

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІНЖЕНЕРНИЙ НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ІМ. Ю.М. ПОТЕБНІ
ЗАПОРІЗЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ

ЗАТВЕРДЖУЮ

Директор Інженерного навчально-наукового
інституту ім. Ю.М. Потебні ЗНУ
Наталя МЕТЕЛЕНКО
(підпис) (ім'я, прізвище)
« 29 » * 2025 р.

СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Управління працею на промислових підприємствах

(назва навчальної дисципліни)

підготовки магістра

(назва освітнього ступеня)

денної та заочної форм здобуття освіти

освітньо-професійна програма Промисловий менеджмент

(назва)

спеціальності D3 Менеджмент

(шифр, назва спеціальності)

галузі знань D Бізнес, адміністрування та право

(шифр і назва)

ВИКЛАДАЧ (-ЧІ): Мороз О.С. – кандидат економічних наук, доцент,

доцент кафедри управління та адміністрування

(ПІБ, науковий ступінь, вчене звання, посада)

Обговорено та ухвалено
на засіданні кафедри інформаційної економіки,
підприємництва та фінансів

Протокол № 2 від «25» 08 2025 р.
Завідувач кафедри

(підпис)

Валентина ВОРОНКОВА

(ініціали, прізвище)

Погоджено

Гарант освітньо-професійної програми

(підпис)

Валентина ВОРОНКОВА

(ініціали, прізвище)

2025 рік

1. Опис навчальної дисципліни

Метою викладання дисципліни «Управління працею на промислових підприємствах» формування у здобувачів вищої освіти системи теоретичних та прикладних знань з питань результативного управління персоналом у підприємницьких структурах в змінних умовах соціально-економічного оточення цих структур для забезпечення загально-економічної підготовки магістрів для практичної діяльності за фахом.

Основними завданнями вивчення дисципліни «Управління працею на промислових підприємствах» є формування у майбутніх фахівців сучасного системного мислення комплексу спеціальних знань у галузі управління персоналом на всіх стадіях життєвого циклу підприємницької структури у її взаємозв'язку з оточуючим зовнішнім середовищем, зокрема:

- вивчення сутності та методологічних аспектів управління персоналом та ринку праці в цілому;
- засвоєння категоріального апарату, що застосовується для аналізу кількісних та якісних характеристик персоналу підприємницької структури, її трудового потенціалу, формування стратегії управління персоналом й політики реалізації цієї стратегії;
- вивчення форм та методів формування трудового колективу підприємницької структури, оцінки й розвитку її персоналу;
- набуття знань щодо практичної реалізації процесів використання наявних та сформованих трудових знань, вмінь та навичок персоналу підприємницької структури та управління цими процесами;
- набуття знань та умінь щодо формування сучасних мотиваційних систем в підприємницьких структурах та проведення соціального діалогу між учасників бізнес – процесів, що здійснюються в них.

Знання та навички, отримані студентами при вивченні дисципліни «Управління працею на промислових підприємствах» мають бути враховані під час опанування таких дисциплін, як «Кадрова політика промислових підприємств», «Менеджмент організацій за видами господарської діяльності», «Управління проектами».

Паспорт навчальної дисципліни

Нормативні показники	денна форма здобуття освіти	заочна форма здобуття освіти
1	2	3
Статус дисципліни	Вибіркова дисципліна циклу професійної підготовки спеціальності	
Семестр	3 –й	3 –й
Кількість кредитів ECTS	3	
Кількість годин	90	
Лекційні заняття	12 год.	4 год.
Практичні заняття	12 год.	4 год.
Самостійна робота	66 год.	82 год.
Консультації	<i>особисті</i> – вівторок, 13.05 – 13.35; <i>групові</i> – за затвердженням розкладом проведення консультацій. <i>Очно</i> (XI корпус, ауд. Л325), або <i>дистанційно</i> , за попередньою домовленістю, телефоном чи іншими засобами зв'язку (в т.ч. Zoom);	
Вид підсумкового семестрового контролю:	залік	
Посилання на електронний курс у СЕЗН ЗНУ (платформа Moodle)	https://moodle.znu.edu.ua/course/view.php?id=15128	

2. Методи досягнення запланованих освітньою програмою компетентностей і результатів навчання

У процесі вивчення навчальної дисципліни «Управління працею на промислових підприємствах» формуються певні **програмні компетентності**, необхідні для розв'язання практичних задач професійної діяльності, пов'язаної з аналізом і синтезом ключових характеристик організації управління бізнесовою діяльністю промислового підприємства, пов'язаних з оптимальним формуванням та ефективним використанням його людського ресурсу, як одного з найбільш поширеного у використанні та найбільш складного в управлінні ресурсу підприємства. Серед **програмних компетентностей**, що визначені ОП «Промисловий менеджмент» для ОК «Управління працею на промислових підприємствах» є, зокрема, такі:

Загальні компетентності (ЗК):

ЗК4. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети.

ЗК5. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів).

Спеціальні компетентності (СК):

СК2. Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і

реалізовувати відповідні стратегії та плани.

СК3. Здатність до саморозвитку, навчання впродовж життя та ефективного самоменеджменту.

СК5. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління.

СК6. Здатність формувати лідерські якості та демонструвати їх в процесі управління людьми.

СК8. Здатність використовувати психологічні технології роботи з персоналом.

Формування зазначених компетентностей сприяє формуванню у студентів **програмних результатів навчання** (ПРН), визначених Стандартом вищої освіти України для магістрів спеціальності 073 «Менеджмент», узгоджених із матрицями 4 (*Матриця відповідності програмних компетентностей*) та 5 (*Матриця забезпечення програмних результатів навчання*) опису ОП «Промисловий менеджмент», які є, зокрема, такі:

Таблиця 1.– Програмні результати та методи навчання, засоби діагностики за навчальною дисципліною «Управління працею на промислових підприємствах»

Програмні результати навчання	Форми та методи навчання і активізації студентів	Форми та методи і оцінювання знань студентів
ПРН02. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтувати методи їх вирішення.	<i>Словесні</i> (лекція, пояснення, робота з літературою);	Бліц–опитування Індивідуальне завдання Оцінювання теоретичних питань Оцінювання розбору ситуаційного кейсу Залік
ПРН03. Проектувати ефективні системи управління організаціями.	<i>Наочні</i> (використання схеми, моделей, алгоритмів під час навчання);	
ПРН06. Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність.	<i>Практичні</i> (визначення індивідуальних завдань, контрольних заходів, підготовка доповідей);	
ПРН07. Організовувати та здійснювати ефективні комунікації всередині колективу, з представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті.	<i>Проблемно–пошукові</i> (обговорення проблемних ситуацій та пошук шляхів їх розв'язання);	
ПРН10. Демонструвати лідерські навички та вміння працювати у команді, взаємодіяти з людьми, впливати на їх поведінку для вирішення професійних задач.	<i>Формування пізнавального інтересу</i> (навчальні дискусії, розбір та аналіз ситуаційних кейсів, що цікаві слухачам)	
ПРН11. Забезпечувати особистий професійний розвиток та планування власного часу.	<i>Дослідницькі</i> (самостійна робота, виконання індивідуальних завдань)	
ПРН12. Вміти делегувати повноваження та керівництво організацією (промисловим підприємством або його підрозділом).		
ПРН15. Вміння використовувати сучасні технології менеджменту в господарській діяльності промислових підприємств у контексті сталого розвитку.		

3. Зміст навчальної дисципліни

Змістовний модуль 1.

Тема 1. Управління персоналом в системі управління промисловим підприємством

Зміст Зовнішні й внутрішні фактори, що впливають на формування функції управління персоналом. Основні тенденції в політиці застосування ефективних технологій управління персоналом та умови, які впливають на це. Особливості окремих національних моделей управління персоналом в підприємницьких структурах. Показники ефективності використання персоналу в підприємницьких структурах. Організаційна структура системи управління персоналом - сутність і фактори, що впливають на її вибір. Вплив розміру підприємницької структури на оргструктуру управління персоналом. Особливості впливу застосовуваної в підприємницьких структурах системи управління, техніки й технології на структуру управління персоналом. Зв'язок підпорядкованості служби управління персоналом і її ролі в підприємницьких структурах. Вплив змін внутрішнього середовища підприємницької структури і її стратегії на формування служби управління персоналом. Передовий досвід по створенню служб управління персоналом.

Тема 2. Формування трудового колективу промислового підприємства шляхом комплектування персоналу

Зміст Комплексний підхід до пошуку й відбору нових працівників. Принципи добору й комплектування персоналу. Комплектування персоналу з використанням внутрішніх ресурсів організації – переваги й недоліки. Комплектування персоналу організації за рахунок зовнішніх джерел – переваги й недоліки. Методи пошуку персоналу. Механізм відбору персоналу в організації. Застосування «позикового» праці. Оцінка ефективності процесу пошуку, відбору й комплектування працівниками.

Тема 3. Формування трудового колективу промислового підприємства шляхом управління процесом вивільнення персоналу

Зміст Вивільнення персоналу як напрямок формування людських ресурсів організації. Причини звільнення співробітників організації. Підставами припинення трудового договору. Звільнення співробітників організації за власною ініціативою й угоди сторін. Звільнення співробітників організації з ініціативи власника або уповноваженого їм органом. Згода профспілкової організації на звільнення співробітників організації. Форми непрямого вивільнення персоналу. Аутплейсмент як форма розірвання трудового договору. Вивільнення персоналу й конфлікт інтересів найманих робітників і роботодавців. Форми роботи зі співробітниками, що звільняються, організації.

Тема 4. Формування трудового колективу промислового підприємства з урахуванням особливостей персоналу як соціальної системи

Зміст Персонал підприємницької структури – сутність і його характеристики. Показники чисельності персоналу підприємницької структури як кількісної його характеристики. Показники руху чисельності персоналу підприємницької структури. Статистичні й аналітичні структури персоналу підприємницької структури. Соціальні структури персоналу. Організаційна структура персоналу. Функціональна структура персоналу. Штатна структура персоналу. Рольова структура персоналу. Професійна структура персоналу організації. Кваліфікаційна структура персоналу.

Тема 5. Формування й реалізація резерву персоналу промислового підприємства

Зміст *Формування резерву персоналу підприємницької структури – основне завдання й принципи. Джерелами формування резерву персоналу й вимоги, пропоновані до них. Рівні й типи резерву персоналу підприємницької структури. Програма формування резерву й етапи її реалізації. Визначення поточної й перспективної потреби в резерві персоналу. Визначення оптимальної чисельності резерву персоналу. Профілювання посад, що включаються в резерв. Розробка положення про резерв персоналу. Методи, фактори й етапи формування списку працівників, що є кандидатами для включення в кадровий резерв підприємницької структури. Формування резерву на конкретні посади. Методи подальшої підготовки фахівців, включених у кадровий резерв. Види програм розвитку фахівців, включених у кадровий резерв. Соціально-психологічна підготовка фахівців, включених у резерв. Оцінка результатів підготовки резервістів і планування їх подальшої роботи. Інформаційний супровід програми підготовки кадрового резерву – джерела й види інформаційних масивів*

Тема 6. Кількісні і якісні характеристики персоналу промислового підприємства

Зміст *Персонал підприємницької структури – сутність і його характеристики. Показники чисельності персоналу підприємницької структури як кількісної його характеристики. Показники руху чисельності персоналу підприємницької структури. Статистичні й аналітичні структури персоналу підприємницької структури. Соціальні структури персоналу. Організаційна структура персоналу. Функціональна структура персоналу. Штатна структура персоналу. Рольова структура персоналу. Професійна структура персоналу організації. Кваліфікаційна структура персоналу.*

Тема 7. Формування стратегії управління персоналом промислового підприємства

Зміст *Формування загальної та функціональних стратегій підприємницької структури. Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища підприємницької структури. Сутність стратегії управління персоналом. Організаційні компетенції як основа стратегії управління персоналом. Формування та розбудова стратегії управління персоналом. Політика управління персоналом – сутність, цілі й етапи її формування. Види політики управління персоналом підприємницької структури. Фактори, що забезпечують ефективність процесу розробки й реалізації стратегії й політики управління персоналом.*

Тема 8. Трудовий потенціал промислового підприємства й модель компетенцій її персоналу

Зміст *Характеристики персоналу підприємницької структури та його потенціалу. Трудовий потенціал особистості працівника. Показники й компоненти трудового потенціалу працівника. Якості особистості працівників і їх можливості по здійсненню комплексу функцій у процесі трудової діяльності. Трудовий потенціал трудового колективу підприємницької структури – сутність, структура й показники. Співвіднесення характеристик і показників трудового потенціалу особистості працівника й трудового потенціалу підприємницької структури. Методи виміру й оцінки трудового потенціалу організації. Принципи управління трудовим потенціалом підприємницької структури. Компетентність, компетенція й кваліфікація. Модель компетенцій підприємницької структури – сутність і призначення. Основні принципи, правила й етапи складання моделі компетенцій.*

Тема 9. Планування персоналу промислового підприємства

Зміст *Планування персоналу підприємницької структури – сутність, основні цілі, завдання й функції. Інформація, необхідна для планування персоналу підприємницької*

структури. Методи експертних оцінок при плануванні персоналу підприємницької структури. Математичні, балансовий і нормативний методи планування персоналу підприємницької структури. Вивчення ринку праці при плануванні персоналу підприємницької структури. Формування планів персоналу підприємницької структури і їх види. Планування витрат на персонал у підприємницьких структурах.

Змістовний модуль 2.

Тема 10. Професійна орієнтація й адаптація персоналу промислового підприємства

Зміст Свобода й обґрунтованість вибору професії. Професійні здатності й інтереси людини. Професійна орієнтація – сутність і основні завдання. Система професійної орієнтації – цілі й складові елементи. Фактори й вимоги, пропоновані до сучасного працівника. Адаптація персоналу – сутність і основні риси. Вплив внутрішнього середовища організації на суб'єкт адаптації. Етапи процесу адаптації персоналу. Класифікація адаптації персоналу по своїй спрямованості. Система адаптації персоналу – сутність і її ключові елементи. Вигоди від адаптації для організації й для співробітника. Очікувані результати адаптації персоналу, причини й фактори, що виявляють на них вплив.

Тема 11. Управління процесом навчання трудовим навичкам і розвитком персоналу промислового підприємства

Зміст Система розвитку персоналу підприємницької структури – сутність, цілі й складові елементи цього процесу. Освітній фактор як елемент якісної характеристики робочої сили. Підготовка й цільове навчання персоналу як складові процесу розвитку персоналу. Підготовка кваліфікованого персоналу з економічної й соціальної точок зору. Кваліфікація персоналу – сутність і групи персоналу по цьому фактору. Система безперервної освіти персоналу – сутність, цілі й складові компоненти. Основні форми професійної підготовки персоналу на виробництві й методи їх реалізації. Виробнича філософія підприємницької структури й концепції професійної підготовки персоналу. Управління професійним розвитком персоналу підприємницької структури – сутність і основні підходи. Система підвищення кваліфікації працівників безпосередньо на виробництві – форми реалізації й показники ефективності. Перепідготовка персоналу в організації. Трудова кар'єра працівника і її планування. Вибір працівником пріоритетів в оцінці трудової кар'єри. Класифікація трудової кар'єри. Структура системи керування трудовою кар'єрою.

Тема 12. Організація робочих місць і організація виконання персоналом промислового підприємства його трудових функцій

Зміст Характеристика й класифікація робочих місць. Оснащення робочого місця – види й показники. Планування робочого місця. Система обслуговування робочого місця – склад і функції. Ергономічні вимоги до робочого місця. Умови здійснення трудового процесу – групи їх факторів і елементів. Забезпечення безпечних умов праці й дотримання санітарно-гігієнічних вимог до робочого місця. Виробнича санітарія, охорона навколишнього середовища й окремі види безпеки праці як елементи системи охорони праці. Атестація робочих місць за умовами праці. Регламентація режимів праці й відпочинку. Дисципліна праці як фактор організації робочих місць і забезпечення безпечних умов праці на них.

Тема 13. Нормування трудових процесів на промисловому підприємстві

Зміст Нормування трудових процесів – сутність, напрямки використання. Вимоги до організації процесу нормування праці й принципи, на яких цей процес заснований. Характеристика витрат часу працівника на виготовлення товару (послуг) і їх склад. Нормовані й не нормовані витрати робочого часу. Види норм праці й трудових нормативів.

Форми нормованих витрат праці. Нормативні матеріали, які використовуються при встановленні норм праці. Угрупування норм праці залежно від підходів до процесу нормування. Методи встановлення норм трудових витрат. Порядок установаження норм праці при аналітичних методах нормування. Фотографія робочого часу й хронометражні спостереження. Фактори, що впливають на обґрунтування норм праці. Показники, що характеризують рівень нормування праці в організації.

Тема 14. Регламентація трудової діяльності в процесі управління персоналом на промисловому підприємстві

Зміст *Поняття регламентації й вимоги, пропоновані до регламентуючих матеріалів. Класифікація регламентів. Основні об'єкти процесу регламентації. Розпорядчі документи як складові процесу регламентації. Регламенти праці й регламентація використання персоналу підприємницької структури. Вимоги до розробки документів, що регламентують трудову діяльність і їх форми. Напрями регламентації використання персоналу підприємницької структури. Управління поведінкою співробітників з урахуванням твердості регламентації. Регламентація процесів відбору, наймання й адаптації співробітників. Регламентація змісту виконуваної роботи співробітниками. Регламентація параметрів трудової діяльності співробітників. Регламентація результатів виконуваної співробітниками роботи. Регламентація систем оплати праці й мотивації персоналу. Регламентація процесів управління персоналом. Зміст окремих документів, що регламентують використання персоналу в підприємницьких структурах. Функції служби управлінням персоналом в частині регламентації трудової діяльності.*

Тема 15. Формування апарату управління на промисловому підприємстві

Зміст *Система керування підприємницькою структурою – керуюча й керована підсистеми, процес управління підприємницькою структурою. Формування цілісної системи управління підприємницькою структурою - складові елементи й розв'язувані завдання. Фактори, що визначають створення структури управління підприємницькою структурою. Проектування організаційної структури управління - визначення обсягу й зміст функцій управління й створення необхідних органів управління. Апарат управління підприємницької структури і її адміністрація. Залежність кількісних і якісних характеристик апарата управління підприємницької структури від структури управління нею. Основні типи організаційних структур управління. Залежність апарата управління підприємницької структури від стадії її розвитку.*

Тема 16. Зміст роботи керівника по управлінню персоналом на промисловому підприємстві

Зміст *Зміст роботи керівника й необхідні його якості. Стиль управління і його критерії. Авторитарні стилі управління. Співпричетні стилі управління. Автономний стиль управління. Ефективність застосування стилів управління. Форми розподілу повноважень керівника при прийнятті й реалізації управлінських рішень. Лідер і лідерський стиль управління. Командний підхід до управління організацією. Модель командного управління. Визначення дизайну команди й порядку її формування. Збалансованість команди й стадії її розвитку. Конфлікт – сутність і наслідки. Типи конфліктів і причини їх виникнення. Методи й стилі розв'язання конфліктів. Стратегії в розв'язанні управлінського конфлікту. Третя сторона конфлікту. Стрес у роботі керівника.*

Тема 17. Організація й нормування управлінської праці на промисловому підприємстві

Зміст *Система керування підприємницькою структурою – керуюча й керована*

«Управління працею на промислових підприємствах»

підсистеми, процес управління підприємницькою структурою. Формування цілісної системи управління підприємницькою структурою - складові елементи й розв'язувані завдання. Фактори, що визначають створення структури управління підприємницькою структурою. Проектування організаційної структури управління - визначення обсягу й зміст функцій управління й створення необхідних органів управління. Апарат управління підприємницької структури і її адміністрація. Залежність кількісних і якісних характеристик апарата управління підприємницької структури від структури управління нею. Основні типи організаційних структур управління. Залежність апарата управління підприємницької структури від стадії її розвитку.

Змістовний модуль 3.**Тема 18. Оцінка якісних характеристик персоналу промислового підприємства і результатів його трудової діяльності**

Зміст *Оцінка персоналу підприємницької структури – сутність і завдання. Напрями використання результатів оцінки персоналу. Умови проведення оцінки персоналу. Розробка програми проведення оцінки персоналу і визначення змісту цієї оцінки. Визначення методів оцінки персоналу підприємницької структури й процедури цієї оцінки. Розробка методології проведення оцінки персоналу. Джерела інформації при оцінці персоналу. Оцінка різних категорій працівників за результатами їх трудової діяльності. Розробка комплексних професійно-кваліфікаційних моделей, як напрями удосконалювання оцінки персоналу. Використання результатів оцінки персоналу для підвищення стимулюючої ролі оплати праці. Оцінка працівника при прийомі його на роботу. Оцінка персоналу при підвищенні кваліфікації й просуванні працівників. Оцінка результатів трудової діяльності працівників у процесі здійснення ними трудової діяльності. Атестація співробітників як форма оцінки працівника в процесі здійснення його трудової діяльності.*

Тема 19. Організація оплати праці персоналу на промисловому підприємстві

Зміст *Заробітна плата – сутність, значення, форми, види. Обов'язки роботодавців при організації оплати праці і її регулюванні. Державне регулювання оплати праці. Договірне регулювання оплати праці на національному, галузевому, регіональному й локальному рівнях. Функції оплати праці. Організація оплати праці в суб'єктах господарювання. Фонд оплати праці й структура заробітної плати. Тарифна система в оплаті праці. Погодинна форма й системи оплати праці. Відрядна форма й системи оплати праці. Безтарифна й змішані системи оплати праці.*

Тема 20. Формування сучасних мотиваційних систем на промисловому підприємстві

Зміст *Типи працівників по трудовій поведінці. Зв'язок мотивації й типів трудової поведінки. Способи управління трудовою поведінкою працівників. Рівні мотивації персоналу. Мотиваційні моделі, що спонукають працівників до їхньої трудової активності. Напрями формування мотиваційних систем і складові їхні елементи. Принципи формування мотиваційних систем. Етапи формування мотиваційної системи. Базові складові мотиваційної системи. Змінні (додаткові) складові мотиваційної системи.*

Тема 21. Зарубіжний досвід організації оплати праці та формування мотиваційних систем

Зміст *Американський підхід до формування мотиваційних систем – системи оплати праці й колективного преміювання. Японський підхід до формування мотиваційних систем -*

традиційний і трудовий оклад (тариф), синтезовані системи. Західноєвропейський підхід до формування мотиваційних систем – загальні тенденції й характерні риси німецького, шведського, французького й англійського варіантів формування мотиваційних систем. Не фінансові (нематеріальні) винагороди компенсаційного пакета.

Тема 22. Керування поведінкою й дисципліною в системі управління персоналом на промисловому підприємстві

Зміст Психологічні закономірності поведінки людини й особливості індивідуума. Фактори, що пояснюють, що й впливають на поведінку людини. Типи поведінки людей у підприємницьких структурах. Дисципліна – характеристика й класифікація. Дисципліна поведінки й дисциплінарні відносини. Трудова дисципліна – її види й фактори, що впливають на її стан. Дисципліна трудового процесу. Рівень трудової дисципліни й показники для його аналізу. Управління дисципліною – сутність, необхідність і спільні завдання. Умови управління дисципліною й дисциплінарними відносинами, система механізмів і методів. Принципи й напрями управління дисципліною. Заходи щодо підвищення дисципліни. Причини й обставини, що сприяють порушенням трудової дисципліни. Організація процесу зміцнення трудової дисципліни

Тема 23. Організаційна (корпоративна) культура й управління персоналом на промисловому підприємстві

Зміст Організаційна культура – сутність і значення для управління організацією. Корпоративна культура організації – сутність, основні компоненти й поняття. Підходи до діагностики й вивченню організаційної (корпоративної) культури і їх рівні. Характер впливу організаційної (корпоративної) культури на загальну результативність діяльності організації. Класифікація складових організаційних (корпоративних) культур. Основні історичні типи організаційних (корпоративних) культур. Інші типи організаційних (корпоративних) культур. Типи управління й специфічні управлінські форми у зв'язку з різними типами організаційних (корпоративних) культур.

Тема 24. Соціальне партнерство на промисловому підприємстві

Зміст Сутність, ідеологічна й теоретична основа соціального партнерства. Сторони соціального діалогу. Принципи й форми соціального партнерства. Функції й напрями соціального партнерства. Завдання й проблеми, розв'язувані в процесі соціального партнерства. Соціальне партнерство з погляду організаційного принципу. Характеристика й принципи відносин, що виникають між соціальними партнерами. Регулювання відносин, заснованих на принципах соціального партнерства. Механізм соціального партнерства через соціальний діалог - консультації, колективні переговори, примирливі процедури. Зміст угод і колективного договору.

Тема 25. Корпоративна соціальна відповідальність

Зміст Сутність соціальної відповідальності бізнесу й соціально-орієнтованої концепції управління. Узгодження інтересів бізнесу й суспільства. Теорії корпоративного егоїзму й корпоративного альтруїзму. Корпоративна соціальна відповідальність (теорія розумного егоїзму). Переваги й недоліки практичної реалізації корпоративної соціальної відповідальності. Техніко-економічне обґрунтування корпоративної соціальної відповідальності. Принципи соціальної відповідальності бізнесу. Фактори, що визначають розвиток соціальних аспектів бізнесу в Україні. Інструмент і напрями реалізації внутрішньої соціальної політики організації. Зовнішня соціальна політика організації – сутність і моделі взаємодії бізнесу на навколишню його зовнішнє середовище. Протиріччя й конфлікти, пов'язані з формуванням соціально-відповідального бізнесу.

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Силабус навчальної дисципліни
«Управління працею на промислових підприємствах»
4. Структура навчальної дисципліни



Вид заняття / роботи	Назва теми*	Кількість годин		Згідно з розкладом (о/д.ф.)
		о/д.ф.	з.ф.	
1	2	3	4	5
Змістовий модуль 1.				
Лекція 1	Тема 1. Управління персоналом в системі управління промисловим підприємством Тема 2. Формування трудового колективу промислового підприємства шляхом комплектування персоналу Тема 3. Формування трудового колективу промислового підприємства шляхом управління процесом вивільнення персоналу Тема 4. Формування трудового колективу промислового підприємства з урахуванням особливостей персоналу організації як соціальної системи Тема 5. Формування й реалізація резерву персоналу промислового підприємства	2	0,3	тиждень 1
Практичне заняття 1	Обговорення практичних питань, передбачених для розгляду по темам 1–5, наведеним в Плані проведення практичних занять *	2	0,3	тиждень 2
Лекція 2	Тема 6. Кількісні і якісні характеристики персоналу промислового підприємства Тема 7. Формування стратегії управління персоналом промислового підприємства. Тема 8. Трудовий потенціал промислового підприємства і його модель компетенцій його персоналу Тема 9. Планування персоналу промислового підприємства.	2	0,3	тиждень 3
Практичне заняття 2	Обговорення практичних питань, передбачених для розгляду по темам 6 – 9, наведеним в Плані проведення практичних занять *	2	0,3	тиждень 4
Самостійна робота	Опанування теоретичних питань за темами 1 – 9, підготовка до розгляду практичних кейсів під час практичного заняття. Виконання додаткових робіт за темами змістового модуля	12	18,8	протягом 1–4 навчальних тижнів
Змістовий модуль 2.				
Лекція 3	Тема 10. Професійна орієнтація й адаптація персоналу промислового підприємства. Тема 11. Управління процесом навчання трудовим навичкам і розвитком персоналу промислового підприємства. Тема 12. Організація робочих місць і організація виконання персоналом промислового підприємства його трудових функцій Тема 13. Нормування трудових процесів на промисловому підприємстві	2	0,4	тиждень 5
Практичне заняття 3	Обговорення практичних питань, передбачених для розгляду по темам 10 – 13, наведеним в Плані проведення практичних занять *	2	0,4	тиждень 6
Лекція 4	Тема 14. Регламентация трудової діяльності в процесі управління персоналом на промисловому підприємстві Тема 15. Формування апарата управління на промисловому підприємстві. Тема 16. Зміст роботи керівника по управлінню персоналом на промисловому підприємстві Тема 17. Організація й нормування управлінської праці на промисловому підприємстві.	2	0,4	тиждень 7
Практичне	Обговорення практичних питань, передбачених для розгляду по темам 14– 17, наведеним в	2	0,4	тиждень 8

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Силабус навчальної дисципліни
«Управління працею на промислових підприємствах»



заняття 4	Плані проведення практичних занять *			
Самостійна робота	Опанування теоретичних питань за темам 10 – 17, підготовка до розгляду практичних кейсів під час практичного заняття. Виконання додаткових робіт за темами змістового модуля	12	18,4	протягом 5– 8 навчальних тижнів
Змістовий модуль 3.				
Лекція 5	Тема 18. Оцінка якісних характеристик персоналу промислового підприємства і результатів його трудової діяльності Тема 19. Організація оплати праці персоналу на промисловому підприємстві Тема 20. Формування сучасних мотиваційних систем на промисловому підприємстві. Тема 21. Зарубіжний досвід організації оплати праці та формування мотиваційних систем	2	0,3	тиждень 9
Практичне заняття 5	Обговорення практичних питань, передбачених для розгляду по темам 18 – 21, наведеним в Плані проведення практичних занять *	2	0,3	тиждень 10
Лекція 6	Тема 22. Керування поведінкою й дисципліною в системі управління персоналом на промисловому підприємстві. Тема 23. Організаційна (корпоративна) культура й управління персоналом на промисловому підприємстві Тема 24. Соціальне партнерство на промисловому підприємстві. Тема 25. Корпоративна соціальна відповідальність	2	0,3	тиждень 11
Практичне заняття 6	Обговорення практичних питань, передбачених для розгляду по темам 22 – 25, наведеним в Плані проведення практичних занять *	2	0,3	тиждень 12
Самостійна робота	Опанування теоретичних питань за темам 18 – 25, підготовка до розгляду практичних кейсів під час практичного заняття. Виконання додаткових робіт за темами змістового модуля	12	18,8	протягом 9–12 навчальних тижнів
Залік	Підготовка до проведення підсумкового контролю знань студентів з дисципліни (за темами 1–25)	30	30	за розкладом сесії
Разом		90	90	

* Система накопичення балів, перелік теоретичних питань та практичних завдань для проведення поточного та підсумкового семестрового контролю знань, порядок виконання індивідуального практичного завдання наведено в СЕЗН ЗНУ Moodle

5. Види і зміст контрольних заходів

Вид заняття / роботи	Вид контрольного заходу	Зміст контрольного заходу*	Критерії оцінювання та терміни виконання*	Усього балів
1	2	3	4	5
Поточний контроль / денна (очна) форма навчання				
На завершенні лекційного курсу по змістовому модулю (лекції 2,4,6)	Бліц-опитування (БО)	<u>Проміжний оглядовий зріз знань</u> за темами минулих лекцій по змістовому модулю (тривалістю 10–15 хвилин) в форматі виступів з обговорення теоретичного та практичного навчального матеріалу, дискусії по	Передбачає надання повних відповідей і доповнень з метою спонукання здобувачів до систематичної самостійної роботи та підготовки до поточних занять, а також їхньої активізації під час опанування дисципліни <u>по кожному модулю окремо :</u>	6

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Силабус навчальної дисципліни
«Управління працею на промислових підприємствах»



		матеріалам змістового модулю.	– «не знати / не розуміти» – 0 балів – «розуміти / описувати» – 2 бали	
Виконання індивідуального завдання	Підготовка письмового реферату по питаннях, передбачених індивідуальним завданням (ІЗ)	<u>Перевірка рівня теоретичної та практичної складової сформованих результатів навчання</u> за матеріалом навчальної дисципліни (теми 1– 25).	Оцінювання виконаного ІЗ є комплексним і складається з рівня висвітлення теоретичних аспектів та змістовних відповідей відносно можливих ситуаційних кейсів по кожному з питань індивідуального завдання <u>по кожному з 4-х питань завдання окремо :</u> – незадовільний рівень – 0 балів (<u>не зараховано</u>); – достатній рівень – від 4 до 7 балів (<u>зараховано</u>). <i>Виконання завдання вважається зарахованим, якщо отримано не менш 16 балів</i>	28
<i>Змістовий модуль 1 Сутність формування та розвитку міжнародних економічних відносин. Міжнародне виробниче співробітництво</i>				
Практичне заняття 1	Доповідь з теоретичних питань заняття (ТП) та участь у груповому розв'язанні ситуаційного кейсу (РСК)	<u>Перевірка рівня теоретичної та практичної складової сформованих результатів навчання</u> за матеріалом тем 1–5.	Теоретичні питання оцінюються (ТП1) до 3 балів, розбір ситуаційного кейсу (РСК1)– до 1 балу <u>ТП1</u> – «не знати / не розуміти» – 0 б – «розуміти /описувати» – 2 б – «робити висновки» – 3 б <u>РСК1</u> – «не вірна оцінка» – 0 б. – «вірна оцінка» –1 бал	4
Практичне заняття 2	Доповідь з теоретичних питань заняття (ТП) та участь у груповому розв'язанні ситуаційного кейсу (РСК)	<u>Перевірка рівня теоретичної та практичної складової сформованих результатів навчання</u> за матеріалом тем 6–9.	Теоретичні питання оцінюються (ТП2) – до 3 балів розбір ситуаційного кейсу (РСК2) – до 1 балу <u>ТП2</u> – «не знати / не розуміти» – 0 б – «розуміти /описувати» – 2 б – «робити висновки» – 3 б <u>РСК2</u> – «не вірна оцінка» – 0 б – «вірна оцінка» – 1 б	4
<i>Змістовий модуль 2. Форми здійснення міжнародних економічних відносин</i>				
Практичне заняття 3	Доповідь з теоретичних питань заняття (ТП) та участь у груповому розв'язанні ситуаційного кейсу (РСК)	<u>Перевірка рівня теоретичної та практичної складової сформованих результатів навчання</u> за матеріалом тем 10– 13.	Теоретичні питання оцінюються (ТП3) – до 3 балів, розбір ситуаційних кейсів (РСК3) – до 2 балів <u>ТП3</u> – «не знати / не розуміти» – 0 б – «розуміти /описувати» – 1 б – «робити висновки» – 2 б – «робити висновки» – 3 б <u>РСК3</u>	5

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Силабус навчальної дисципліни
«Управління працею на промислових підприємствах»



			– «не вірна оцінка» – 0 б. – «вірна оцінка» – 1 бал – «вірна оцінка + наслідки» – 2 б	
Практичне заняття 4	Доповідь з теоретичних питань заняття (ТП) та участь у груповому розв'язанні ситуаційного кейсу (РСК)	<u>Перевірка рівня теоретичної та практичної складової сформованих результатів навчання</u> за матеріалом тем 14–17.	Теоретичні питання оцінюються (ТП4) – до 2 балів, розбір ситуаційних кейсів (РСК4) – до 2 балів <u>ТП4</u> – «не знати / не розуміти» – 0 б – «розуміти / описувати» – 2 б <u>РСК4</u> – «не вірна оцінка» – 0 б. – «вірна оцінка» – 1 бал – «вірна оцінка + наслідки» – 2 б	4
Змістовий модуль 3. Міжнародні економічні відносини в умовах інтеграційних процесів				
Практичне заняття 5	Доповідь з теоретичних питань заняття (ТП) та участь у груповому розв'язанні ситуаційного кейсу (РСК)	<u>Перевірка рівня теоретичної та практичної складової сформованих результатів навчання</u> за матеріалом тем 18–21.	Теоретичні питання оцінюються (ТП5) – до 3 балів, розбір ситуаційних кейсів (РСК5) – до 2 балів <u>ТП5</u> – «не знати / не розуміти» – 0 б – «розуміти / описувати» – 1 б – «робити висновки» – 2 б – «робити висновки» – 3 б <u>РСК6</u> – «не вірна оцінка» – 0 б – «вірна оцінка» – 1 бал – «вірна оцінка + наслідки» – 2 б.	5
Практичне заняття 6	Доповідь з теоретичних питань заняття (ТП) та участь у груповому розв'язанні ситуаційного кейсу (РСК)	<u>Перевірка рівня теоретичної та практичної складової сформованих результатів навчання</u> за матеріалом тем 22–25.	Теоретичні питання оцінюються (ТП6) – до 2 балів, розбір ситуаційних кейсів (РСК6) – до 2 балів <u>ТП6</u> – «не знати / не розуміти» – 0 б – «розуміти / описувати» – 1 б – «робити висновки» – 2 б <u>РСК9, РСК10</u> – «не вірна оцінка» – 0 б – «вірна оцінка» – 1 бал – «вірна оцінка + наслідки» – 2 б.	4
Усього за поточний контроль				60
Підсумковий семестровий контроль / для усіх форм навчання				
Залік	Підсумкова робота (ТЗ1, ТЗ2, ТЗ3)	<u>Перевірка рівня теоретичної складової сформованих програмних результатів навчання здійснюється комплексно відповідно до змісту навчальної дисципліни (розділ 3).</u> Теоретичне завдання (ТЗ №1–3) представлено у форматі 3–х питань з різних змістових модулів дисципліни, які	Кожне з двох питань оцінюється максимально у 10 балів (разом – до 30 балів): – незадовільний рівень – 0 балів (<i>не зараховано</i>); – прийнятний рівень (35% – 59% від максимального балу) – 4–5 балів (<i>зараховано умовно</i>); – достатній рівень (60% – 100% від максимального балу) – 6–10 балів (<i>зараховано</i>).	30

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Силабус навчальної дисципліни
«Управління працею на промислових підприємствах»



		<i>розміщено в профілі навчальної дисципліни у СЕЗН ЗНУ Moodle.</i>		
	<i>Практичне завдання: в формі тестування (ПЗТ)</i>	<i>Перевірка рівня практичної складової сформованих програмних результатів навчання</i> здійснюється відповідно до змісту навчальної дисципліни у форматі тестового завдання, до якого включено 10 тестів, які розроблені на основі завдань з різних змістових модулів дисципліни, які розміщено в профілі даної дисципліни у СЕЗН ЗНУ Moodle.	<i>Оцінювання виконання практичного завдання здійснюється в залежності від того вірна чи невірна була відповідь на запитання тесту (вірною є лише один з наведених альтернативних варіантів відповідей):</i> – <i>незадовільний рівень</i> – 0 балів <i>(не зараховано)</i> ; – <i>достатній рівень</i> – 6–10 б. <i>(зараховано)</i> .	10
Усього за підсумковий контроль				40

**Засоби діагностики рівня досягнення результатів навчання дисципліни та критерії оцінювання контрольних заходів.*

Бліц–опитування (БО). Проміжний контроль у форматі усного опитування тривалістю 10–15 хвилин, що проводиться окремо по кожному змістовому модулю. Включає короткі виступи, відповіді на запитання, обговорення теоретичного та практичного матеріалу. Метою є перевірка рівня розуміння, стимулювання самостійної роботи та активізація здобувачів під час опанування дисципліни.

Критерії оцінювання бліц–опитування:

- 0 балів – відповідь відсутня або неправильна; здобувач не може описати основні поняття чи пояснити зв'язки між ними.*
- 2 бали – здобувач дає правильну, лаконічну відповідь; описує основні поняття; демонструє розуміння суті питання, наводить приклади тощо.*

Індивідуальне завдання (ІЗ). Звіт з виконання індивідуального завдання (ІЗ) надсилається в терміни, передбачені семестровим графіком освітнього процесу поточного навчального семестру, шляхом надсилання його через розділ «виконання індивідуального завдання» в профілі навчальної дисципліни в СЕЗН ЗНУ Moodle.

Критерії оцінювання індивідуального завдання передбачають самостійне виконання в повному обсязі завдання базового рівня складності яке охайно оформлене, має логічну структуру та обґрунтування викладеного матеріалу і зданого на перевірку своєчасно. В разі отримання за висвітлення відповіді по кожну з 3–х питань індивідуального завдання від 4 до 7 балів, – питання завдання

вважається зарахованим. Оцінювання виконання кожного з питань індивідуального завдання здійснюється за наступними критеріями:

- всебічне висвітлення питання з наведенням прикладів практичних ситуацій та обґрунтованих висновків – 7 балів;
- висвітлення питання з використання широкого кола інформаційних джерел, надання висновків – 6 балів;
- висвітлення питання обмежено обсягом лекційного курсу, можливі окремі незначні помилки – 5 балів;
- в цілому питання висвітлене, але наявні поодинокі некритичні помилки, висновки неповні – 4 бали;
- не повністю (не вірно) розкрита сутність питання, відсутні (не вірні) висновки, не самостійне виконання завдання (з порушенням принципів академічної доброчесності), або виконання іншого варіанту завдання – 0 балів. (виконання питання завдання вважається не зарахованим)

В разі отримання загальної кількості балів в цілому менш ніж 16 балів, а також у випадку надання звіту з виконання ІЗ на перевірку з порушенням семестрового графіку освітнього процесу поточного навчального семестру та/або в разі коли під час захисту (обговорення) роботи студент не володіє навчальним матеріалом та/або не може відповісти на запитання по завданню, виконання ІЗ вважається не зарахованим

Доповідь з теоретичних питань (ТП). Метою завдання є перевірка рівня теоретичної підготовки, вміння логічно викладати матеріал, оперувати поняттями та формулювати власні думки/висновки. Доповідь має ґрунтуватися на опрацьованих джерелах та демонструвати самостійність мислення.

Доповіді з теоретичних питань ТП1, ТП2, ТП3, ТП5 оцінюються максимально у 3 бали:

– 3 бали – доповідь виконано самостійно та в повному обсязі. Структура відповіді чітка: вступ, логічно побудована основна частина, обґрунтовані висновки. Теоретичне питання розкрито глибоко та всебічно з використанням професійної термінології. Висловлено власну думку, наведено приклади або аналітичні узагальнення. Доповідь оформлено охайно, подано своєчасно.

– 2 бали – доповідь виконано самостійно та в повному обсязі. Структура відповіді базова: вступ і основна частина, висновки короткі або формальні. Теоретичне питання розкрито поверхнево, без глибокого аналізу. Використано базову термінологію, але трапляються неточності у визначеннях. Власна думка не виражена або не аргументована. Роботу подано своєчасно.

– 0 балів – доповідь не виконано, або виконано з порушенням принципів академічної доброчесності, або не в повному обсязі. Відповідь не відповідає поставленому теоретичному питанню. Структура відсутня. Теоретичний зміст не розкрито. Терміни або не вживаються, або використані неправильно. Мовлення нечітке, наявні численні граматичні, орфографічні та змістовні помилки. Роботу подано з порушенням семестрового графіку, оформлення не відповідає вимогам.

Доповіді з теоретичних питань ТП4, ТП 6 оцінюються максимально у 2 бали:

– 2 бали – доповідь виконано самостійно та в повному обсязі. Структура відповіді чітка: вступ, логічно побудована основна частина, обґрунтовані висновки. Теоретичне питання розкрито глибоко та всебічно з використанням професійної термінології. Висловлено власну думку, наведено приклади або аналітичні узагальнення. Доповідь оформлено охайно, подано своєчасно.

– 1 бал – доповідь виконано самостійно та в повному обсязі. Структура відповіді базова: вступ і основна частина, висновки короткі або формальні. Теоретичне питання розкрито поверхнево, без глибокого аналізу. Використано базову термінологію, але трапляються неточності у визначеннях. Власна думка не виражена або не аргументована. Роботу подано своєчасно.

– 0 балів – доповідь не виконано, або виконано з порушенням принципів академічної доброчесності, або не в повному обсязі. Відповідь не відповідає поставленому теоретичному питанню. Структура відсутня. Теоретичний зміст не розкрито. Терміни або не вживаються, або використані неправильно. Мовлення нечітке, наявні численні граматичні, орфографічні та змістовні помилки. Роботу подано з порушенням семестрового графіку, оформлення не відповідає вимогам.

Участь у груповому розв'язанні ситуаційного кейсу (РСК). Завдання передбачає колективне обговорення, формування спільного рішення, обґрунтування позиції та її презентацію. Метою є розвиток навичок критичного мислення, практичного застосування знань, комунікації та командної роботи.

Участь у груповому розв'язанні ситуаційних кейсів РСК3, РСК4, РСК5, РСК6 оцінюється максимально у 2 бали:

– 2 бали – ситуацію кейсу оцінено вірно; наведено аргументоване рішення та проаналізовано можливі наслідки; продемонстровано логічну та послідовну аргументацію; активна участь у роботі групи.

– 1 бал – ситуацію кейсу оцінено вірно; запропоновано правильне рішення без детального аналізу наслідків; участь у груповій роботі присутня, але не завжди активна.

– 0 балів – оцінка ситуації невірна або відсутня; запропоноване рішення не відповідає проблемі кейсу; відсутність участі або робота без розуміння завдання.

Участь у груповому розв'язанні ситуаційних кейсів РСК 1, РСК 2 оцінюється максимально у 1 бал:

– 1 бал – ситуацію кейсу оцінено вірно; запропоновано правильне рішення; активна участь у роботі групи.

– 0 балів – оцінка ситуації невірна або відсутня; запропоноване рішення не відповідає проблемі кейсу; відсутність участі або робота без розуміння завдання.

У випадку відсутності здобувача на практичному занятті з поважної

причини, він має право виконати завдання в індивідуальному порядку. Для цього завдання подається відправляються викладачу через освітню платформу Moodle у встановлений термін. Захист завдань здійснюється під час консультації або в інший узгоджений з викладачем час.

Додаткові (заохочувальні) бали – до 10 балів.

Бальна система стимулювання поза аудиторної навчально–наукової активності здобувачів – це система додаткових балів, яку введено з метою заохочування здобувачів до планомірної, систематичної роботи з поглибленого опанування теоретичним матеріалом і стимулювання їх до творчого підходу та креативного мислення під час розв’язанні практичних завдань, які передбачено цією дисципліною.

Поза аудиторна навчально–наукова активність здобувача є однією із форм самоосвіти (неформальна/інформальна) при формуванні результатів навчання цієї дисципліни та має бути підтверджена відповідним документом (диплом, сертифікат, свідоцтво тощо). Зміст поза аудиторних навчально–наукових активностей, за які можуть нараховуватися додаткові (заохочувальні) бали, повинні корелювати з результатами навчання дисципліни, зокрема за такі підтверджені види діяльності: участь у студентських олімпіадах; представлення результатів науково–дослідних робіт здобувача на студентських конкурсах, конференціях; наявність власних розробок і підготовленої роботи та презентації в частині науково–дослідних та прикладних досліджень, які проводяться викладачем навчальної дисципліни та відповідають її спрямуванню; участь у програмах здобуття неформальної/інформальної освіти (онлайн–курси, розміщені на відкритих навчальних платформах, воркшопи, вебінари, майстер–класи, тренінги тощо – за наявності відповідних сертифікатів); інші види та форми активностей у контексті змісту та результатів навчання дисципліни.

Якщо результати навчання (знання й уміння), отримані здобувачем під час самоосвіти, відповідають повністю або частково корелюють (неповні, схожі, але зі спорідненої галузі знань тощо) із результатами навчання дисципліни, які перевіряються поточними контролюми певного змістового модуля, викладач має право оцінити їх при складанні здобувачем з урахуванням цих додаткових балів, але не перевищуючи максимальний бал за цей поточний контроль відповідно до критеріїв оцінювання. Отримані додаткові бали додаються понад тих балів, які здобувач може отримати, виконавши всі обов’язкові види робіт і склавши усі поточні контролю, – ці додаткові бали можуть стати вирішальними для отримання більш високої оцінки за весь курс! Тому, **НАПОЛЕГЛИВО РЕКОМЕНДУЄМО** здобувачеві скористатися цією нагодою та підвищити свій загальний бал (максимально до 10 балів), отриманий після виконання всіх обов’язкових видів контрольних заходів.

Підсумковий контроль.

Підсумковий семестровий контроль передбачає усне розв’язання 2–х теоретичних завдань (по одному з кожного змістового модуля дисципліни) та підсумкового оцінювання практичної складової у формі тестування.

Бальне оцінювання підсумкової роботи здійснюється по кожному з теоретичних завдань (T31, T32, T33) окремо і враховує диференційований рівень розуміння (PP) ним опанованого навчального матеріалу на основі таксономії SOLO (акронім від англ. Structure of the Observed Learning Outcomes) – структури результатів навчання, які можна спостерігати (як поведінку)), що дозволяє релевантно оцінити рівень сформованості практичної складової програмних результатів навчання (рекомендація МОНУ, лист №1/9–344 від 24.06.2020, URL: <https://surl.li/uldlbv>), а саме:

- PP 1: «не знати / не розуміти» – 0 балів (*не зараховано*);
- PP 1+: «мати уявлення», «частково впоратися із завданням» – 1–5 балів (*зараховано умовно. Бали, які набрані за умовне оцінювання виконання теоретичного завдання, не враховуються під час визначення загальної оцінки*);
- PP 2: «назвати / розпізнати / мати уявлення про виконання дії» – 6 балів (*зараховано*);
- PP 3: «розуміти виконання послідовності дій / вміння їх описувати» – 7 балів (*зараховано*);
- PP 4: «вміти порівнювати події / показати зв'язки» – 8 балів (*зараховано*);
- PP 4+: «обґрунтувати можливі результати та наслідки / аналізувати» – 9 балів (*зараховано*);
- PP 5: «теоретизувати / генерувати гіпотези» а також PP 5+: «абстрагувати / створювати / формулювати» – 10 балів (*зараховано*).

Тестування здійснюється з використанням платформи дистанційного навчання СЕЗН ЗНУ Moodle відповідно до календарного графіку. Проходження тестів відбувається після ідентифікації здобувача через його персональний аккаунт на сторінці дисципліни при увімкненому відео–режимі Зомт–конференції за умови дистанційної присутності викладача та передбачає обмежену у часі відповідь на теоретичні питання та для комплексного підсумкового тесту – до 40 хвилин під час контактного аудиторного заняття на останньому тижні навчального семестру та/або на консультації за складеним розкладом.

***Семестровий контроль знань** здобувачів вищої освіти проводиться у формі заліку, що передбачає оцінювання виконаних завдань усіх контрольних заходів впродовж семестру. Нижня межа позитивного оцінювання кожного контрольного заходу складає 60% від максимальних балів, визначених для цього контрольного заходу, а негативний результат оцінюється в 0 балів.*

Залік отримують ті здобувачі, яким на встановлену дату проведення семестрового контролю з даної дисципліни зараховано всі поточні контрольні заходи з усіх змістових модулів, а також які отримали позитивні результати з комплексного підсумкового тесту та захистили на позитивну оцінку індивідуальне практичне завдання. Інакше, здобувач ліквідує існуючу поточну заборгованість на консультаціях, добирає за це відповідні бали з урахуванням встановлених критеріїв оцінювання, після чого йому виставляється залік та фіксується загальна семестрова бальна оцінка з цієї дисципліни за описаними вище правилами.

Загальна семестрова бальна оцінка за дисципліну складається як сума бальних оцінок за всі поточні контролю з усіх змістових модулів (з урахуванням додаткових балів за навчально–наукову активність), комплексний підсумковий тест та індивідуальне практичне завдання і не може перевищувати **100 балів**.

Бальна оцінка переводиться у **національну** шкалу та шкалу **ECTS**.

Шкала оцінювання ЗНУ: національна та ECTS

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

6. Основні навчальні ресурси

Рекомендована література

1. Балановська Т. І. Сучасні технології управління персоналом : навчальний посібник. Київ : ФОП Ямчинський О.В., 2020, 466с.
2. Білорус Т. В. Управління персоналом: 800+ запитань та відповідей. Навчальний посібник. Київ : Либідь, 2021. 320с.
3. Буковінська М. П., Сладкевич В. П. Управління персоналом : підручник. Київ : Кондор, 2021. 704с.
4. Економіка праці та соціально-трудові відносини : підручник /за наук. ред. А.М. Колота. Київ: КНЕУ, 2019. 711 с.
5. Лук’янихін В. О. Менеджмент персоналу : навчальний посібник. Київ : Університетська книга, 2023. 592с.
6. Менеджмент персоналу : навчальний посібник / за заг. ред О. І. Драган. Київ : МПП «ЛИНО», 2022. 612с.
7. Менеджмент персоналу : навчальний посібник / за заг. ред. В. М. Данюка, В. М. Петюха. Київ : КНЕУ, 2019. 398 с.
8. Менеджмент персоналу: підручник. / за заг. ред. д. е. н., проф. В. Брича. Тернопіль : ЗУНУ, 2023. 640 с. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/30461/1/%D0%9D%D0%B0%D0%B7%D0%B0%D1%80%D0%BE%D0%B2%D0%B0%20%D0%93.%20%D0%92.%20%D1%80%D0%BE%D0%B7%D0%B4%D1%96%D0%BB%20%D0%BF%D1%96%D0%B4%D1%80%D1%83%D1%87%D0%BD%D0%B8%D0%BA%D0%B0.pdf> (дата звернення 15.08.2025)
9. Мороз О.С. Кадрова політика організації: навчально-методичний посібник. Запоріжжя, ЗДІА, 2018. 161с.



10. Мороз О. С. Управління людськими ресурсами: навчальний посібник. Запоріжжя: ЗДІА, 2015. 324с. URL: <http://ebooks.znu.edu.ua/files/ZII/metodychky/2021/0046776.docx> (дата звернення 15.08.2025)

Додаткова література:

1. Балабанова Г. В., Сардак О. В. Управління персоналом. Підручник. URL: https://pidru4niki.com/158407208551/menedzhment/upravlinnya_personalom (дата звернення 15.08.2025)
2. Довгань Л. Є., Ведута Л. Л., Мохонько Г.А. Технології управління людськими ресурсами. Київ : КПП ім. І.Сікорського. URL.: https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/25275/1/TULR_navch_posibn.pdf (дата звернення 15.08.2025)
3. Друкер П. Ф. Ефективний керівник /пер. з англ. Р. Машкова. Київ: КМ-БУКС, 2019. 288с.
4. Дяків О. П., Островерхов В. М. Управління персоналом : навчально-методичний посібник. Тернопіль : ТНЕУ. URL: [http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/33638/1/%D0%9F%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D0%BA%202018%20%D0%A3%D0%9F-%D0%B2%D0%B5%D1%80%D1%81%D1%82%D0%BA%D0%B0_1%20\(1\).pdf](http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/33638/1/%D0%9F%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D0%BA%202018%20%D0%A3%D0%9F-%D0%B2%D0%B5%D1%80%D1%81%D1%82%D0%BA%D0%B0_1%20(1).pdf) (дата звернення 15.08.2025)
5. Калина А. В. Економіка праці та соціально- трудові відносини : навчальний посібник. Київ : ДП «Вид. дім «Персонал». URL: https://maup.com.ua/ua/navchannya-u-maup/library/pidruchniki/upravlinnya-personalom/ekonomika_praci_ta_socialno-trudovi_vidnosini-2.html (дата звернення 15.08.2025)
6. Кеннеди Д. Безжальний менеджмент. Управління людьми та прибутком /пер. з англ. Т. Мухамедшина. Київ: Фабула, 2021. 304с.
7. Менеджмент персоналу : навчально-методичний посібник / за заг. ред. М. М. Шкільняка. Тернопіль : ТНЕУ, 2022. 280с. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/48102/1/%D0%9F%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D0%BA%202022%20MP-33.pdf> (дата звернення 15.08.2025)
8. Михайлова Л. І. Управління персоналом: навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури. URL: <http://repo.snau.edu.ua/bitstream/123456789/1477/3/%D0%9C%D0%B8%D1%85%D0%B0%D0%B9%D0%BB%D0%BE%D0%B2%D0%B0%20%D0%9B.%D0%86.%20%D0%A3%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F%20%D0%BF%D0%B5%D1%80%D1%81%D0%BE%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D0%BE%D0%BC.pdf> (дата звернення 15.08.2025)
9. Мороз О. С. Основи бізнесу : навчальний посібник. Запоріжжя : ЗНУ, 2021. 372 с. URL.: <http://ebooks.znu.edu.ua/files/ZII/metodychky/2021/0046776.docx> (дата звернення 15.08.2025)
10. Мороз О. С. Стратегічне управління людськими ресурсами : навчально-методичний посібник . Запоріжжя : ЗНУ, 2020. 171 с.
11. Селютін В. М., Яцун Л. М. Управління персоналом. Практикум : навчальний посібник. Харків : ХДУХТ. URL.: <http://elib.hduht.edu.ua/jsui/bitstream/1>



23456789/2682/1/%d0%9f%d1%80%d0%b0%d0%ba%d1%82%d0%b8%d0%ba%d1%83%d0%bc_%d0%a3%d0%9f_%d0%905.pdf (дата звернення 15.08.2025)

12. Петруня Ю. Є., Коляда С. П., Ковтун Н.С. Управління персоналом. Практикум : навчальний посібник. Дніпро : Університет митної справи та фінансів. URL: <http://biblio.umsf.dp.ua/jspui/bitstream/123456789/2477/1/%d0%a3%d0%bf%d1%80%d0%b0%d0%b2%d0%bb%d1%96%d0%bd%d0%bd%d1%8f%20%d0%bf%d0%b5%d1%80%d1%81%d0%be%d0%bd%d0%b0%d0%bb%d0%be%d0%bc.pdf> (дата звернення 15.08.2025)
13. Пушкар З.М., Пушкар Б.Т. Кадровий менеджмент: навчальний посібник. Тернопіль: Осадца Ю.В., 2018. 210 с. URL: http://www.dut.edu.ua/uploads/l_1828_53008904.pdf (дата звернення 15.08.2025)
14. Управління персоналом : підручник / за заг. ред. О. М. Шубалого. Луцьк : ІВВ Луцького НТУ. URL: <https://lib.lntu.edu.ua/sites/default/files/2021-03/%D0%A3%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F%20%D0%BF%D0%B5%D1%80%D1%81%D0%BE%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D0%BE%D0%BC%20%D0%BF%D1%96%D0%B4%D1%80%D1%83%D1%87%D0%BD%D0%B8%D0%BA%202018.pdf> (дата звернення 15.08.2025)

Інформаційні ресурси

1. Офіційний портал Верховної Ради України URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0438-16#Text> (дата звернення 15.08.2025)
2. Сайт AcademyOcean LMS URL: https://academyocean.com/ua/employee-training?utm_medium=cpc&utm_source=google&utm_term=%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F%20%D0%BF%D0%B5%D1%80%D1%81%D0%BE%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D0%BE%D0%BC&utm_content=c&utm_campaign=SER/LMS/UA/UA&hsa_acc=3038658859&hsa_cam=17599557762&hsa_grp=163015177115&hsa_ad=699408402929&hsa_src=g&hsa_tgt=kwd-406671337606&hsa_kw=%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F%20%D0%BF%D0%B5%D1%80%D1%81%D0%BE%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D0%BE%D0%BC&hsa_mt=p&hsa_net=adwords&hsa_ver=3&gad_source=1&gad_campaignid=17599557762&gclid=Cj0KCQjww4TGBhCKARIsAFLXndTEUJetW15JlowBRsqgqbNmfNbQjg07CzPgvYyIwtF_J9nnqiQFuxYaAnNSEALw_wcB (дата звернення 15.08.2025)
3. Сайт SUN ONE URL: <https://sunone.com.ua/articles-uk/upravlinnya-personalom-osoblivosti-ta-osnovni-etapi-procesu/> (дата звернення 15.08.2025)
4. Сайт Yaware.TimeTracker. URL: <https://yaware.com.ua/uk/blog/top-10-instrumentiv-dlya-efektivnogo-upravlinnya-personalom/> (дата звернення 15.08.2025)
5. Юридичний інтернет ресурс «Протокол» URL: https://protocol.ua/ua/pro_dergavnu_slugbu_vid_10_12_2015_889_viii_stattya_18/ (дата звернення 15.08.2025)

7. Регуляції і політики курсу

Відвідування занять. Регуляція пропусків

У режимі очного навчання заняття відбуваються в аудиторії згідно розкладу занять, у режимі дистанційного навчання – у форматі онлайн-конференції з використанням платформи Zoot – посилання на Zoot-конференцію видається на початку семестру. Відвідування лекційних занять є вільним, бали за присутність на лекції не додаються, і штрафні бали за пропуски занять не передбачено. Разом з тим, інтерактивний характер викладання дисципліни передбачає обов'язкове відвідування практичних занять. Здобувачі, які були відсутні на практичних заняттях згідно встановленому графіку (за розкладом),

обов'язково виконують ці практичні завдання, які розміщені на платформі СЕЗН ЗНУ Moodle.

Політика академічної доброчесності

Кожний здобувач зобов'язаний дотримуватися принципів академічної доброчесності. Письмові завдання з використанням часткових або повнотекстових запозичень з інших робіт без зазначення авторства – це плагіат. До здобувачів, у роботах яких буде виявлено списування, плагіат чи інші прояви недоброчесної поведінки, можуть бути застосовані різні дисциплінарні заходи (див. Кодекс академічної доброчесності ЗНУ). Під час виконання семестрових підсумкових контрольних заходів здобувач може користуватися лише переліком матеріалів, дозволених викладачем, що веде заняття з навчальної дисципліни. Використання інших матеріалів та інформаційних засобів (сторонні друковані матеріали, інтернет, мобільний телефон, планшет, смарт-годинник, додаткові вкладки браузера на комп'ютері (у разі комп'ютерного тестування) тощо) є порушенням Кодексу академічної доброчесності ЗНУ й дає підстави відсторонити цього здобувача від виконання підсумкового контролю та оцінити результати складання семестрового підсумкового контролю в нуль балів.

Використання комп'ютерів/телефонів на занятті

Будь ласка, вимкніть на беззвучний режим свої мобільні телефони та не користуйтеся ними під час занять. Мобільні телефони відволікають викладача та ваших колег. Під час занять заборонено надсилання текстових повідомлень, прослуховування музики, перевірка електронної пошти, соціальних мереж тощо. Електронні пристрої можна використовувати лише за умови виробничої необхідності в них та із метою пошуку навчальної або довідкової інформації, якщо це передбачено тематикою завдання (за погодженням з викладачем).

Комунікація

Базовою платформою для комунікації викладача зі здобувачами є платформа СЕЗН ЗНУ Moodle. Для персональних запитів використовується сервіс приватних повідомлень. Відповіді на «штатні» запити здобувачів подаються викладачем впродовж трьох робочих днів. Для оперативного отримання повідомлень про оцінки та нову інформацію, розміщену на сторінці курсу у Moodle, будь ласка, переконайтеся, що адреса електронної пошти, зазначена у вашому профайлі на Moodle, є актуальною. Якщо за технічних причин доступ до Moodle є неможливим, або ваше питання потребує термінового розгляду, надішліть електронного листа з позначкою «Важливо» на адресу oleg.moroz.55@ukr.net. У листі обов'язково вкажіть ваше прізвище та ім'я, курс та шифр академічної групи; електронна пошта має бути підписана справжнім ім'ям і прізвищем.

ДОДАТКОВА ІНФОРМАЦІЯ

ГРАФІК ОСВІТНЬОГО ПРОЦЕСУ 2025–2026 н.р. доступний за адресою: <https://tinyurl.com/yckze4jd>.

АКАДЕМІЧНА ДОБРОЧЕСНІСТЬ. Здобувачі та викладачі Запорізького національного університету несуть персональну відповідальність за дотримання принципів академічної доброчесності, затверджених **Кодексом академічної доброчесності ЗНУ:** <https://tinyurl.com/ya6yk4ad>. Декларація академічної доброчесності здобувача вищої освіти (додається в обов'язковому порядку до письмових кваліфікаційних робіт, виконаних здобувачем, та засвідчується особистим підписом): <https://tinyurl.com/y6wzzlu3>.

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>.

НЕФОРМАЛЬНА ОСВІТА

Порядок перезарахування та визнання результатів навчання з навчальної дисципліни або її окремого компонента (змістовий модуль, поточний контроль тощо) можливо за умов підтвердження участі здобувача в неформальній/інформальній освіті (онлайн курси навчання, семінари, конференції, олімпіади, конкурси наукових робіт, літні чи зимові школи, бізнес-школи, тренінги, майстер-класи, наукові публікації, науково-дослідна робота, робота у студентських наукових гуртках, участь у кейс-чемпіонатах, індивідуальні завдання, що поглиблюють навчальний матеріал навчальної дисципліни, тощо) сертифікатами, свідоцтвами, іншими документами, здобутими поза основним місцем навчання, та регулюється Положенням ЗНУ про порядок визнання результатів навчання, здобутих шляхом неформальної та/або інформальної освіти (нова редакція): <https://surl.li/avapqb>.

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: v_banakh@znu.edu.ua.

Гаряча лінія: Тел. (061) 227-12-76.

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.

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>.