

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ФАКУЛЬТЕТ СОЦІОЛОГІЇ ТА УПРАВЛІННЯ



**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Декан факультету соціології та управління

Т.Ф. Бірюкова

» 08 2024 р.

**СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ  
ФІЛОСОФІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ**

підготовки магістрів

денної форми здобуття освіти

освітньо-професійна програма Філософія

спеціальності 033 Філософія

галузі знань 03 Гуманітарні науки

**ВИКЛАДАЧ:** Цапліна Ірина Сергіївна, к.філос.н., доц. кафедри філософії, публічного управління та соціальної роботи

Обговорено та ухвалено  
на засіданні кафедри філософії, публічного  
управління та соціальної роботи

Протокол № 1 від "29" серпня 2024 р.  
Завідувач кафедри філос., публ. упр. та соц. роб.

(підпис)

Т.І. Бутченко

(ініціали, прізвище)

Погоджено

Гарант освітньо-професійної програми

І.Ю. Чайка

(підпис)

(ініціали, прізвище)

2024 рік



**Зв'язок з викладачем:**

**E-mail:** [iryna.tsaplina@gmail.com](mailto:iryna.tsaplina@gmail.com)

**Телефон:** 0505771838

**Інші засоби зв'язку:** Moodle (форум курсу, приватні повідомлення); Telegram за номером 0505771838

**Кафедра:** філософії, публічного управління та соціальної роботи, 4 корп. ЗНУ, вул. Дніпровська, 33а

### 1. Опис навчальної дисципліни

**Метою** вивчення навчальної дисципліни «Філософія управління персоналом» є формування у студентів уявлення щодо світоглядних та соціокультурних аспектів розробки та здійснення кадрової політики в сучасних організаціях, добору та розміщення персоналу в організаціях, його оцінювання та навчання, забезпечення цілеспрямованого використання персоналу.

Курс є необхідною складовою вивчення комплексу гуманітарних дисциплін, що включені до програми підготовки магістрів із зазначеної спеціальності. Вивчення дисципліни є важливим з огляду на її значення для формування культури наукового пошуку майбутніх філософів-дослідників, зважаючи на суттєве значення людського чинника у бутті сучасного соціуму. Наявність у майбутніх філософів знань щодо ціннісно-світоглядних особливостей управління, психології управлінської діяльності, психологічних особливостей й організації в управлінні, а також різноманітних прикладних проблем забезпечить більшу ефективність їхньої діяльності, яка може бути пов'язана із здійсненням управлінських функцій у відповідних державних та самоврядних організаціях.

### 2. Паспорт навчальної дисципліни

Нормативні показники	Денна форма здобуття освіти	Заочна форма здобуття освіти
Статус дисципліни	<b>Вибіркова</b>	
Семестр	3-й	
Кількість кредитів ECTS	5	
Кількість годин	150	
Лекційні заняття	14 год.	
Семінарські заняття	28 год.	
Практичні заняття		
Лабораторні заняття		
Самостійна робота	108 год.	
Консультації	Розклад консультацій: <a href="https://sites.znu.edu.ua/cms/index.php?action=news/view_details&amp;news_id=37048&amp;lang=ukr&amp;news_code=tsaplina---rina-sergiyivna">https://sites.znu.edu.ua/cms/index.php?action=news/view_details&amp;news_id=37048&amp;lang=ukr&amp;news_code=tsaplina---rina-sergiyivna</a> Кількість: 2 год. особисті – середа, з 12:55 до 15.00, IV корпус, ауд. 315; дистанційні – Zoom, за попередньою домовленістю Запис на консультації: <a href="mailto:iryna.tsaplina@gmail.com">iryna.tsaplina@gmail.com</a>	
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=7865">https://moodle.znu.edu.ua/course/view.php?id=7865</a>
---	---

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

Результати навчання та компетентності	Методи навчання / форми і методи оцінювання
<p>ПРН8. Розуміти зв'язки філософії з іншими напрямками філософського дискурсу та іншими інтелектуальними й гуманітарними практиками.</p> <p>ЗК1. Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності.</p> <p>ЗК5. Здатність спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності).</p> <p>СК2. Усвідомлення зв'язків філософської спеціалізації з іншими інтелектуальними й гуманітарними практиками.</p> <p>СК6. Здатність здійснювати аналіз, оцінку і прогнозування соціальних, політичних, економічних та культурних процесів із застосуванням фахових знань.</p> <p>СК8. Здатність викладати філософські дисципліни у закладах вищої освіти.</p> <p>СК9. Здатність здійснювати аналітичне обґрунтування та інформаційно-організаційний супровід професійної діяльності.</p>	<p>Методи викладання: методинабуття нових знань, закріплення знань, формулювання проблеми, порівняння альтернативних точок зору, виконання творчих робіт.</p> <p>Поточний контроль: Форми контролю: усний, письмовий</p> <p>Контрольні заходи: опитування, участь у дискусії, проміжні та підсумкове тестування, есе.</p> <p>Самостійна робота: систематичний огляд літератури; самостійне вивчення окремих тем дисципліни; створення презентацій.</p> <p>Підсумковий контроль: тестування в системі Moodle, есе, опитування, залік</p>
<p>ПРН9. Ефективно використовувати інформаційно-комунікаційні технології в професійній діяльності.</p> <p>ЗК4. Здатність проведення досліджень на відповідному рівні.</p> <p>СК9. Здатність здійснювати аналітичне обґрунтування та інформаційно-організаційний супровід професійної діяльності.</p>	<p>Дискусійні та інтерактивні методи: дебати, дискусії, мозкові штурми, рольові ігри.</p> <p>Поточний контроль: Форми контролю: усний, письмовий</p> <p>Контрольні заходи: опитування, участь у дискусії, проміжні та підсумкове тестування, есе.</p> <p>Самостійна робота: систематичний огляд літератури; самостійне вивчення окремих тем дисципліни; створення презентацій.</p> <p>Підсумковий контроль: тестування в системі Moodle, есе, опитування, залік</p>
<p>ПРН11. Аналізувати, оцінювати і прогнозувати соціальні, політичні, економічні та культурні процеси із застосуванням фахових знань та спеціалізованих навичок розв'язання складних задач філософії.</p> <p>ЗК1. Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності.</p> <p>ЗК7. Здатність розробляти проекти та управляти ними.</p> <p>СК1. Здатність використовувати історико-філософську спадщину в осмисленні та розв'язанні дослідницьких проблем.</p> <p>СК4. Здатність обирати і застосовувати найбільш ефективну методологічну стратегію дослідження.</p> <p>СК6. Здатність здійснювати аналіз, оцінку і прогнозування соціальних, політичних, економічних та культурних процесів із застосуванням фахових знань.</p>	<p>Методи аналізу та рефлексії: формулювання проблеми, вирішення проблемних ситуацій, аналіз і порівняння альтернативних точок зору, рефлексія за результатами вивчення курсу.</p> <p>Поточний контроль: Форми контролю: усний, письмовий</p> <p>Контрольні заходи: опитування, участь у дискусії, проміжні та підсумкове тестування, есе.</p> <p>Самостійна робота: систематичний огляд літератури; самостійне вивчення окремих тем дисципліни; створення презентацій.</p> <p>Підсумковий контроль: тестування в системі Moodle, есе, опитування, залік</p>
<p>ПРН16. Ефективно здійснювати аналітичне обґрунтування та інформаційно-організаційний супровід професійної діяльності.</p>	<p>Методи аналізу та рефлексії: формулювання проблеми, вирішення проблемних ситуацій, аналіз і порівняння альтернативних точок зору, рефлексія за результатами вивчення курсу.</p>





<p>ЗК6. Здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел. СК9. Здатність здійснювати аналітичне обґрунтування та інформаційно-організаційний супровід професійної діяльності.</p>	<p>Поточний контроль: форми контролю: усний, письмовий Контрольні заходи: опитування, участь у дискусії, проміжні та підсумкове тестування, есе. Самостійна робота: систематичний огляд літератури; самостійне вивчення окремих тем дисципліни; створення презентацій. Підсумковий контроль: тестування в системі Moodle, есе, опитування, залік</p>
--	--

## 4. Зміст навчальної дисципліни

### *Змістовий модуль 1. Філософсько-управлінський аналіз феномена організації*

#### **Організація як феномен.**

Поняття організації. Підходи до визначення організації. Елементи внутрішнього середовища організації. Мета. Структура: лінійна, функціональна, адаптивна. Технології. Типи взаємодії та особливості персоналу. Організаційна культура. Елементи зовнішнього середовища організації. Середовище прямого та опосередкованого впливу. Життєві стадії та цикли організації.

### *Змістовий модуль 2. Людина в організації*

#### **Поняття управління персоналом.**

Персонал як об'єкт вивчення науки про управління персоналом. Етапи історичного розвитку управління персоналом: традиційний, індустріальний, постіндустріальний. Зміст понять «трудові ресурси», «персонал», «кадри». Системний підхід до управління персоналом організації. Співвідношення та зміст понять «управління кадрами», «управління персоналом», «менеджмент персоналу», «управління людськими ресурсами». Особливості управління персоналом у закордонних компаніях: можливості використання досвіду.

#### **Кадрова політика організацій.**

Поняття та значення сучасної кадрової політики організацій. Основні елементи кадрової політики. Фактори, що впливають на формування кадрової політики. Взаємозв'язок стратегії розвитку організації, стратегії управління персоналом та кадрової політики. Зміст кадрової політики на різних етапах життєвого циклу організації. Типологія кадрової політики (відкрита, закрита; пасивна, реактивна, превентивна, активна). Оцінка вибору кадрової політики.

### *Змістовий модуль 3. Дослідження процесу планування у філософії управління персоналом*

#### **Планування роботи з персоналом.**

Поняття кадрового планування. Зміст, завдання та принципи планування персоналу. Маркетинг персоналу. Фактори, що впливають на визначення потреб у персоналі. Методи визначення потреб у персоналі. Планування чисельності персоналу за категоріями: загальна та додаткова, кількісна та якісна потреби у персоналі. Види планів з питань персоналу. Оперативний план роботи з персоналом.

### *Змістовий модуль 4. Персонал як фактор творення внутрішнього середовища організації*

#### **Система комплектування організацій кадрами.**

Добір кадрів. Основні джерела інформації про вакансії. Визначення вакантних місць. Формування вимог до претендентів. Залучення персоналу: створення бази даних кваліфікованих кандидатів для відбору. Характеристика джерел залучення кандидатів. Роль кадрових агенцій. Лізинг персоналу. Моделі та методи відбору працівників. Критерії відбору працівників. Загальні процедури найму персоналу в організаціях. Професійний відбір



персоналу. Етапи відбору кадрів. Первинний відбір. Техніка проведення телефонної розмови з приводу працевлаштування. Анкетування. Правила проведення інтерв'ю з представниками різних рівнів управління організації. Види співбесід. Довідки про кандидата. Співбесіда з керівником підрозділу. Аналіз та оцінювання індивідуальних відмінностей претендентів, їх співставлення. Випробування. Рішення про найом. Форми найму на роботу (трудовий договір, контракт).

**Змістовий модуль 5. Інтеграція співробітників в організаційну систему**

**Управління адаптацією персоналу.**

Поняття, форми та види адаптації. Етапи адаптації. Особливості адаптації молодих спеціалістів. Особливості адаптації керівників. Психофізіологічні особливості адаптації працівників. Поняття працездатності. Стреси. Види стресів. Управління адаптацією працівників.

**Змістовий модуль 6. Особливості розвитку персоналу організації.**

**Професійний розвиток і навчання персоналу.**

Суть професійного розвитку і завдання управління ним. Організація системи професійного навчання персоналу. Цілі і фактори ефективності програм навчання персоналу. Методи і форми професійного навчання. Навчання на робочому місці і поза ним. Новітні методи професійного навчання. Підвищення кваліфікації кадрів. Використання зарубіжного досвіду професійного розвитку і навчання персоналу.

**Змістовий модуль 7. Індивідуальна кар'єрна траєкторія**

**Розвиток кар'єри в організаціях.**

Поняття кар'єри. Типи, етапи і цілі кар'єри. Управління кар'єрою в організаціях. Організація професійно-кваліфікаційного просування персоналу. Підготовка і формування резерву керівників організацій.

**Змістовий модуль 8. Проблеми ефективності людських ресурсів в організації.**

**Управління використанням персоналу.**

Зміст управління використанням персоналу. Поняття використанням персоналу. Основи раціонального використання персоналу. Умови вивільнення персоналу. Управління плинністю кадрів. Умови праці, їх регулювання. Значення фізіології праці, психології праці, соціології праці, технології праці, медицини праці і антропометрії для використання персоналу. Різні види навантажень і їх вплив на організацію робочих місць і робочого часу. Ротація. Етика ділових відносин в організаціях.

**5. Теми лекційних занять**

№ змістового модуля	Назва теми	Кількість годин		Згідно з розкладом
		о/д.ф.	з.ф.	
1	Тема 1. Організація як феномен.	2		1 раз на 2 тижні
2	Тема 2. Поняття управління персоналом	1		1 раз на 2 тижні
2	Тема 3. Кадрова політика в організаціях	1		1 раз на 2 тижні
3	Тема 4. Планування роботи з персоналом.	2		1 раз на 2 тижні



4	Тема 5. Система комплектування організацій кадрами	2		1 раз на 2 тижні
5	Тема 6. Управління адаптацією персоналу	1		1 раз на 2 тижні
6	Тема 7. Професійний розвиток і навчання персоналу	1		1 раз на 2 тижні
7	Тема 8. Розвиток кар'єри в організаціях	2		1 раз на 2 тижні
8	Тема 9. Управління використанням персоналу	2		1 раз на 2 тижні
Разом		14		

### 6. Теми семінарських занять

№ змістового модуля	Назва теми	Кількість годин		Згідно з розкладом
		о/д.ф.	з.ф.	
1	Організація як феномен. План. 1.Поняття організації. 2.Підходи до визначення організації внутрішнього середовища організації. 3.Мета та місія організації	3		щотижня
2	Персонал як об'єкт вивчення науки про управління персоналом. План. 1.Етапи історичного розвитку управління персоналом: традиційний, індустріальний, постіндустріальний. 2.Зміст понять «трудові ресурси», «персонал», «кадри». 3.Системний підхід до управління персоналом організації.	3		щотижня
2	Кадрова політика організацій. План. 1.Поняття та значення сучасної кадрової політики організацій. 2.Основні елементи кадрової політики. 3.Фактори, що впливають на формування кадрової політики. 4.Взаємозв'язок стратегії розвитку організації, стратегії управління персоналом та кадрової політики.	3		щотижня
3	Планування роботи з персоналом. План. 1.Поняття кадрового планування. 2.Зміст, завдання та принципи планування персоналу. 3.Маркетинг персоналу. 4.Фактори, що впливають на визначення потреб у персоналі.	3		щотижня
4	Система комплектування організацій кадрами. План. 1.Добір кадрів. 2. Формування вимог до претендентів. 3.Залучення персоналу: створення бази даних кваліфікованих кандидатів для відбору. 4.Моделі та методи відбору працівників. Критерії відбору	3		щотижня

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
Силабус навчальної дисципліни



	працівників.			
5	Управління адаптацією персоналу. План. 1. Поняття, форми та види адаптації. 2. Особливості адаптації молодих спеціалістів. 3. Особливості адаптації керівників. 4. Управління адаптацією працівників.	3		<i>щотижня</i>
6	Професійний розвиток і навчання персоналу. План. 1. Суть професійного розвитку і завдання управління ним. 2. Організація системи професійного навчання персоналу. 3. Методи і форми професійного навчання. Навчання на робочому місці і поза ним. 4. Використання зарубіжного досвіду професійного розвитку і навчання персоналу	3		<i>щотижня</i>
7	Розвиток кар'єри в організаціях. План. 1. Поняття кар'єри. 2. Управління кар'єрою в організаціях. 3. Підготовка і формування резерву керівників організацій.	3		<i>щотижня</i>
8	Управління використанням персоналу. План. 1. Зміст управління використанням персоналу. 2. Основи раціонального використання персоналу. 3. Управління плинністю кадрів.	4		<i>щотижня</i>
Разом		28		



## 7. Самостійна робота

№ змістового модуля	Питання для самостійного опрацювання	Кількість годин	
		о/д.ф.	з.ф.
1	1. Структура організації: лінійна, функціональна, адаптивна. 2. Типи взаємодії та особливості персоналу. 3. Організаційна культура. 4. Елементи зовнішнього середовища організації. 5. Середовище прямого та опосередкованого впливу. 6. Життєві стадії та цикли організації	14	
2	1. Співвідношення та зміст понять «управління кадрами», «управління персоналом», «менеджмент персоналу», «управління людськими ресурсами». 2. Особливості управління персоналом у закордонних компаніях: можливості використання досвіду. 3. Взаємозв'язок стратегії розвитку організації, стратегії управління персоналом та кадрової політики. 4. Зміст кадрової політики на різних етапах життєвого циклу організації. 5. Типологія кадрової політики (відкрита, закрита; пасивна, реактивна, превентивна, активна). 6. Оцінка вибору кадрової політики.	13	
3	1. Методи визначення потреб у персоналі. 2. Планування чисельності персоналу за категоріями: загальна та додаткова, кількісна та якісна потреби у персоналі. 3. Види планів з питань персоналу. 4. Оперативний план роботи з персоналом.	14	
4	1. Загальні процедури найму персоналу в організаціях. 2. Професійний відбір персоналу. 3. Аналіз та оцінювання індивідуальних відмінностей претендентів, їх співставлення.	13	
5	1. Психофізіологічні особливості адаптації працівників. 2. Поняття працездатності. 3. Управління адаптацією працівників.	14	
6	1. Навчання на робочому місці і поза ним. 2. Новітні методи професійного навчання. 3. Підвищення кваліфікації кадрів.	13	
7	1. Типи, етапи і цілі кар'єри. 2. Управління кар'єрою в організаціях. 3. Організація професійно-кваліфікаційного просування персоналу.	14	
8	1. Значення фізіології праці, психології праці, соціології праці, технології праці, медицини праці і антропометрії для використання персоналу. 2. Різні види навантажень і їх вплив на організацію робочих місць і робочого часу. 3. Ротація. 4. Етика ділових відносин в організаціях.	13	
Разом		108	





### 8. Види і зміст поточних контрольних заходів

№ змістового модуля	Вид поточного контрольного заходу	Зміст поточного контрольного заходу	Критерії оцінювання та термін виконання	Усього балів
1	Опитування, тести	Семінарське заняття 1 Питання для підготовки до семінарського заняття 1. Поняття організації. 2. Підходи до визначення організації внутрішнього середовища організації. 3. Мета та місія організації.  Посилання на тест: <a href="https://moodle.znu.edu.ua/course/view.php?id=7865">https://moodle.znu.edu.ua/course/view.php?id=7865</a>	3 бали – глибокі і систематичні знання теорії, здатність вирішувати проблемні питання. Відповідь відрізняється точністю формулювань, логікою, достатній рівень узагальненості знань. Наявна авторська позиція 2 бали – студент знає і може самостійно сформулювати основні поняття теми та пов'язати їх з реальними явищами. Відповідь логічна, але змістовно неповна. 1 бал – студент відтворює основні поняття і визначення, але досить поверхово, не виділяючи взаємозв'язок між ними, може сформулювати з допомогою викладача основні положення теми. Відповідь фрагментарна.  Тест: мах 2 бали	5
	Есе	Контрольна робота: написання есе за 1 змістовим модулем	Есе: Розгорнутий роздум з власною позицією – 2 бали Виклад змісту есе не відповідає вимогам до структури – 1 бал  Виконується наприкінці поточного модулю.	2
2	Опитування, тести	Семінарське заняття 2 Питання для підготовки до семінарського заняття 1. Етапи історичного розвитку управління персоналом: традиційний, індустріальний, постіндустріальний. 2. Зміст понять «трудові ресурси», «персонал», «кадри». 3. Системний підхід до управління персоналом організації.  Семінарське заняття 3 Питання для підготовки до семінарського заняття 1. Поняття та значення сучасної кадрової політики організації. 2. Основні елементи кадрової політики. 3. Фактори, що впливають на формування кадрової політики. 4. Взаємозв'язок стратегії розвитку організації, стратегії	3 бали – глибокі і систематичні знання теорії, здатність вирішувати проблемні питання. Відповідь відрізняється точністю формулювань, логікою, достатній рівень узагальненості знань. Наявна авторська позиція 2 бали – студент знає і може самостійно сформулювати основні поняття теми та пов'язати їх з реальними явищами. Відповідь логічна, але змістовно неповна. 1 бал – студент відтворює основні поняття і визначення, але досить поверхово, не виділяючи взаємозв'язок між ними, може сформулювати з допомогою викладача основні положення теми. Відповідь фрагментарна.	5

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
Силабус навчальної дисципліни



		управління персоналом та кадрової політики.  Посилання на тест: <a href="https://moodle.znu.edu.ua/course/view.php?id=7865">https://moodle.znu.edu.ua/course/view.php?id=7865</a>	Тест: мах 2 бали	
	Есе	Контрольна робота написання есе за 2 змістовим модулем	Есе: Розгорнутий роздум з власною позицією –3 бали Розгорнута відповідь, але без власної позиції – 2 бали Виклад змісту есе не відповідає вимогам до структури – 1бал  Виконується наприкінці поточного модулю.	3
3	Опитування, тести	Семінарське заняття 4 Питання для підготовки до семінарського заняття. 1.Поняття кадрового планування. 2.Зміст, завдання та принципи планування персоналу. 3.Маркетинг персоналу. 4.Фактори, що впливають на визначення потреб у персоналі.  Посилання на тест: <a href="https://moodle.znu.edu.ua/course/view.php?id=7865">https://moodle.znu.edu.ua/course/view.php?id=7865</a>	3 бали – глибокі і систематичні знання теорії, здатність вирішувати проблемні питання. Відповідь відрізняється точністю формулювань, логікою, достатній рівень узагальненості знань. Наявна авторська позиція 2 бали – студент знає і може самостійно сформулювати основні поняття теми та пов'язати їх з реальними явищами. Відповідь логічна, але змістовно неповна. 1 бал – студент відтворює основні поняття і визначення, але досить поверхово, не виділяючи взаємозв'язок між ними, може сформулювати з допомогою викладача основні положення теми. Відповідь фрагментарна.  Тест: мах 2 бали	5
	Есе	Контрольна робота написання есе за 3 змістовим модулем	Есе: Розгорнутий роздум з власною позицією – 3 бали Розгорнута відповідь, але без власної позиції – 2 бали Виклад змісту есе не відповідає вимогам до структури – 1бал  Виконується наприкінці поточного модулю.	3
4	Опитування, тести	Семінарське заняття 5 Питання для підготовки до семінарського заняття 1.Добір кадрів. 2. Формування вимог до претендентів. 3.Залучення персоналу: створення бази даних кваліфікованих кандидатів для відбору.	3 бали – глибокі і систематичні знання теорії, здатність вирішувати проблемні питання. Відповідь відрізняється точністю формулювань, логікою, достатній рівень узагальненості знань. Наявна авторська позиція 2 бали – студент знає і може самостійно сформулювати основні поняття теми та пов'язати їх з	5

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
Силабус навчальної дисципліни



		4.Моделі та методи відбору працівників. Критерії відбору працівників.  Посилання на тест: <a href="https://moodle.znu.edu.ua/course/view.php?id=7865">https://moodle.znu.edu.ua/course/view.php?id=7865</a>	реальними явищами. Відповідь логічна, але змістовно неповна. 1 бал – студент відтворює основні поняття і визначення, але досить поверхово, не виділяючи взаємозв'язок між ними, може сформулювати з допомогою викладача основні положення теми. Відповідь фрагментарна.  Тест: мах 2 бали.	
	Есе	Контрольна робота написання есе за 4 змістовим модулем	Есе: Розгорнутий роздум з власною позицією – 3 бали Розгорнута відповідь, але без власної позиції – 2 бали Виклад змісту есе не відповідає вимогам до структури – 1бал  Виконується наприкінці поточного модулю.	3
5	Опитування, тести	Семінарське заняття 6 Питання для підготовки до семінарського заняття 1. Поняття, форми та види адаптації. 2. Особливості адаптації молодих спеціалістів. 3.Особливості адаптації керівників. 4. Управління адаптацією працівників.  Посилання на тест: <a href="https://moodle.znu.edu.ua/course/view.php?id=7865">https://moodle.znu.edu.ua/course/view.php?id=7865</a>	3 бали – глибокі і систематичні знання теорії, здатність вирішувати проблемні питання. Відповідь відрізняється точністю формулювань, логікою, достатній рівень узагальненості знань. Наявна авторська позиція 2 бали – студент знає і може самостійно сформулювати основні поняття теми та пов'язати їх з реальними явищами. Відповідь логічна, але змістовно неповна. 1 бал – студент відтворює основні поняття і визначення, але досить поверхово, не виділяючи взаємозв'язок між ними, може сформулювати з допомогою викладача основні положення теми. Відповідь фрагментарна.  Тест: мах 2 бали	5
	Есе	Контрольна робота написання есе за 5 змістовим модулем	Есе: Розгорнутий роздум з власною позицією – 3 бали. Розгорнута відповідь, але без власної позиції – 2 бали. Виклад змісту есе не відповідає вимогам до структури – 1бал  Виконується наприкінці поточного модулю	3
6	Опитування,	Семінарське заняття 7	3 бали – глибокі і систематичні	5

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
Силабус навчальної дисципліни



	тести	<p>Питання для підготовки до семінарського заняття</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Суть професійного розвитку і завдання управління ним.</li> <li>2. Організація системи професійного навчання персоналу.</li> <li>3. Методи і форми професійного навчання. Навчання на робочому місці і поза ним.</li> <li>4. Використання зарубіжного досвіду професійного розвитку і навчання персоналу</li> </ol> <p>Посилання на тест: <a href="https://moodle.znu.edu.ua/course/view.php?id=7865">https://moodle.znu.edu.ua/course/view.php?id=7865</a></p>	<p>знання теорії, здатність вирішувати проблемні питання. Відповідь відрізняється точністю формулювань, логікою, достатній рівень узагальненості знань. Наявна авторська позиція</p> <p>2 бали – студент знає і може самостійно сформулювати основні поняття теми та пов'язати їх з реальними явищами. Відповідь логічна, але змістовно неповна.</p> <p>1 бал – студент відтворює основні поняття і визначення, але досить поверхово, не виділяючи взаємозв'язок між ними, може сформулювати з допомогою викладача основні положення теми. Відповідь фрагментарна.</p> <p>Тест: мах 2 бали</p>	
	Есе	Контрольна робота написання есе за 6 змістовим модулем	<p>Есе: Розгорнутий роздум з власною позицією – 2 бали Виклад змісту есе не відповідає вимогам до структури – 1 бал</p> <p>Виконується наприкінці поточного модулю.</p>	2
7	Опитування, тести	<p>Семінарське заняття 8</p> <p>Питання для підготовки до семінарського заняття</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Поняття кар'єри.</li> <li>2. Управління кар'єрою в організаціях.</li> <li>3. Підготовка і формування резерву керівників організацій.</li> </ol> <p>Посилання на тест: <a href="https://moodle.znu.edu.ua/course/view.php?id=7865">https://moodle.znu.edu.ua/course/view.php?id=7865</a></p>	<p>3 бали – глибокі і систематичні знання теорії, здатність вирішувати проблемні питання. Відповідь відрізняється точністю формулювань, логікою, достатній рівень узагальненості знань. Наявна авторська позиція</p> <p>2 бали – студент знає і може самостійно сформулювати основні поняття теми та пов'язати їх з реальними явищами. Відповідь логічна, але змістовно неповна.</p> <p>1 бал – студент відтворює основні поняття і визначення, але досить поверхово, не виділяючи взаємозв'язок між ними, може сформулювати з допомогою викладача основні положення теми. Відповідь фрагментарна.</p> <p>Тест: мах 2 бали</p>	5
	Есе	Контрольна робота написання есе за 7 змістовим модулем	<p>Есе: Розгорнутий роздум з власною позицією – 2 бали Виклад змісту есе не відповідає вимогам до структури – 1 бал</p>	2



			Виконується наприкінці поточного модулю	
8	Опитування, тести	Семінарське заняття 9 1. Зміст управління використанням персоналу. 2. Основи раціонального використання персоналу. 3. Управління плінністю кадрів.  Посилання на тест: <a href="https://moodle.znu.edu.ua/course/view.php?id=7865">https://moodle.znu.edu.ua/course/view.php?id=7865</a>	3 бали – глибокі і систематичні знання теорії, здатність вирішувати проблемні питання. Відповідь відрізняється точністю формулювань, логікою, достатній рівень узагальненості знань. Наявна авторська позиція 2 бали – студент знає і може самостійно сформулювати основні поняття теми та пов'язати їх з реальними явищами. Відповідь логічна, але змістовно неповна. 1 бал – студент відтворює основні поняття і визначення, але досить поверхово, не виділяючи взаємозв'язок між ними, може сформулювати з допомогою викладача основні положення теми. Відповідь фрагментарна.  Тест: мах 2 бали	5
	Есе	Контрольна робота написання есе за 8 змістовим модулем	Есе: Розгорнутий роздум з власною позицією – 2 бали Виклад змісту есе не відповідає вимогам до структури – 1бал  Виконується наприкінці поточного модулю.	2
<b>Усього за змістові модулі</b>	<b>16</b>			<b>60</b>

## 9. Підсумковий семестровий контроль

Форма	Види підсумкових контрольних заходів	Зміст підсумкового контрольного заходу	Критерії оцінювання	Усього балів
1	2	3	4	5
залік	Теоретичне завдання	Питання для підготовки: 1. Поняття організації. Умови виникнення, види та головні характеристики організації. 2. Зовнішнє та внутрішнє середовище організації. 3. Життєві стадії та цикли розвитку організації. Особливості управління персоналом на різних стадіях розвитку організації. 4. Персонал як об'єкт вивчення	2 питання, відповідь на кожне оцінюється у 10 балів 10-9 балів – глибокі і систематичні знання теорії, здатність вирішувати проблемні питання. Відповідь відрізняється точністю формулювань, логікою, достатній рівень узагальненості знань. Наявна авторська позиція 8-7 бали – глибокі і систематичні знання теорії, здатність вирішувати	20





		<p>науки про управління персоналом.</p> <p>5. Етапи історичного розвитку управління персоналом.</p> <p>6. Системний підхід до управління персоналом організації соціальної сфери.</p> <p>7. Суть і завдання кадрової політики.</p> <p>8. Елементи кадрової політики.</p> <p>9. Типи кадрової політики.</p> <p>10. Оцінка вибору кадрової політики.</p> <p>11. Зміст, завдання та принципи кадрового планування.</p> <p>12. Маркетинг персоналу.</p> <p>13. Методи визначення потреб у персоналі.</p> <p>14. Види планів з питань персоналу.</p> <p>15. Процедура найму працівника на роботу.</p> <p>16. Характеристика сучасних джерел залучення кадрів.</p> <p>17. Критерії відбору персоналу.</p> <p>18. Трудовий договір (контракт).</p> <p>19. Поняття й види адаптації.</p> <p>20. Етапи адаптації. Особливості адаптації різних категорій персоналу.</p> <p>21. Психологічні особливості адаптації персоналу.</p> <p>22. Особливості адаптації персоналу соціальної служби.</p> <p>23. Суть професійного розвитку і завдання управління ним.</p> <p>24. Організація системи професійного навчання персоналу.</p> <p>25. Методи професійного навчання на робочому місці.</p> <p>26. Методи професійного навчання поза робочим місцем.</p> <p>27. Специфіка професійного розвитку персоналу у соціальній сфері.</p> <p>28. Підвищення кваліфікації кадрів.</p> <p>29. Поняття кар'єри. Типи і види кар'єри.</p> <p>30. Етапи і цілі кар'єри.</p> <p>31. Управління кар'єрою у соціальній сфері.</p> <p>32. Зміст управління використанням персоналу.</p> <p>33. Управління плинністю кадрів на підприємстві.</p> <p>34. Умови праці, їх регулювання.</p> <p>35. Етика ділових відносин з персоналом.</p>	<p>проблемні питання. Відповідь студента відрізняється точністю формулювань, логікою, достатній рівень узагальненості знань.</p> <p>6-5 балів – студент знає і може самостійно сформулювати основні поняття теми та пов'язати їх з реальними явищами. Проте відповідь змістовно неповна. Відповідь логічна, але розуміння не є узагальненим</p> <p>4-3 бали – студент відтворює основні поняття і визначення, але досить поверхово, не виділяючи взаємозв'язок між ними, може сформулювати з допомогою викладача основні положення теми, допускає помилки, які повною мірою самостійно виправити не може</p> <p>2-1 бал - відповідь студента фрагментарна, зумовлена нечіткими уявленнями про закони і явища. У відповіді цілком відсутня самостійність</p>	
		Тести - 10 питань, розміщені у Moodle.	1 бал за кожен правильну відповідь. На проходження тесту дається 15 хвилин і одна спроба	<b>10</b>
Практичне		написання залікового есе.	10-9 – робота повністю розкриває	<b>10</b>



	завдання	<p><b>Есе</b> складається з таких структурних елементів:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- вступ, де студент формулює власну точку зору на проблему, винесену як тему есе;</li> <li>- блок аргументації: три і більше аргументи, що підтверджують точку зору автора;</li> <li>- висновки, де відбувається узагальнення авторської позиції і відбувається підтвердження вихідної тези на більш високому доказовому рівні.</li> </ul> <p>Оскільки головна мета есе – змусити читача розділити точку зору автора, важливо використовувати риторичні фігури переконання, маркери логічної послідовності елементів («по-перше», «по-друге», «з вищезазначеного витікає» та ін.), апелювати до спільних соціальних та духовних цінностей, поглядів, знань та фактів (дослідження, статистичні дані, думки фахівців, приклади з життя), проводити ефектні паралелі й аналогії для демонстрації вашої ерудиції, вдало використовувати цитати з прочитаної наукової літератури.</p>	<p>тему, логічно структурована, оперування багатьма теоретичними поняттями, висока аргументованість відповіді, наведення прикладів з політичної практики</p> <p>8-7 – положення та висновки недостатньо аргументовані, але робота достатньо логічна</p> <p>6-5 – недостатньо чітка структура, аргументація положень має незавершений характер, розмита конкретика</p> <p>4-3 – відсутня чітка структура, описовий характер</p> <p>2-1 – робота фрагментарна, відсутня логіка та структура</p>	
Усього за підсумковий семестровий контроль		<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)		



## 10. Рекомендована література

### Основна:

1. Гаєвська О. Б. Філософія управління. *Філософія : навч. посібник* / Ю. М. Вільчинський, Л. В. Северин-Мрачковська, О. Б. Гаєвська та ін. Київ : КНЕУ, 2019. С. 337-350.
2. Кремень В.Г. Філософія управління : підруч. для студ. вищ. навч. закл. Київ : Знання України, 2007. 360 с.
3. Пушкар З. М. Кадровий менеджмент : навч. посіб. / З. М. Пушкар, Б. Т. Пушкар. Тернопіль : Осадца Ю. В., 2017. 210 с.
4. Управління персоналом : підручник / О. М. Шубалий та ін.; за заг. ред. О. М. Шубалого. Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2018. 404 с.

### Додаткова:

1. Бех Ю. В. Філософія управління соціальними системами : монографія. Київ : Вид-во НПУ імені М. П. Драгоманова, 2012. 623 с.
2. Воронкова В. Г. Філософія управління персоналом : монографія. Запоріжжя: Вид-во ЗДІА, 2005. 472 с.
3. Гаєвська О. Б., Гаєвський Б. А. Організаційний потенціал України в системі наукового управління суспільством : монографія. Київ: КНЕУ, 2018. 255 с.
4. Гриньова В.М., Грузіна І.А. Формування мотиваційної стратегії управління персоналом підприємства : монографія. Харків: ХНЕУ, 2012. 298 с.
5. Семикіна М.В., Іщенко Н.А. Мотивація ефективної зайнятості: пошук оптимальної стратегії : монографія. Кіровоград : КОД, 2012. 215 с.
5. Sheldon O. The Philosophy of Management ; 2-nd ed. London : Taylor and Francis, 2018. 320 p.

## 11. Інформаційні ресурси

1. Балабанова Л. В., Сардак О. В. Управління персоналом : підручник. URL: [http://cul.com.ua/preview/upr\\_personal\\_balab.pdf](http://cul.com.ua/preview/upr_personal_balab.pdf).
2. Виноградський М. Д., Виноградська А. М., Шканова О. М. Управління персоналом. URL: <https://subject.com.ua/pdf/344.pdf>. 3.
3. Управління персоналом : конспект лекцій / [М. М. Петрушенко, Г.М. Шевченко]. URL: <http://ebooks.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi20/0016758.doc>.
4. Федулова Л. І. Кадровий менеджмент. URL: [http://libfree.com/190167271\\_menedzhmentkadroviy\\_menedzhment.html#411](http://libfree.com/190167271_menedzhmentkadroviy_menedzhment.html#411)
5. Храмов В. О. Основи управління персоналом. URL: <http://ebooks.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi36/0030494.pdf>.
6. Tomita Y. Philosophy to Strategy: A Framework for Developing Business Strategy Based on Corporate Philosophy. *Review of Integrative Business and Economics Research*, 2019. Vol. 9, Issue 1 URL: [http://buscompress.com/uploads/3/4/9/8/34980536/riber\\_9-1\\_01\\_t19-097\\_1-25.pdf](http://buscompress.com/uploads/3/4/9/8/34980536/riber_9-1_01_t19-097_1-25.pdf)

## 12. Регуляції і політики курсу

**Відвідування занять. Регуляція пропусків.** Інтерактивний характер курсу передбачає обов'язкове відвідування практичних занять. Студенти, які за певних обставин не можуть відвідувати практичні заняття регулярно, мусять впродовж тижня узгодити із викладачем графік індивідуального відпрацювання пропущених занять. Окремі пропущені завдання мають бути відпрацьовані на найближчій консультації впродовж тижня після пропуску.

Відпрацювання занять здійснюється усно у формі співбесіди за питаннями, визначеними планом заняття. В окремих випадках дозволяється письмове відпрацювання шляхом виконання індивідуального письмового завдання. Студенти, які станом на початок екзаменаційної сесії мають понад 70% невідпрацьованих пропущених занять, до відпрацювання не допускаються.

**Політика академічної доброчесності.** Усі письмові роботи, що виконуються слухачами під час проходження курсу, перевіряються на наявність плагіату за допомогою спеціалізованого програмного забезпечення.



Відповідно до чинних правових норм, плагіатом вважатиметься: копіювання чужої наукової роботи чи декількох робіт та оприлюднення результату під своїм іменем; створення суміші власного та запозиченого тексту без належного цитування джерел; рерайт (перефразування чужої праці без згадування оригінального автора). Будь-яка ідея, думка чи речення, ілюстрація чи фото, яке ви запозичуєте, має супроводжуватися посиланням на першоджерело.

Виконавці індивідуальних дослідницьких завдань обов'язково додають до текстів своїх робіт власноруч підписану Декларацію академічної доброчесності (див. посилання у Додатку до силабусу). Роботи, у яких виявлено ознаки плагіату, до розгляду не приймаються і відхиляються без права перескладання. Якщо ви не впевнені, чи підпадають зроблені вами запозичення під визначення плагіату, будь ласка, проконсультуйтеся з викладачем. Висока академічна культура та європейські стандарти якості освіти, яких дотримуються у ЗНУ, вимагають від дослідників відповідального ставлення до вибору джерел. Посилання на такі ресурси, як Wikipedia, бази даних рефератів та письмових робіт (Studopedia.org та подібні) є неприпустимим. Рекомендовані бази даних для пошуку джерел: Електронні ресурси Національної бібліотеки ім. Вернадського: <http://www.nbuv.gov.ua>

Цифрова повнотекстова база даних англomовної наукової періодики JSTOR: <https://www.jstor.org/>

**Використання комп'ютерів/телефонів на занятті.** Використання мобільних телефонів, планшетів та інших гаджетів під час лекційних та практичних занять дозволяється виключно у навчальних цілях (для уточнення певних даних, перевірки правопису, отримання довідкової інформації тощо). Будь ласка, не забувайте активувати режим «без звуку» до початку заняття. Під час виконання заходів контролю (термінологічних диктантів, контрольних робіт, іспитів) використання гаджетів заборонено. У разі порушення цієї заборони роботу буде анульовано без права перескладання.

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

За бажанням студентів результати проходження курсів підвищення кваліфікації, стажувань, онлайн-курсів, тощо можуть бути зараховані у якості результату засвоєння відповідного змістового модулю дисципліни.

**Комунікація.** Базовою платформою для комунікації викладача зі студентами є Moodle. Важливі повідомлення загального характеру – зокрема, оголошення про терміни подання контрольних робіт, коди доступу до сесій у Zoom та ін. – регулярно розміщуються викладачем на форумі курсу. Для персональних запитів використовується сервіс приватних повідомлень. Відповіді на запити студентів 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, та регулярно перевіряйте папку «Спам». Якщо за технічних причин доступ до Moodle є неможливим, або ваше питання потребує термінового розгляду, направте електронного листа з позначкою «Важливо» на адресу [iryna.tsaplina@gmail.com](mailto:iryna.tsaplina@gmail.com). У листі обов'язково вкажіть ваше прізвище та ім'я, курс та шифр академічної групи.



**ДОДАТОК ДО СИЛАБУСУ ЗНУ – 2024-2025 рр.**

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

**АКАДЕМІЧНА ДОБРОЧЕСНІСТЬ.** Студенти і викладачі Запорізького національного університету несуть персональну відповідальність за дотримання принципів академічної доброчесності, затверджених **Кодексом академічної доброчесності ЗНУ**: <https://tinyurl.com/yaбyк4ad>. 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>.

**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>.

**НЕФОРМАЛЬНА ОСВІТА.** Порядок зарахування результатів навчання, підтверджених сертифікатами, свідоцтвами, іншими документами, здобутими поза основним місцем навчання, регулюється Положенням про порядок визнання результатів навчання, отриманих у неформальній освіті: <https://tinyurl.com/y8gbt4xs>.

**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/ydbbq6p9>; Положення про призначення та виплату соціальних стипендій у ЗНУ: <https://tinyurl.com/y9r5dpwh>.

**ПСИХОЛОГІЧНА ДОПОМОГА.** Телефон довіри практичного психолога **Марти 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](mailto:v_banakh@znu.edu.ua)





Гаряча лінія: [\(061\) 227-12-76](tel:0612271276)

**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>