.edu.ua/course/view.php?id=11615&amp;notifyeditingonly=1</a>	

## 2. Методи досягнення запланованих освітньою програмою компетентностей і результатів навчання

компетентності/ результати навчання	методи навчання	форми і методи оцінювання
Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети.	словесні (лекція-дискусія, проблемна лекція), наочні (презентація): проблемно-пошукові та репродуктивні методи, індивідуальні та групові методи, імітаційні методи;	письмове опитування, тестування (питання з множинним вибором) підготовка презентацій, виконання письмових завдань;
Здатність проведення досліджень на відповідному рівні.		участь у дискусії, виконання письмових завдань (робота з джерелами, складання анотацій і реферування статей);
Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій.	проблемно-пошуковий метод, метод формування пізнавального інтересу, практичні методи, логічні методи (індуктивні,	індивідуальне завдання, підготовка презентації, виконання письмових завдань.
Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів).		

<p>Здатність генерувати нові ідеї (креативність).</p> <p>Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.</p> <p>Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення.</p> <p>Організовувати та здійснювати ефективні комунікації всередині колективу, з представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті.</p> <p>Вміти спілкуватись в професійних і наукових колах державною та іноземною мовами.</p> <p>Демонструвати лідерські навички та вміння працювати у команді, взаємодіяти з людьми, впливати на їх поведінку для вирішення професійних задач.</p>	<p>дедуктивні).</p>	
--	---------------------	--

### 3. Зміст навчальної дисципліни

#### **Змістовий модуль 1.**

##### **Тема 1. Знання як умова успішної діяльності організації. Економіка знань.**

Постіндустріальне суспільство: сутність і спрямованість.

Концептуальні засади інформаційного суспільства.

Причини зростання ролі знань для економіки.

Нові тенденції в економічному розвитку країн в умовах економіки знань

##### **Тема 2. Нематеріальні активи організації в умовах економіки знань**

Нематеріальні активи організації: сутність та структура

Властивості знання як специфічного ресурсу

Знання та інформація: спільне та відмінне. Типологія знань.

Управління знаннями: генеза, мета та зміст.

#### **Змістовий модуль 2.**

##### **Тема 3. Людський капітал як складова інтелектуального капіталу**

Теорія інтелектуального капіталу: етапи становлення, базові поняття.

Підходи до визначення сутності інтелектуального капіталу:

- Структура і моніторинг інтелектуального капіталу за Карлом-Еріком Свейбі
- Складові інтелектуального капіталу компанії за Лейфом Едвінссоном
- Причинно-наслідкова сутність моделі Л. Едвінссона
- Модель інтелектуального капіталу Енні Брукінг. • 5-елементна "зоряна" модель бізнес-культури.

#### **Тема 4. Поняття «людський капітал» у системі економічних категорій**

Поняття соціально-трудових відносин: труд, трудовий процес, трудовий потенціал. Кадри, персонал, робоча сила, трудові (людські) ресурси: генеза і взаємозв'язок.

#### **Змістовий модуль 3.**

##### **Тема 5. Теорії людського капіталу**

Підгрунтя теорії людського капіталу.

Базові положення теорії людського капіталу Т. Шульца.

Базові положення теорії людського капіталу Г. Бекера.

Базові положення теорії людського капіталу Е. Тофлера.

Інші теоретики людського капіталу (Боуен, Туроу, Фішер, Денисон, Кузнець).

##### **Тема 6. Сутнісні характеристики людського капіталу**

Людський капітал у широкому і вузькому сенсі.

Взаємозв'язок людського потенціалу і людського капіталу.

Людський і фізичний капітали. Властивості людського капіталу.

Основні чинники впливу на людський капітал.

Планування і формування людського капіталу.

#### **Змістовий модуль 4.**

##### **Тема 7. Структура людського капіталу**

Складові людського капіталу.

Невідчужуваний людський капітал.

Відчужуваний людський капітал.

##### **Тема 8. Основні класифікації людського капіталу**

Класифікація людського капіталу за видами інвестицій в людський капітал (Г. Шульц).

Класифікація людського капіталу за рівнями.

Класифікація людського капіталу за характеристиками особи.

Класифікація людського капіталу за формою втілення.

Класифікація людського капіталу за типами ризиків.

Класифікація людського капіталу за суб'єктом користування.

#### **Змістовий модуль 5.**

##### **Тема 9. Методи і моделі оцінювання людського капіталу**

Оцінка ЛК: сутність і складові.

Традиційні методи оцінки людського капіталу (Т. Шульц і Г. Беккер)

Сучасні методи оцінки ЛК:

врахування нематеріальних активів для встановлення критеріїв оцінки.

– врахування всіх активів для встановлення критеріїв оцінки.

– оцінка аналогічно поняттю «ділова репутація фірми» «гудвіл»).

Моделі оцінювання людського капіталу:

– модель організаційної ефективності роботи.

– модель Ендрю Мейо «Моніторинг людського капіталу».

– модель Sears Roebuck - модель прихильності.

– концептуальні основи теорії і практики управління людським капіталом.

– Nationwide: модель інвестицій у людський капітал "Genome".

– система збалансованих показників (Каплан і Нортон).

– модель якості Європейського фонду управління якістю (EFQM).

– нефінансові змінні (Лоу і Сисфілд). Показники оцінки мотивації.

##### **Тема 10. Управління людським капіталом організації**

Управління персоналом, управління людськими ресурсами і управління людським капіталом: спільне та відмінне.

Структурні компоненти управління людським капіталом.

Основні етапи планування та аналізу управлінських впливів при формуванні корпоративного людського капіталу.

#### 4. Структура навчальної дисципліни

Вид заняття /роботи	Назва теми	Кількість годин		Згідно з розкладом
		о/д.ф.	з.ф.	
Лекція	Тема 1. Знання як умова успішної діяльності організації. Економіка знань	2		щотижня
Самостійна робота	Знання як умова успішної діяльності організації. Економіка знань	7		щотижня
Лекція	Тема 2. Нематеріальні активи організації в умовах економіки знань	2		щотижня
Самостійна робота	Нематеріальні активи організації в умовах економіки знань	7		щотижня
Лекція	Тема 3. Людський капітал як складова інтелектуального капіталу	2		щотижня
Самостійна робота	Людський капітал як складова інтелектуального капіталу	7		щотижня
Лекція	Тема 4. Поняття «людський капітал» у системі економічних категорій	2		щотижня
Самостійна робота	Поняття «людський капітал» у системі економічних категорій	7		щотижня
Лекція	Тема 5. Теорії людського капіталу	2		щотижня
Самостійна робота	Теорії людського капіталу	7		щотижня
Лекція	Тема 6. Сутнісні характеристики людського капіталу	2		щотижня
Самостійна робота	Сутнісні характеристики людського капіталу	7		щотижня
Лекція	Тема 7. Структура людського капіталу	2		щотижня
Самостійна робота	Структура людського капіталу	7		щотижня
Лекція	Тема 8. Основні класифікації людського капіталу	2		щотижня
Самостійна робота	Основні класифікації людського капіталу	7		щотижня
Лекція	Тема 9. Методи і моделі оцінювання людського капіталу	2	1	щотижня
Самостійна робота	Методи і моделі оцінювання людського капіталу	7		щотижня
Лекція	Тема 10. Управління людським капіталом організації	2		щотижня
Самостійна робота	Методи і моделі оцінювання людського капіталу	7		щотижня
Разом		90	90	

#### 5. Види і зміст контрольних заходів

Вид заняття/роботи	Вид поточного контрольного	Зміст контрольного заходу*	Критерії оцінювання	Усього балів
--------------------	----------------------------	----------------------------	---------------------	--------------

		заходу		та термін виконання*	
1		2	3	4	5
Змістовий модуль 1	Лекція 1 Лекція 2	Атестаційний тест 1	Розміщено в СЕЗН ЗНУ	Розміщено в СЕЗН ЗНУ	<b>8</b>
Змістовий модуль 2	Лекція 3 Лекція 4	Атестаційний тест 2	Розміщено в СЕЗН ЗНУ	Розміщено в СЕЗН ЗНУ	<b>8</b>
Змістовий модуль 3	Лекція 5 Лекція 6	Атестаційний тест 3	Розміщено в СЕЗН ЗНУ	Розміщено в СЕЗН ЗНУ	<b>8</b>
Змістовий модуль 4	Лекція 7 Лекція 8	Атестаційний тест 4 Атестаційний тест 5	Розміщено в СЕЗН ЗНУ	Розміщено в СЕЗН ЗНУ	<b>9</b> <b>9</b>
Змістовий модуль 5	Лекція 9 Лекція 10	Атестаційний тест 6 Атестаційний тест 7	Розміщено в СЕЗН ЗНУ	Розміщено в СЕЗН ЗНУ	<b>9</b> <b>9</b>
<b>Усього поточний контроль</b>					<b>60</b>
<b>Підсумковий контроль</b>					
<b>залік</b>		Підсумковий тест	Розміщено в СЕЗН ЗНУ	Розміщено в СЕЗН ЗНУ	<b>20</b>
		Індивідуальна робота	Розміщено в СЕЗН ЗНУ	Розміщено в СЕЗН ЗНУ	<b>5*2</b>
		Захист індивідуальної роботи	Розміщено в СЕЗН ЗНУ	Розміщено в СЕЗН ЗНУ	<b>5*2</b>
<b>Усього підсумковий контроль</b>					<b>40</b>

### Шкала оцінювання ЗНУ: національна та ECTS

За шкалою ECTS	За шкалою університету	За національною шкалою	
		Екзамен	Залік
A	90 – 100 (відмінно)	5 (відмінно)	Зараховано
B	85 – 89 (дуже добре)	4 (добре)	
C	75 – 84 (добре)		
D	70 – 74 (задовільно)	3 (задовільно)	
E	60 – 69 (достатньо)		
FX	35 – 59 (незадовільно – з можливістю повторного складання)	2 (незадовільно)	Не зараховано
F	1 – 34 (незадовільно – з обов’язковим повторним курсом)		

## 6. Основні навчальні ресурси

### Рекомендована література

#### Основна:

1. Верхоглядова Н. І., Ільїна С. Б., Іваннікова Н. А., О. В. Лаврінченко. Управління розвитком людських ресурсів : монографія. Дніпропетровськ : Наука і освіта, 2006. 317 с.
2. Носик О. М. Людський капітал інноваційного розвитку: економічні основи відтворення : монографія. Харків. 2016. 490 с.
3. Артеменко Л. Людський капітал: наукові підходи та стан формування в Україні. URL: [http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/20469/4/Stattja\\_%28jud\\_k\\_%29.pdf](http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/20469/4/Stattja_%28jud_k_%29.pdf)

4. Азаренкова Г.М. Управління персоналом в умовах економіки знань : монографія за заг. ред. Л. К. Семів. Київ : УБС НБУ, 2014. 406 с.
5. Антонюк В. П. Формування та використання людського капіталу в Україні: соціально-економічна оцінка та забезпечення розвитку : монографія. Донецьк : НАН України, 2007. 347 с.
6. Людський капітал в інноваціях, адаптації, потенціалі макро- та мікрорівня [Текст] : [монографія] / [О. З. Апостолук та ін.] ; за ред.: М. М. Шкільняка, Д. Павліщи, А. М. Турила. - Тернопіль : Крок, 2022. - 609 с.
7. Шавкун І. Г., Дибчинська Я. С., Волкова В. В. Управління інтелектуальним капіталом : навчальний посібник для здобувачів ступеня вищої освіти бакалавра спеціальності «Менеджмент». Запоріжжя : Запорізький національний університет, 2024. 198 с..

#### **Додаткова:**

1. Єфремова Н. Ф., Чічкань О. І., Галаганов В. О. Інвестиції в людський капітал і формування конкурентоспроможності підприємства. URL: [http://www.investplan.com.ua/pdf/6\\_2015/16.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/6_2015/16.pdf)
2. Кір'ян Т., Куліков Ю. Нове в теорії, методології та практиці людського капіталу. Україна: аспекти праці. 2017. № 4. С. 26-31.
3. Кравченко Н.В. Соціальні інвестиції: сутність і роль у формуванні ресурсно-компетенційної бази підприємства. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. №15. URL: [http:// global-national.in.ua/issue152017](http://global-national.in.ua/issue152017)
4. Кузьмін О. Є., Шахно А. Ю. Оцінка рівня розвитку людського капіталу України в умовах глобалізації. URL : [http://www.economy.in.ua/pdf/4\\_2018/4.pdf](http://www.economy.in.ua/pdf/4_2018/4.pdf)
5. Людський капітал: пріоритети модернізації суспільства у контексті поліпшення якості життя населення : монографія / Д.П. Мельничук. – Житомир: Полісся, 2015. – 564 с.
6. Shavkun I., Dubchinska Y. Human capital development: organizational culture context. Менеджмент і підприємництво: тренди розвитку. Електронне наукове періодичне видання. Том 3 № 21, 2022 – С. 34– 44. <https://management-journal.org.ua/index.php/journal/article/view/396/204>

#### **Інформаційні ресурси:**

- Інтернет-портал для управлінців, розділ «Персонал» : веб-сайт. URL: <http://www.management.com.ua/hrm/>
- Спільнота кадровиків і фахівців з управління персоналом – новини, статті, журнал «Управління персоналу»[http : веб-сайт. URL: www.hrliga.com/](http://www.hrliga.com/)
- Державна служба статистики України : веб-сайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
- Законодавство України : веб-сайт. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/>

## **7. Регуляції і політики курсу**

### **Відвідування занять. Регуляція пропусків.**

*Відвідування усіх занять є обов'язковим. У який спосіб і у які терміни здійснюється відпрацювання пропущених занять?*

### **Політика академічної доброчесності**

*Які заходи перевірки на плагіат будуть вжиті викладачем? Які санкції будуть застосовані до здобувачів, що вдалися до списування, плагіату чи інших проявів недоброчесної поведінки? Проінформувати та надати приклади, як необхідно оформлювати цитування, посилатися на авторів запозичених фото, ілюстрацій тощо.*

### **Визнання результатів неформальної/ інформальної освіти**

*Прописати процедуру врахування результатів, отриманих здобувачем за рахунок неформальної/інформальної освіти.*



## ДОДАТКОВА ІНФОРМАЦІЯ

**ГРАФІК ОСВІТНЬОГО ПРОЦЕСУ 2024-2025 н. р.** доступний за адресою: <https://tinyurl.com/yckze4jd>.

**НАВЧАЛЬНИЙ ПРОЦЕС ТА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ОСВІТИ.** Перевірка набутих студентами знань, навичок та вмінь (атестації, заліки, іспити та інші форми контролю) є невід'ємною складовою системи забезпечення якості освіти і проводиться відповідно до Положення про організацію та методику проведення поточного та підсумкового семестрового контролю навчання студентів ЗНУ: <https://tinyurl.com/y9tve4lk>.

**ПОВТОРНЕ ВИВЧЕННЯ ДИСЦИПЛІН, ВІДРАХУВАННЯ.** Наявність академічної заборгованості до 6 навчальних дисциплін (в тому числі проходження практики чи виконання курсової роботи) за результатами однієї екзаменаційної сесії є підставою для надання студенту права на повторне вивчення зазначених навчальних дисциплін. Порядок повторного вивчення визначається Положенням про порядок повторного вивчення навчальних дисциплін та повторного навчання у ЗНУ: <https://tinyurl.com/y9pkmmp5>. Підстави та процедури відрахування студентів, у тому числі за невиконання навчального плану, регламентуються Положенням про порядок переведення, відрахування та поновлення студентів у ЗНУ: <https://tinyurl.com/ycds57la>.

**ВИРІШЕННЯ КОНФЛІКТІВ.** Порядок і процедури врегулювання конфліктів, пов'язаних із корупційними діями, зіткненням інтересів, різними формами дискримінації, сексуальними домаганнями, міжособистісними стосунками та іншими ситуаціями, що можуть виникнути під час навчання, регламентуються Положенням про порядок і процедури вирішення конфліктних ситуацій у ЗНУ: <https://tinyurl.com/57wha734>. Конфліктні ситуації, що виникають у сфері стипендіального забезпечення здобувачів вищої освіти, вирішуються стипендіальними комісіями факультетів, коледжів та університету в межах їх повноважень, відповідно до: Положення про порядок призначення і виплати академічних стипендій у ЗНУ: <https://tinyurl.com/yd6bq6p9>; Положення про призначення та виплату соціальних стипендій у ЗНУ: <https://tinyurl.com/y9r5dpwh>.

**ПСИХОЛОГІЧНА ДОПОМОГА.** Телефон довіри практичного психолога **Марті Ірини Вадимівни** (061) 228-15-84, (099) 253-78-73 (щоденно з 9 до 21).

**УПОВНОВАЖЕНА ОСОБА З ПИТАНЬ ЗАПОБІГАННЯ ТА ВИЯВЛЕННЯ КОРУПЦІЇ**  
Запорізького національного університету: **Банах Віктор Аркадійович**  
Електронна адреса:  
Гаряча лінія: Тел.

**РІВНІ МОЖЛИВОСТІ ТА ІНКЛЮЗИВНЕ ОСВІТНЄ СЕРЕДОВИЩЕ.** Центральні входи усіх навчальних корпусів ЗНУ обладнані пандусами для забезпечення доступу осіб з інвалідністю та інших маломобільних груп населення. Допомога для здійснення входу у разі потреби надається черговими охоронцями навчальних корпусів. Якщо вам потрібна спеціалізована допомога, будь ласка, зателефонуйте (061) 228-75-11 (начальник охорони). Порядок супроводу (надання допомоги) осіб з інвалідністю та інших маломобільних груп населення у ЗНУ: <https://tinyurl.com/ydhcsagx>.

## РЕСУРСИ ДЛЯ НАВЧАННЯ

**НАУКОВА БІБЛІОТЕКА:** <http://library.znu.edu.ua>. Графік роботи абонементів: понеділок-п'ятниця з 08.00 до 16.00; вихідні дні: субота і неділя.

**СИСТЕМА ЕЛЕКТРОННОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАВЧАННЯ (MOODLE):**  
<https://moodle.znu.edu.ua>

Якщо забули пароль/логін, направте листа з темою «Забув пароль/логін» за адресою: [moodle.znu@znu.edu.ua](mailto:moodle.znu@znu.edu.ua).

У листі вкажіть: прізвище, ім'я, по-батькові українською мовою; шифр групи; електронну адресу. Якщо ви вказували електронну адресу в профілі системи Moodle ЗНУ, то використовуйте посилання для відновлення паролю <https://moodle.znu.edu.ua/mod/page/view.php?id=133015>.

**ЦЕНТР ІНТЕНСИВНОГО ВИВЧЕННЯ ІНОЗЕМНИХ МОВ:** <http://sites.znu.edu.ua/child-advance/>

**ЦЕНТР НІМЕЦЬКОЇ МОВИ, ПАРТНЕР ГЕТЕ-ІНСТИТУТУ:**  
<https://www.znu.edu.ua/ukr/edu/ocznu/nim>

**ШКОЛА КОНФУЦІЯ (ВИВЧЕННЯ КИТАЙСЬКОЇ МОВИ):** <http://sites.znu.edu.ua/confucius>