

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Факультет менеджменту

ЗАТВЕРДЖУЮ



СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

HR-МЕНЕДЖМЕНТ

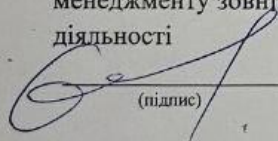
(назва навчальної дисципліни)

Блоку освітніх компонентів вільного вибору студента
підготовки бакалавра
денної та заочної форм здобуття освіти

ВИКЛАДАЧ: О.М. Олійник, к. філос.н., доцент, доцент кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності

Обговорено та ухвалено
на засіданні кафедри бізнес-адміністрування
і менеджменту зовнішньоекономічної
діяльності

Протокол № 1 від "25" серпня 2025 р.
Завідувач кафедри бізнес-адміністрування і
менеджменту зовнішньоекономічної
діяльності


(підпис) Біскуп О.Г.
(ініціали, прізвище)

2025 рік



HR-МЕНЕДЖМЕНТ

Зв'язок з викладачем (викладачами):

Викладач: к філос.н., доцент Олійник Олександр Миколайович

E-mail: a.n.oleynick@gmail.com

Телефон: (061) 289-41-39 (кафедра)

Інші засоби зв'язку: Moodle (форум курсу, приватні повідомлення)

Кафедра: бізнес-адміністрування та менеджменту ЗЕД, бй корп. ЗНУ, ауд. 108 (1^й поверх)

1. Опис навчальної дисципліни

Метою дисципліни «HR-менеджмент» є формування у здобувачів системного уявлення про сучасні підходи до управління людськими ресурсами та розвиток HR-грамотності як складової професійної компетентності, що забезпечує ефективну інтеграцію в організацію, результативну командну взаємодію, етичну поведінку, використання цифрових інструментів і здатність застосовувати HR-знання у типових практичних ситуаціях професійної діяльності.

Завдання дисципліни «HR-менеджмент»

- розкрити сутність, функції та еволюцію HR-менеджменту, а також логіку життєвого циклу працівника в організації та ролі працівника, керівника і HR-служби на різних етапах взаємодії.
- сформувані розуміння професійної ролі, вимог до посади, компетентностей і стандартів результативності, навчити здобувачів інтерпретувати вимоги роботодавця та узгоджувати очікування щодо результатів і критеріїв якості.
- розвинути навички професійної комунікації державною мовою в усній і письмовій формах у контексті рекрутингу, адаптації, командної роботи, звітності та надання/отримання зворотного зв'язку.
- ознайомити з логікою підбору та відбору персоналу з позиції кандидата і члена команди, сформувані здатність підготувати коректні інструменти самопрезентації (резюме, портфоліо, аргументація досвіду) та діяти етично у процесі оцінювання.
- сформувані практичне розуміння процесів онбордингу й адаптації, уміння планувати період входження в посаду, організувати власну роботу та взаємодію в перші тижні, коректно реагувати на труднощі й ризики.
- розвинути здатність ефективно працювати в команді: застосовувати правила взаємодії, попереджати й конструктивно розв'язувати конфлікти, підтримувати культуру зворотного зв'язку та професійної відповідальності.
- сформувані уявлення про результативність праці та інструменти самоорганізації: постановку цілей, пріоритизацію, контроль виконання, робочі метрики, управління ризиками виконання завдань.
- розкрити чинники мотивації, залученості та добробуту працівника, підходи до підтримки професійної стійкості й профілактики вигорання в межах компетенції працівника.
- навчити проектувати індивідуальний план розвитку як інструмент безперервного навчання та побудови кар'єрної траєкторії в межах професії.
- ознайомити з базовими принципами цифровізації HR, HR-аналітики та етики використання даних і цифрових інструментів, сформувані здатність безпечно й відповідально застосовувати ІКТ у професійній діяльності.

«HR-менеджмент» як компонент освітньо-професійної програми підготовки відповідає таким **програмним компетентностям**:

- здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях;
- здатність спілкуватися державною мовою усно і письмово;
- навички використання інформаційних і комунікаційних технологій;
- здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів).



Курс дає можливість:

- сформувані цілісне уявлення про сутність і логіку HR-менеджменту та життєвий цикл працівника в організації;
- зрозуміти роль працівника, керівника й HR-служби у забезпеченні результативної взаємодії та стабільної якості роботи;
- навчитися інтерпретувати вимоги роботодавця до посади, функцій і компетентностей та коректно узгоджувати очікування щодо результатів і критеріїв якості;
- удосконалити навички професійної комунікації державною мовою в типових робочих ситуаціях: ділове листування, постановка уточнювальних запитань, фіксація домовленостей, надання й отримання зворотного зв'язку;
- підготуватися до проходження підбору та відбору персоналу: сформувані якісне резюме й портфоліо, аргументовано презентувати досвід і потенціал, етично взаємодіяти під час оцінювання;
- опанувати підходи до ефективного онбордингу й адаптації, зокрема планування перших 30–60–90 днів роботи та управління ризиками стартового періоду;
- розвинути здатність результативно працювати в команді, попереджати конфлікти та підтримувати культуру співпраці й відповідальності;
- засвоїти інструменти самоорганізації та управління результативністю: постановка цілей, пріоритизація, контроль виконання, базові робочі метрики;
- усвідомити чинники мотивації, залученості та професійного добробуту, набути навичок профілактики виснаження і підтримки стійкої продуктивності;
- орієнтуватися в цифрових HR-інструментах і базових принципах HR-аналітики, безпечно застосовувати ІКТ та дотримуватися етичних вимог до роботи з даними.

Необхідні навчальні компоненти (пререквізити, кореквізити і постреквізити):

Українська мова за професійним спрямуванням, Права і свободи людини та громадянина в Україні.

Паспорт навчальної дисципліни

Нормативні показники	денна форма здобуття освіти	заочна форма здобуття освіти
Статус дисципліни	вибіркова	
Семестр	6 -й	6-й
Кількість кредитів ECTS	3	
Кількість годин	90	
Лекційні заняття	20 год.	8 год
Самостійна робота	70 год.	82 год.
Консультації	Консультації: вівторок 16:00 - очний формат: 108 кабінет 6 навчальний корпус, кафедра бізнес-адміністрування та менеджменту ЗЕД - дистанційний формат: Zoom meeting https://us02web.zoom.us/j/9512325238?pwd=RzZOEpMenNBOExGTHprRkNtVXlMUT09 Meeting ID: 951 232 5238 Passcode: 278601	
Вид підсумкового семестрового контролю:	залік	
Посилання на електронний курс у СЕЗН ЗНУ (платформа Moodle)	https://moodle.znu.edu.ua/course/view.php?id=5501	



2. Методи досягнення запланованих освітньою програмою компетентностей і результатів навчання

Компетентності / результати навчання	Методи навчання	Форми і методи оцінювання
Компетентності		
здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях	<ul style="list-style-type: none"> – проблемно-орієнтовані лекції з поясненням алгоритмів дій працівника в типових HR-ситуаціях (адаптація, взаємодія, результативність); – лекційний аналіз прикладів (зразки документів, фрагменти політик, типові сценарії взаємодії в організації); – лекції з інтегрованими контрольними запитаннями та короткими «перевірками розуміння» за змістом теми; – самостійне опрацювання ситуаційних матеріалів у письмовій формі (опис ситуації - рішення - обґрунтування); – підготовка індивідуального навчального портфоліо (сукупність робіт за темами) як спосіб накопичення доказів застосування знань. 	<ul style="list-style-type: none"> – поточний контроль: тести за лекційним матеріалом; – перевірка ситуаційних аналізів за рубрикою: коректність рішення, обґрунтованість, реалістичність, відповідність принципам курсу; – оцінювання портфоліо самостійної роботи (комплекс матеріалів: матриця компетентностей, план адаптації, метрики результативності тощо); – підсумковий контроль.
здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів організації	<ul style="list-style-type: none"> – лекції з аналізом норм професійного письма та усної комунікації в організації (точність, логіка, доречність, етика); – демонстрація та коментування зразків професійних текстів (резюме, ділове повідомлення, підсумок домовленостей, запит на уточнення); – лекційне моделювання структури повідомлень і аргументації (теза–обґрунтування–висновок); – самостійне укладання та редагування професійних текстів за шаблонами (використання єдиних вимог до стилю й структури); – самоаналіз текстів (перевірка на ясність, логічність, грамотність, коректність формулювань). 	<ul style="list-style-type: none"> – оцінювання робіт: резюме/професійний профіль, діловий лист/повідомлення, короткий звіт/підсумок домовленостей; – контроль якості тексту за критеріями: структура, логіка викладу, точність термінів, стилістична доречність, грамотність, етичність формулювань; – поточні тести на розуміння правил комунікації та професійної етики в повідомленнях; – підсумковий контроль.
здатність формувати лідерські якості та демонструвати їх в процесі управління людьми	<ul style="list-style-type: none"> – лекції-огляди цифрових HR-інструментів і цифрових каналів взаємодії (портали, LMS, HRIS, комунікаційні платформи); – пояснювально-ілюстративний метод із демонстрацією сценаріїв (цифровий онбординг, онлайн-відбір, цифровий профіль фахівця); – лекційний аналіз ризиків і правил цифрової безпеки та конфіденційності в роботі; – самостійне опрацювання цифрових інструментів у межах доступних сервісів (опис функцій, можливостей, обмежень); 	<ul style="list-style-type: none"> – тестування за лекційним матеріалом (ІКТ у HR, цифрові ризики, основи HR-аналітики); – оцінювання аналітичної записки/огляду: «цифрові інструменти у професії» або «цифровий профіль фахівця та ризики»; – перевірка чек-листа правил цифрової безпеки і конфіденційності (повнота, практичність, коректність); – підсумкова робота.



	<ul style="list-style-type: none"> – самостійний аналіз метрик і даних (базова інтерпретація показників, формування висновків). 	
здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів)	<ul style="list-style-type: none"> – лекції з ціннісно-нормативним аналізом професійної етики (добročесність, недискримінація, конфіденційність, відповідальність); – розгляд етичних дилем на лекціях у форматі аналізу наслідків і вибору коректних дій (без рольових практикумів); – пояснення принципів професійної поведінки в ситуаціях конфлікту інтересів, маніпуляцій, порушень даних; – самостійне опрацювання кодексів етики/політик організацій і підготовка узагальнень; – рефлексивні письмові завдання: формулювання власних правил професійної добročесності та відповідальної поведінки. 	<ul style="list-style-type: none"> – письмовий аналіз етичної ситуації (проблема - ризики - варіанти - обґрунтоване рішення); – тести на знання принципів етики, недискримінації, конфіденційності та відповідального використання даних; – оцінювання «пам'ятки працівника» (етика/дані/конфлікт інтересів) за критеріями: повнота, несуперечливість, практична застосовність; – підсумковий контроль.

3. Зміст навчальної дисципліни

Змістовий модуль 1. Управління, організація та ринок праці як контекст HR

Тема 1. Управління і менеджмент: понятійний апарат та управлінський цикл

Управління як універсальний соціально-економічний феномен: цілі, суб'єкти й об'єкти, принципи та функції. Менеджмент як професійна діяльність і як система знань про раціональне використання ресурсів організації, зокрема людських. Співвідношення понять «управління», «керівництво», «адміністрування», «менеджмент», «самоуправління», а також межі застосування кожного з них у практиці HR. Рішення як центральний продукт управлінської праці: логіка обґрунтування, критерії, ризики, відповідальність і етичні обмеження.

Управлінський цикл як послідовність взаємопов'язаних дій: визначення цілей, планування, організація, мотивація, координація, контроль і коригування. Роль інформації та комунікацій у циклі управління, значення зворотного зв'язку та показників результативності. Місце HR у загальній системі менеджменту: як HR підтримує досягнення стратегічних цілей через кадрове планування, організацію праці, розвиток компетентностей і формування поведінкових стандартів. Управлінська культура керівника: стилі, лідерство, делегування, управління змінами як контекст сучасної кадрової роботи.

Тема 2. Організація як система

Організація як відкрита соціально-економічна система: входи, виходи, ресурси, середовище, взаємозв'язок підсистем і механізми адаптації. Формальна і неформальна сторони організації, їх вплив на поведінку працівників та ефективність. Організаційна структура як спосіб розподілу повноважень і відповідальності: централізація/децентралізація, рівні управління, функціональний і процесний підходи до побудови структури. Ролі, статуси й очікування як «соціальна архітектура» організації, що визначає стандарти взаємодії та виконання роботи.

Процеси організації: основні, допоміжні й управлінські процеси, точки контролю якості, узгодження між підрозділами. Організаційна культура як система цінностей, норм і символів, що формує поведінку, дисципліну, клієнтоорієнтованість і стиль комунікацій. Механізми культурної інтеграції персоналу: правила, традиції, навчання, приклад лідерів, внутрішні комунікації. Роль HR у системному баченні організації: узгодження структури, процесів і культури з вимогами до компетентностей, мотивації та добробуту працівників.

Тема 3. Ринок праці

Ринок праці як система відносин між роботодавцями, найманими працівниками та державою щодо формування зайнятості, оплати праці й умов роботи. Попит на працю як похідний від попиту на продукцію/послуги організації, а пропозиція праці як результат демографічних, освітніх, міграційних і мотиваційних чинників. Професійно-кваліфікаційна структура ринку праці, сегментація за галузями, регіонами, рівнем кваліфікації та формами зайнятості. Конкуренція на ринку праці: боротьба роботодавців за таланти й конкуренція працівників за робочі місця, роль бренду роботодавця та репутації.

Інститути ринку праці: законодавче регулювання, служби зайнятості, профспілки, роботодавські об'єднання, освітні установи, професійні стандарти та сертифікації. Механізми ціноутворення на працю: заробітна плата,



компенсації, преміювання, соціальні пакети, нематеріальні стимули; фактори, що визначають рівень винагороди й справедливості. Тренди сучасного ринку праці: цифровізація, дистанційна й гібридна зайнятість, гіг-формати, зростання ролі навичок, а не лише дипломів, а також вплив технологічних змін на професії. Значення ринку праці для HR: прогноз потреб у персоналі, планування найму, формування політик оплати, утримання й розвитку.

Змістовий модуль 2. HR-менеджмент як система процесів і стандартів організації праці

Тема 4. HR-менеджмент: функції, політики, система процесів, життєвий цикл працівника

HR-менеджмент як інтегрована система управління людськими ресурсами, що поєднує цілі бізнесу з потребами працівників і вимогами законодавства. Еволюція HR (кадри → управління персоналом → управління людськими ресурсами → HR як бізнес-партнер). Ключові функції HR: планування персоналу, добір і найм, адаптація, навчання і розвиток, оцінювання результативності, компенсації та пільги, кадрове діловодство, внутрішні комунікації, розвиток культури та залученості. HR-політики як формалізовані правила і стандарти: політика найму, оплати, розвитку, етики, рівності можливостей, безпеки та добробуту. Роль HR як сервісної функції, як центру експертизи та як стратегічного бізнес-партнера, що бере участь у змінах і підвищенні конкурентоспроможності.

Життєвий цикл працівника як логіка взаємодії «кандидат—новачок—працівник—професіонал—лідер—вихід»: точки контакту, ризики втрат і можливості підсилення результативності. Процесний підхід у HR: регламенти, ролі, показники, стандарти якості, взаємодія з керівниками й підрозділами. Інструменти керуваності HR-системи: кадрова аналітика, панелі показників, оцінка ефективності HR-ініціатив, управління ризиками персоналу. Узгодження HR-процесів із культурою організації та очікуваннями працівників як умова довіри й стабільності.

Тема 5. Професійна роль і компетентності

Професійна роль як поєднання відповідальності, повноважень, очікуваних результатів і поведінкових стандартів. Компетентності як інтеграція знань, умінь, навичок, способів мислення та ціннісних орієнтацій, що забезпечують результативність у ролі. Види компетентностей: професійні (функціональні), управлінські, соціально-комунікативні, цифрові, етичні; їх значення для індивідуальної ефективності та командної взаємодії. Профіль посади як опис очікуваних результатів і вимог, що стає основою добору, адаптації, розвитку та оцінювання.

Стандарти якості праці та поведінки: як формуються, ким підтримуються і як пов'язані з корпоративною культурою та клієнтськими очікуваннями. Управління очікуваннями: узгодження цілей, критеріїв успіху, термінів і ресурсів, уникнення «розривів» між обіцяними і реальними. Оцінювання як інструмент розвитку й справедливого управління: принципи валідності, прозорості, регулярності та зворотного зв'язку. Методи оцінювання результатів і компетентностей, роль самооцінки, оцінки керівника та командного зворотного зв'язку; використання результатів оцінювання для плану розвитку, кар'єрних рішень і мотивації.

Тема 6. Етика HR

Етика HR як система моральних принципів і професійних стандартів, що регулюють взаємини в організації та захищають гідність людини. Людина як суб'єкт праці з правами, потребами й межами приватності; відповідальність роботодавця за недискримінацію, повагу, справедливість і безпечне середовище. Етичні дилеми HR: баланс інтересів бізнесу й працівника, конфіденційність персональних даних, коректність оцінювання, добір без упереджень, управління конфліктами інтересів. Роль HR у формуванні «етичного клімату» організації через політики, комунікації, навчання та особистий приклад керівників.

Етичні стандарти в повсякденних HR-процесах: чесність у вакансіях і пропозиціях, коректна взаємодія з кандидатами, відповідальне звільнення, підтримка добробуту, запобігання мобінгу й домаганням. Етика управління даними: мінімізація збору, захист, обмеження доступу, прозоре пояснення цілей обробки. Канали довіри: механізми повідомлень про порушення, розгляд скарг, медіація, забезпечення неупередженості. Професійна етика HR як умова репутації роботодавця, залученості персоналу та стійкості організації в умовах змін.

Змістовий модуль 3. HR-практики для працівника: залучення, адаптація, взаємодія, розвиток

Тема 7. Рекрутинг і відбір

Рекрутинг як стратегічний процес залучення людей, які підсилюють результати організації, а не лише «закриття вакансій». Логіка пошуку: аналіз потреби, опис ролі, формування профілю компетентностей, вибір каналів залучення та побудова повідомлення роботодавця. Відбір як система оцінювання відповідності: професійні вимоги, поведінкові прояви, потенціал розвитку, культурна сумісність і етичні обмеження. Самопрезентація кандидата як управління враженням і демонстрація компетентностей: резюме, портфоліо, співбесіда, цифровий слід, комунікаційний стиль.

Оцінювання в доборі: принципи об'єктивності, порівнюваності, доказовості; запобігання упередженням і дискримінації. Інструменти відбору та їх межі: інтерв'ю, тестові завдання, кейси, рекомендації, групові вправи, оцінювання за компетентностями. Досвід кандидата як частина бренду роботодавця: швидкість зворотного зв'язку, повага до часу, прозорість етапів, коректні відмови, етична комунікація. Роль HR і керівника в узгодженні очікувань щодо умов праці, розвитку й результатів, щоб запобігти ранній плинності та розчаруванню.



Тема 8. Онбординг і адаптація

Онбординг як керований процес включення новачка в роботу, команду й культуру організації, що знижує невизначеність і прискорює досягнення результатів. Адаптація як поєднання професійної, соціальної та організаційної складових: освоєння задач, правил, стандартів, комунікаційних каналів і неформальних норм. Вхідження в роль: чіткість очікувань, розуміння критеріїв успіху, доступ до ресурсів і підтримки, узгодження пріоритетів із керівником. Ризики невдалої адаптації: «інформаційне перевантаження», ізоляція, помилки комунікації, невідповідність очікувань, що підвищує плинність.

Наставництво як інструмент передачі практичного досвіду й культурних стандартів, формування впевненості та робочих зв'язків. План 30–60–90 як структурований маршрут розвитку: перші 30 днів — розуміння контексту й базові задачі, 60 днів — стабілізація результативності та самостійність, 90 днів — оптимізація, ініціативність і внесок у командні цілі. Роль зворотного зв'язку в адаптації: регулярні зустрічі, корекція цілей, підтримка добробуту, раннє виявлення труднощів. Участь HR у стандартизації онбордингу, вимірюванні ефективності та узгодженні адаптації з культурою і процесами організації.

Тема 9. Командна взаємодія і ділові комунікації

Команда як соціальна система спільної діяльності, у якій результат залежить від координації, довіри, ролей і правил взаємодії. Ділові комунікації як інструмент управління: чіткість повідомлень, узгодження термінів, відповідальності та критеріїв якості, культура запитань і уточнень. Мова комунікації: професійна лексика, коректність, повага, недопущення маніпуляцій; значення письмових стандартів у цифровому середовищі. Зворотний зв'язок як механізм розвитку й профілактики помилок: принципи конкретності, своєчасності, баланс підтримки та вимогливості, орієнтація на поведінку й результат.

Конфлікт як закономірне явище в організації, що може бути як руйнівним, так і продуктивним залежно від управління. Джерела конфліктів: ресурси, ролі, цілі, цінності, комунікаційні помилки, нерівномірне навантаження, справедливість винагороди. Підходи до врегулювання: переговори, медіація, правила взаємодії, ескалація, відновлення домовленостей і довіри. Роль HR і керівника у формуванні психологічної безпеки, підтримці етичних норм, попередженні мобінгу й розвитку культури конструктивного діалогу. Командна взаємодія як основа ефективності: узгоджені цілі, прозорі правила, взаємна підтримка, дисципліна виконання та спільне навчання на помилках.

Тема 10. Мотивація, результативність і розвиток: добробут, план розвитку, цифровий HR і аналітика

Мотивація як сукупність внутрішніх і зовнішніх чинників, що спонукають людину діяти й підтримують залученість у роботі. Результативність як досягнення вимірюваних цілей за якісними стандартами, у визначені терміни та з оптимальним використанням ресурсів. Взаємозв'язок мотивації, задоволеності, залученості та продуктивності, а також роль справедливості, визнання й сенсу праці. Система управління результативністю: постановка цілей, узгодження очікувань, регулярні зустрічі, оцінювання, зворотний зв'язок і корекція; роль керівника як «носія стандартів» та HR як архітектора процесу.

Добробут працівників як фактор стійкості організації: баланс навантаження, підтримка здоров'я, профілактика виснаження, безпечне середовище, гнучкі формати роботи. План розвитку як індивідуальна траєкторія: визначення прогалів у компетентностях, цілі навчання, практика на робочому місці, наставництво, оцінка прогресу. Цифровий HR як використання технологій для підвищення якості HR-процесів: автоматизація рутин, прозорість, швидкість комунікацій, персоналізація розвитку. HR-аналітика як інструмент управлінських рішень: показники найму, адаптації, плинності, залученості, навчання та продуктивності; культура даних, етичне використання інформації й перехід від інтуїтивних рішень до доказового управління персоналом.

4. Структура навчальної дисципліни

Вид заняття /роботи	Назва теми	Кількість годин		Згідно з розкладом
		о/д.ф.	з.ф.	
Лекція 1	<p>Тема 1. Управління і менеджмент: понятійний апарат та управлінський цикл</p> <p>Управління як соціально-економічний феномен: цілі, суб'єкти/об'єкти, функції та принципи. Менеджмент як професійна діяльність і як система знань; ресурси організації та роль людського ресурсу. Співвідношення понять «управління», «керівництво», «адміністрування», «менеджмент», «самоуправління». Управлінське рішення: логіка обґрунтування, критерії якості, відповідальність.</p> <p>Управлінський цикл: етапи та їх взаємозв'язок.</p>	2	1	1 раз на тиждень

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Силабус навчальної дисципліни



	Місце HR у системі менеджменту та підтримці стратегічних цілей організації.			
Самостійна робота	Типи управлінських рішень і типові помилки прийняття рішень; управління ризиками рішень. Роль інформації, комунікацій і зворотного зв'язку в управлінні; приклади показників результативності. Управлінська культура керівника: стилі, лідерство, делегування; вплив на HR-процеси. Управління змінами: роль керівника і HR у супроводі змін. Як HR-процес (набір/адаптація/оцінювання) «вбудовується» в управлінський цикл. Етичні обмеження управлінського рішення.	7	8	1 раз на тиждень
Лекція 2	Тема 2. Організація як система Організація як відкрита система: ресурси, середовище, підсистеми, адаптація. Формальна й неформальна організація: вплив на поведінку працівників і результати. Організаційна структура: розподіл повноважень і відповідальності, рівні управління. Функціональний і процесний підходи до побудови організації. Організаційна культура: цінності, норми, символи та їх вплив на комунікацію й поведінку. Роль HR у узгодженні структури, процесів і культури з вимогами до персоналу.	2	1	1 раз на тиждень
Самостійна робота	Централізація/децентралізація: переваги, ризики, вплив на HR-рішення. Ролі, статуси, очікування: як формуються і як впливають на взаємодію. Процеси: основні/допоміжні/управлінські; «точки якості» та координація між підрозділами. Механізми культурної інтеграції: правила, традиції, навчання, внутрішні комунікації. Приклад: як культура впливає на адаптацію новачка і стиль зворотного зв'язку. Організаційна культура як чинник дисципліни та клієнтоорієнтованості.	7	8	1 раз на тиждень
Лекція 3	Тема 3. Ринок праці Ринок праці: сутність, учасники, предмет взаємодії (зайнятість, оплата, умови праці). Попит на працю та чинники його зміни. Пропозиція праці та її детермінанти (демографія, освіта, міграція, мотивація). Сегментація ринку праці та професійно-кваліфікаційна структура. Конкуренція на ринку праці та значення бренду роботодавця. Інститути ринку праці та їх роль для HR (законодавство, освіта, стандарти тощо).	2	1	1 раз на тиждень
Самостійна робота	Механізми формування винагороди: зарплата, компенсації, пільги, нематеріальні стимули; справедливість оплати. Тренди: цифровізація, дистанційна/гібридна зайнятість, гіг-формати, «skills-first». Як ринок праці впливає на HR-планування: прогноз потреби, стратегія найму, утримання. Роль сертифікацій і професійних стандартів для вимог до кандидатів. Міні-аналіз: що є конкурентною перевагою роботодавця на вашому сегменті ринку праці.	7	8	1 раз на тиждень
Лекція 4	Тема 4. HR-менеджмент: функції, політики, система процесів, життєвий цикл працівника HR-менеджмент як інтегрована система: цілі, логіка, місце в управлінні організацією.	2	1	1 раз на тиждень

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Силабус навчальної дисципліни



	Еволюція HR: від «кадрів» до HR як бізнес-партнера. Ключові функції HR та їх взаємозв'язок. HR-політики як стандарти: що регулюють і як забезпечують стабільність якості. Життєвий цикл працівника: етапи, ролі працівника/керівника/HR. Процесний підхід: регламенти, ролі, показники та стандарти якості в HR.			
Самостійна робота	Точки контакту та ризики втрат на різних етапах життєвого циклу працівника. HR-аналітика і панелі показників: які дані потрібні для управління HR-процесами. Узгодження HR-процесів із культурою та очікуваннями працівників: ризики невідповідності. Оцінка ефективності HR-ініціатив: як розуміти результат (без поглиблених формул). Практикум: змоделювати «карту» HR-процесів на прикладі однієї посади. Роль HR як сервісної функції, як центру експертизи та як стратегічного бізнес-партнера, що бере участь у змінах і підвищенні конкурентоспроможності. Управління ризиками персоналу як інструмент керованості HR-системи.	7	8	1 раз на тиждень
Лекція 5	Тема 5. Професійна роль і компетентності Професійна роль: відповідальність, повноваження, результати, поведінкові стандарти. Компетентності: сутність і структура; відмінність компетентностей від знань/навичок. Види компетентностей (професійні, управлінські, соціально-комунікативні, цифрові, етичні). Профіль посади: як формує вимоги до кандидата і працівника. Стандарти якості праці та поведінки: зв'язок із культурою й очікуваннями клієнта/організації. Оцінювання: принципи прозорості, валідності, регулярності та роль зворотного зв'язку.	2	1	1 раз на тиждень
Самостійна робота	Управління очікуваннями: як узгоджувати цілі, критерії успіху, терміни й ресурси. Методи оцінювання компетентностей і результатів; переваги/обмеження самооцінки та оцінки керівника. Використання результатів оцінювання: план розвитку, кар'єрні рішення, мотивація. Практикум: скласти міні-профіль посади + 5 ключових компетентностей і поведінкові індикатори. Роль командного зворотного зв'язку в оцінюванні компетентностей і результативності.	7	8	1 раз на тиждень
Лекція 6	Тема 6. Етика HR Етика HR: призначення та роль у захисті гідності людини в організації. Недискримінація, справедливість, повага та безпечне середовище: базові етичні орієнтири. Конфіденційність і приватність: межі збору й використання інформації про працівника. Етичні дилеми HR: баланс інтересів бізнесу й працівника. Етика оцінювання та добору: упередження, коректність процедур, відповідальність. Етичний клімат організації: роль політик, комунікацій, навчання, прикладу керівників.	2	1	1 раз на тиждень
Самостійна робота	Етичні стандарти у вакансіях/пропозиціях/відмовах/звільненні. Запобігання мобінгу й домаганням: межі компетенції HR і працівника, канали реагування. Етика управління даними: мінімізація, доступ, захист, прозоре	7	8	1 раз на тиждень

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Силабус навчальної дисципліни



	<p>пояснення цілей. Канали довіри (повідомлення про порушення, розгляд скарг, медіація): принципи неупередженості. Кейс-аналіз: етичне рішення в ситуації конфлікту інтересів. Підтримка добробуту як етичний стандарт взаємин в організації.</p>			
Лекція 7	<p>Тема 7. Рекрутинг і відбір Рекрутинг як процес залучення: логіка, етапи, цілі з позиції організації. Вимоги до ролі: профіль компетентностей і критерії відповідності кандидата. Самопрезентація кандидата: резюме/портфоліо/співбесіда як демонстрація компетентностей. Оцінювання в доборі: принципи об'єктивності та запобігання упередженням. Інструменти відбору: інтерв'ю, тестові завдання, кейси (можливості та межі). Досвід кандидата і етична комунікація: зворотний зв'язок, відмови, прозорість.</p>	2	0,5	1 раз на тиждень
Самостійна робота	<p>Вакансія: виділення вимог, пріоритетів, критеріїв якості. Типові помилки самопрезентації; коректна аргументація досвіду. Цифровий слід і репутація кандидата: правила безпечної та професійної присутності онлайн. Практикум: підготувати резюме + короткий супровідний лист державною мовою. Етика участі у відборі: коректні відповіді, повага до часу, чесність щодо компетентностей. Культурна сумісність і її врахування у доборі. Узгодження очікувань щодо умов праці, розвитку й результатів, щоб запобігти ранній плинності та розчаруванню.</p>	7	8,5	1 раз на тиждень
Лекція 8	<p>Тема 8. Онбординг і адаптація Онбординг і адаптація: мета, логіка та очікуваний результат. Складові адаптації: професійна, соціальна, організаційна. Входження в роль: очікування, критерії успіху, ресурси, пріоритети. Наставництво: функції, переваги, роль у культурній інтеграції. План 30–60–90: структура та зміст на кожному етапі. Ризики стартового періоду та роль зворотного зв'язку в їх подоланні.</p>	2	0,5	1 раз на тиждень
Самостійна робота	<p>Типові труднощі адаптації й способи коректної реакції працівника. Комунікації з керівником у перші тижні: уточнення, фіксація домовленостей (письмово). Самоорганізація новачка: планування тижня, контроль виконання, управління навантаженням. Практикум: скласти власний план 30–60–90 для обраної ролі. Як оцінити успішність адаптації: прості ознаки й показники. Участь HR у стандартизації онбордингу, вимірюванні ефективності та узгодженні адаптації з культурою і процесами організації.</p>	7	8,5	1 раз на тиждень
Лекція 9	<p>Тема 9. Командна взаємодія і ділові комунікації Команда як система: ролі, правила взаємодії, узгодження цілей. Ділова комунікація як інструмент управління: ясність, відповідальність, критерії якості. Професійне мовлення державною мовою: усна й письмова взаємодія в робочих ситуаціях. Зворотний зв'язок: призначення, принципи, орієнтація на поведінку та результат. Конфлікт: природа, джерела, ризики й потенціал для розвитку. Підходи до врегулювання конфліктів і роль HR/керівника у підтримці безпеки взаємодії.</p>	2	0,5	1 раз на тиждень

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Силабус навчальної дисципліни



Самостійна робота	Письмові стандарти: діловий лист, нотатка зустрічі, фіксація домовленостей. Техніки уточнювальних запитань і попередження непорозумінь. Моделі зворотного зв'язку та типові помилки його надання/отримання. Переговори й медіація: базова логіка та правила. Практикум: написати короткий фідбек колезі (письмово) + сценарій усного фідбеку. Психологічна безпека як умова результативної взаємодії та конструктивного діалогу. Роль HR і керівника у попередженні мобінгу й підтримці етичних норм взаємодії. Дисципліна виконання та спільне навчання на помилках як елементи командної взаємодії.	7	8,5	1 раз на тиждень
Лекція 10	Тема 10. Мотивація, результативність і розвиток Мотивація і залученість: чинники та зв'язок із продуктивністю. Результативність: цілі, стандарти якості, терміни, оптимальність використання ресурсів. Управління результативністю: постановка цілей, регулярні зустрічі, оцінювання, корекція. Добробут і професійна стійкість: профілактика виснаження в межах ролі працівника. План розвитку: як визначати прогалини й будувати індивідуальну траєкторію. Цифровий HR і HR-аналітика: навіщо потрібні, які показники використовують, етика даних.	2	0,5	1 раз на тиждень
Самостійна робота	Інструменти самоорганізації: пріоритизація, контроль виконання, робочі метрики, ризики невиконання. Практикум: сформувані 3–5 робочих цілей і критерії якості (приклад для обраної ролі). Добробут: індивідуальні практики відновлення, межі навантаження, сигнали вигорання (без медичних аспектів). Практикум: скласти індивідуальний план розвитку на 3 місяці (цілі, дії, ресурси, критерії прогресу). Базові цифрові інструменти HR (без прив'язки до конкретних платформ): типи систем, дані, відповідальне використання. Цифровий HR як використання технологій для підвищення якості HR-процесів: автоматизація рутин, прозорість, швидкість комунікацій, персоналізація розвитку. Культура даних і перехід від інтуїтивних рішень до доказового управління персоналом.	7	8,5	1 раз на тиждень
Разом		90	90	

5. Види і зміст контрольних заходів

Вид заняття/роботи	Вид поточного контрольного заходу	Зміст контрольного заходу*	Критерії оцінювання та термін виконання *	Усього балів
1	2	3	4	5
На початку аудиторного заняття протягом семестру	Бліц-опитування	Проміжний оглядовий зріз знань за темами минулих лекцій (до 10 хвилин): самостійне опрацювання теоретичного (рівень «відтворення») та практичного (рівень «застосування») навчального матеріалу; формат - групові та індивідуальні завдання, обговорення та дискусія.	Передбачає надання повних відповідей і доповнень; спонукає здобувачів до систематичної самостійної роботи при підготовці до поточних занять; активізує абстрактне мислення із застосуванням методу аналізу та синтезу; не передбачає бального оцінювання.	-



Поточний контроль				
Змістовий модуль 1				
Лекція №1	Тестування за змістовим модулем 1	<p>Перевірка рівня теоретичної складової сформованих результатів навчання за матеріалом лекції №1.</p> <p>Питання для підготовки:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Управління як соціально-економічний феномен: цілі, суб'єкти/об'єкти, функції та принципи. 2. Менеджмент як професійна діяльність і як система знань; ресурси організації та роль людського ресурсу. 3. Співвідношення понять «управління», «керівництво», «адміністрування», «менеджмент», «самоуправління». 4. Управлінське рішення: логіка обґрунтування, критерії якості, відповідальність. 5. Управлінський цикл: етапи та їх взаємозв'язок. 6. Місце HR у системі менеджменту та підтримці стратегічних цілей організації. <p>Перелік тестових питань для самопідготовки розміщено в профілі даної дисципліни у СЕЗН ЗНУ Moodle.</p>	<p>Тестові питання оцінюються: правильно/неправильно. Кількість рівнозначних питань – 10. Застосовується шкала переведення кількості правильних відповідей у бали з діапазону 0-5:</p> <p>– незадовільний рівень: 0-2 – 0 балів (не зараховано);</p> <p>– достатній рівень (60% - 100% від максимального балу): 3-10 – 4, 5, 6 балів (зараховано), а саме: 3-5 – 4 бали; 6-8 – 5 балів; 9-10 – 6 балів.</p> <p>Тест розміщено в профілі даної дисципліни у СЕЗН ЗНУ Moodle.</p>	6
Лекція №2	Тестування за змістовим модулем 1	<p>Перевірка рівня теоретичної складової сформованих результатів навчання за матеріалом лекції №2.</p> <p>Питання для підготовки:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Організація як відкрита система: ресурси, середовище, підсистеми, адаптація. 2. Формальна й неформальна організація: вплив на поведінку працівників і результати. 3. Організаційна структура: розподіл повноважень і відповідальності, рівні управління. 4. Функціональний і процесний підходи до побудови організації. 5. Організаційна культура: цінності, норми, символи та їх вплив на комунікацію й поведінку. 6. Роль HR у узгодженні структури, процесів і культури з вимогами до персоналу. <p>Перелік тестових питань для самопідготовки розміщено в профілі даної дисципліни у СЕЗН ЗНУ Moodle.</p>	<p>Тестові питання оцінюються: правильно/неправильно. Кількість рівнозначних питань – 10. Застосовується шкала переведення кількості правильних відповідей у бали з діапазону 0-5:</p> <p>– незадовільний рівень: 0-2 – 0 балів (не зараховано);</p> <p>– достатній рівень (60% - 100% від максимального балу): 3-10 – 4, 5, 6 балів (зараховано), а саме: 3-5 – 4 бали; 6-8 – 5 балів; 9-10 – 6 балів.</p> <p>Тест розміщено в профілі даної дисципліни у СЕЗН ЗНУ Moodle.</p>	6



		ЗНУ Moodle.		
Лекція №3	Тестування за змістовим модулем 1	<p>Перевірка рівня теоретичної складової сформованих результатів навчання за матеріалом лекції №3.</p> <p>Питання для підготовки:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ринок праці: сутність, учасники, предмет взаємодії (зайнятість, оплата, умови праці). 2. Попит на працю та чинники його зміни. 3. Пропозиція праці та її детермінанти (демографія, освіта, міграція, мотивація). 4. Сегментація ринку праці та професійно-кваліфікаційна структура. 5. Конкуренція на ринку праці та значення бренду роботодавця. 6. Інститути ринку праці та їх роль для HR (законодавство, освіта, стандарти тощо). <p>Перелік тестових питань для самопідготовки розміщено в профілі даної дисципліни у СЕЗН ЗНУ Moodle.</p>	<p>Тестові питання оцінюються: правильно/неправильно. Кількість рівнозначних питань – 10.</p> <p>Застосовується шкала переведення кількості правильних відповідей у бали з діапазону 0-5:</p> <p>– незадовільний рівень: 0-2 – 0 балів (не зараховано);</p> <p>– достатній рівень (60% - 100% від максимального балу): 3-10 – 4, 5, 6 балів (зараховано), а саме:</p> <p>3-5 – 4 бали;</p> <p>6-8 – 5 балів;</p> <p>9-10 – 6 балів.</p> <p>Тест розміщено в профілі даної дисципліни у СЕЗН ЗНУ Moodle.</p>	6
Змістовий модуль 2				
Лекція №4	Тестування за змістовим модулем 2	<p>Перевірка рівня теоретичної складової сформованих результатів навчання за матеріалом лекції №4.</p> <p>Питання для підготовки:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. HR-менеджмент як інтегрована система: цілі, логіка, місце в управлінні організацією. 2. Еволюція HR: від «кадрів» до HR як бізнес-партнера. Ключові функції HR та їх взаємозв'язок. 3. HR-політики як стандарти: що регулюють і як забезпечують стабільність якості. 4. Життєвий цикл працівника: етапи, ролі працівника/керівника/HR. 5. Процесний підхід: регламенти, ролі, показники та стандарти якості в HR. <p><i>Перелік тестових питань для самопідготовки розміщено в профілі даної дисципліни у СЕЗН ЗНУ Moodle.</i></p>	<p>Тестові питання оцінюються: правильно/неправильно. Кількість рівнозначних питань – 10.</p> <p>Застосовується шкала переведення кількості правильних відповідей у бали з діапазону 0-5:</p> <p>– незадовільний рівень: 0-2 – 0 балів (не зараховано);</p> <p>– достатній рівень (60% - 100% від максимального балу): 3-10 – 4, 5, 6 балів (зараховано), а саме:</p> <p>3-5 – 4 бали;</p> <p>6-8 – 5 балів;</p> <p>9-10 – 6 балів.</p> <p>Тест розміщено в профілі даної дисципліни у СЕЗН ЗНУ Moodle..</p>	6
Лекція №5	Тестування за змістовим модулем 2	<p>Перевірка рівня теоретичної складової сформованих результатів навчання за матеріалом лекції №5.</p> <p>Питання для підготовки:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Професійна роль: відповідальність, 	<p>Тестові питання оцінюються: правильно/неправильно. Кількість рівнозначних питань – 10.</p> <p>Застосовується шкала переведення кількості правильних відповідей у бали з діапазону 0-5:</p>	6

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Силабус навчальної дисципліни



		<p>повноваження, результати, поведінкові стандарти.</p> <p>2. Компетентності: сутність і структура; відмінність компетентностей від знань/навичок.</p> <p>3. Види компетентностей (професійні, управлінські, соціально-комунікативні, цифрові, етичні).</p> <p>4. Профіль посади: як формує вимоги до кандидата і працівника.</p> <p>5. Стандарти якості праці та поведінки: зв'язок із культурою й очікуваннями клієнта/організації.</p> <p>6. Оцінювання: принципи прозорості, валідності, регулярності та роль зворотного зв'язку.</p> <p><i>Перелік тестових питань для самопідготовки розміщено в профілі даної дисципліни у СЕЗН ЗНУ Moodle.</i></p>	<p>– незадовільний рівень: 0-2 – 0 балів (не зараховано);</p> <p>– достатній рівень (60% - 100% від максимального балу):</p> <p>3-10 – 4, 5, 6 балів (зараховано), а саме:</p> <p>3-5 – 4 бали;</p> <p>6-8 – 5 балів;</p> <p>9-10 – 6 балів.</p> <p>Тест розміщено в профілі даної дисципліни у СЕЗН ЗНУ Moodle.</p>	
Лекція №6	Тестування за змістовим модулем 2	<p>Перевірка рівня теоретичної складової сформованих результатів навчання за матеріалом лекції №6.</p> <p>Питання для підготовки:</p> <p>1. Етика HR: призначення та роль у захисті гідності людини в організації.</p> <p>2. Недискримінація, справедливість, повага та безпечне середовище: базові етичні орієнтири.</p> <p>3. Конфіденційність і приватність: межі збору й використання інформації про працівника.</p> <p>4. Етичні дилеми HR: баланс інтересів бізнесу й працівника. Етика оцінювання та добору: упередження, коректність процедур, відповідальність.</p> <p>5. Етичний клімат організації: роль політик, комунікацій, навчання, прикладу керівників.</p> <p><i>Перелік тестових питань для самопідготовки розміщено в профілі даної дисципліни у СЕЗН ЗНУ Moodle.</i></p>	<p>Тестові питання оцінюються: правильно/неправильно. Кількість рівнозначних питань – 10. Застосовується шкала переведення кількості правильних відповідей у бали з діапазону 0-5:</p> <p>– незадовільний рівень: 0-2 – 0 балів (не зараховано);</p> <p>– достатній рівень (60% - 100% від максимального балу):</p> <p>3-10 – 4, 5, 6 балів (зараховано), а саме:</p> <p>3-5 – 4 бали;</p> <p>6-8 – 5 балів;</p> <p>9-10 – 6 балів.</p> <p>Тест розміщено в профілі даної дисципліни у СЕЗН ЗНУ Moodle.</p>	6
Змістовий модуль 3				
Лекція №7	Тестування за змістовим модулем 3	<p>Перевірка рівня теоретичної складової сформованих результатів навчання за матеріалом лекції №7.</p> <p>Питання для підготовки:</p>	<p>Тестові питання оцінюються: правильно/неправильно. Кількість рівнозначних питань – 10. Застосовується шкала переведення</p>	6



		<ol style="list-style-type: none"> 1. Рекрутинг як процес залучення: логіка, етапи, цілі з позиції організації. 2. Вимоги до ролі: профіль компетентностей і критерії відповідності кандидата. 3. Самопрезентація кандидата: резюме/портфоліо/співбесіда як демонстрація компетентностей. 4. Оцінювання в доборі: принципи об'єктивності та запобігання упередженням. 5. Інструменти відбору: інтерв'ю, тестові завдання, кейси (можливості та межі). 6. Досвід кандидата і етична комунікація: зворотний зв'язок, відмови, прозорість. <p><i>Перелік тестових питань для самопідготовки розміщено в профілі даної дисципліни у СЕЗН ЗНУ Moodle.</i></p>	<p>кількості правильних відповідей у бали з діапазону 0-5: – незадовільний рівень: 0-2 – 0 балів (не зараховано); – достатній рівень (60% - 100% від максимального балу): 3-10 – 4, 5, 6 балів (зараховано), а саме: 3-5 – 4 бали; 6-8 – 5 балів; 9-10 – 6 балів.</p> <p>Тест розміщено в профілі даної дисципліни у СЕЗН ЗНУ Moodle.</p>	
Лекція №8	Тестування за змістовим модулем 3	<p>Перевірка рівня теоретичної складової сформованих РН 1, РН 3, РН 5, РН 11 за матеріалом лекції №8.</p> <p>Питання для підготовки:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Онбординг і адаптація: мета, логіка та очікуваний результат. 2. Складові адаптації: професійна, соціальна, організаційна. 3. Вхідження в роль: очікування, критерії успіху, ресурси, пріоритети. 4. Наставництво: функції, переваги, роль у культурній інтеграції. 5. План 30–60–90: структура та зміст на кожному етапі. 6. Ризики стартового періоду та роль зворотного зв'язку в їх подоланні. <p><i>Перелік тестових питань для самопідготовки розміщено в профілі даної дисципліни у СЕЗН ЗНУ Moodle.</i></p>	<p>Тестові питання оцінюються: правильно/неправильно. Кількість рівнозначних питань – 10. Застосовується шкала переведення кількості правильних відповідей у бали з діапазону 0-5: – незадовільний рівень: 0-2 – 0 балів (не зараховано); – достатній рівень (60% - 100% від максимального балу): 3-10 – 4, 5, 6 балів (зараховано), а саме: 3-5 – 4 бали; 6-8 – 5 балів; 9-10 – 6 балів.</p> <p>Тест розміщено в профілі даної дисципліни у СЕЗН ЗНУ Moodle.</p>	6
Лекція №9	Тестування за змістовим модулем 3	<p>Перевірка рівня теоретичної складової сформованих результатів навчання за матеріалом лекції №9.</p> <p>Питання для підготовки:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Команда як система: ролі, правила взаємодії, узгодження цілей. 2. Ділова комунікація як інструмент управління: ясність, відповідальність, критерії якості. 	<p>Тестові питання оцінюються: правильно/неправильно. Кількість рівнозначних питань – 10. Застосовується шкала переведення кількості правильних відповідей у бали з діапазону 0-5: – незадовільний рівень: 0-2 – 0 балів (не зараховано); – достатній рівень (60% - 100% від максимального балу):</p>	6

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Силабус навчальної дисципліни



		<p>3. Професійне мовлення державною мовою: усна й письмова взаємодія в робочих ситуаціях.</p> <p>4. Зворотний зв'язок: призначення, принципи, орієнтація на поведінку та результат.</p> <p>5. Конфлікт: природа, джерела, ризики й потенціал для розвитку.</p> <p>6. Підходи до врегулювання конфліктів і роль HR/керівника у підтримці безпеки взаємодії.</p> <p><i>Перелік тестових питань для самопідготовки розміщено в профілі даної дисципліни у СЕЗН ЗНУ Moodle.</i></p>	<p>3-10 – 4, 5, 6 балів (зараховано), а саме: 3-5 – 4 бали; 6-8 – 5 бали; 9-10 – 6 балів.</p> <p>Тест розміщено в профілі даної дисципліни у СЕЗН ЗНУ Moodle.</p>	
Лекція №10	Тестування за змістовим модулем 3	<p>Перевірка рівня теоретичної складової сформованих результатів навчання за матеріалом лекції №10.</p> <p>Питання для підготовки:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Мотивація і залученість: чинники та зв'язок із продуктивністю. 2. Результативність: цілі, стандарти якості, терміни, оптимальність використання ресурсів. 3. Управління результативністю: постановка цілей, регулярні зустрічі, оцінювання, корекція. 4. Добробут і професійна стійкість: профілактика виснаження в межах ролі працівника. 5. План розвитку: як визначати прогалини й будувати індивідуальну траєкторію. 6. Цифровий HR і HR-аналітика: навіщо потрібні, які показники використовують, етика даних. <p><i>Перелік тестових питань для самопідготовки розміщено в профілі даної дисципліни у СЕЗН ЗНУ Moodle.</i></p>	<p>Тестові питання оцінюються: правильно/неправильно. Кількість рівнозначних питань – 10. Застосовується шкала переведення кількості правильних відповідей у бали з діапазону 0-5: – незадовільний рівень: 0-2 – 0 балів (не зараховано); – достатній рівень (60% - 100% від максимального балу): 3-10 – 4, 5, 6 балів (зараховано), а саме: 3-5 – 4 бали; 6-8 – 5 бали; 9-10 – 6 балів.</p> <p>Тест розміщено в профілі даної дисципліни у СЕЗН ЗНУ Moodle..</p>	6
Усього поточний контроль	10			60
Підсумковий контроль				
Залік	Підсумковий тест	<p>Перевірка рівня теоретичної складової сформованих результатів навчання здійснюється комплексно відповідно до змісту навчальної дисципліни (розд. 3). Теоретичне завдання представлено у форматі комплексного тесту, до якого</p>	<p>Тестові питання оцінюються: правильно/неправильно. 1 правильна відповідь оцінюється 0.4 бали. – незадовільний рівень – 0 балів (не зараховано); – прийнятний рівень (35% - 59%</p>	20

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Силабус навчальної дисципліни



		включено 50 рівнозначних тестових питань з тем усіх змістових модулів. Тестування передбачає відповідь на теоретичні питання (вірною є лише один з альтернативних варіантів відповідей). <i>Перелік тестових питань для самопідготовки розміщено в профілі даної дисципліни у СЕЗН ЗНУ Moodle.</i>	від максимального балу) – 7-11 балів (зараховано умовно); – достатній рівень (60% - 100% від максимального балу) – 12-20 балів (зараховано). <i>Тест розміщено в профілі даної дисципліни у СЕЗН ЗНУ Moodle.</i>	
	Практичне завдання	Перевірка рівня практичної складової сформованих програмних результатів навчання здійснюється комплексно відповідно до змісту навчальної дисципліни (розд. 3) та передбачає розв'язування ситуаційного завдання. <i>Завдання розміщено в профілі даної дисципліни у СЕЗН ЗНУ Moodle.</i>	Ситуаційна задач оцінюється максимально у 20 балів з урахуванням логічності та повноти відповіді на запитання щодо змісту, правил, обґрунтованості висновків тощо: – незадовільний рівень – 0 балів (не зараховано); – прийнятний рівень (35% - 59% від максимального балу) – 7-11 балів (зараховано умовно); – достатній рівень (60% - 100% від максимального балу) – 12-20 балів (зараховано).	20
Усього підсумковий контроль	2			40

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

Тестування. Поточне та підсумкове оцінювання теоретичних завдань здійснюється у формі тестування з використанням платформи дистанційного навчання СЕЗН ЗНУ Moodle відповідно до календарного графіку поточних і підсумкового контролів. Проходження тестів відбувається після ідентифікації здобувача через його персональний аккаунт на сторінці дисципліни при увімкненому відео-режимі Zoom- конференції за умови дистанційної присутності викладача та передбачає обмежену у часі відповідь на теоретичні питання: для поточних контролів (Тести 1-5) – до 20 хвилин, як правило, або під час лекційного заняття перед завершенням поточного змістового модуля, або під час консультації за встановленим графіком; для підсумкового (екзаменаційного) тесту – до 50 хвилин під час підсумкового контролю за складеним розкладом.

Процедура оцінювання практичних завдань.

Оцінюванню підлягає виконання здобувачами практичних завдань для кожного змістового модуля під час аудиторних практичних занять і поза аудиторної самостійної роботи. Кожне практичне завдання виконується по мірі опанування здобувачем матеріалу тем відповідного змістового модуля, оформлюється у вигляді файлів MS Word, здається на перевірку через персональний аккаунт у профілі цієї дисципліни в СЕЗН ЗНУ Moodle та після позитивного відгуку викладача захищається у передбачений спосіб (на практичному занятті та/або консультації). Якщо відгук має критичні зауваження з боку викладача, то робота з відповідними коментарями повертається здобувачеві на доопрацювання. Обов'язковою умовою зарахування роботи є усна перевірна комунікація «здобувач-викладач». У разі дистанційного навчання, захист робіт відбувається з використанням інформаційно-комунікаційних технологій, зокрема при увімкненому відео-режимі Zoom-конференції.

Критерії оцінювання практичних завдань:

5 балів – роботу виконано самостійно та правильно, в повному обсязі із застосуванням раціональних методів; роботу здано на перевірку своєчасно, оформлено охайно; відповіді на запитання, зокрема уточнюючі, при захисті роботи повні та аргументовані, наявні змістовні висновки та ілюстративні приклади;

4 бали – роботу виконано самостійно, в повному обсязі, загалом правильно, але містять незначні помилки; роботу здано на перевірку своєчасно, оформлення має несуттєві зауваження; відповіді на запитання при захисті роботи в цілому повні з незначними недоліками;

3 бали – роботу виконано самостійно, в повному обсязі, загалом правильно, але наявні окремі помилки (наприклад, логічні); роботу здано на перевірку не своєчасно, але без порушення семестрового графіку освітнього процесу поточного навчального семестру; зміст роботи не структуровано, робота оформлена в межах вимог, але має



виражений компліятивний характер/ містить ознаки використання ШІ; відповіді на запитання, зокрема уточнюючі та додаткові, при захисті роботи не повні або відсутні;

0 балів – роботу не виконано або виконано не самостійно з порушенням принципів академічної доброчесності, зокрема виконано інший варіант завдання, та/або не в повному обсязі; наявні численні арифметичні та змістовні помилки у розрахунках; роботу здано на перевірку з порушенням семестрового графіку освітнього процесу поточного навчального семестру; оформлення роботи не відповідає вимогам, відсутній додаток з розрахунками в таблицях MS Excel; при захисті роботи студент не володіє навчальним матеріалом та/або відповіді на запитання відсутні.

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'язання 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 їй спрямуванню;

участь у програмах здобуття неформальної/інформальної освіти (онлайн-курси, розміщені на відкритих навчальних платформах (наприклад, курс «Майстерність турботи: сучасні практики для HR, кар'єрних консультантів і працівників служби зайнятості» <https://prometheus.org.ua/prometheus-free/pro-care/>; курс «Кар'єра HR: ролі, компетенції та виклики» <https://prometheus.org.ua/prometheus-plus/hr-career-2/>), воркшопи, вебінари, майстер-класи, тренінги тощо - за наявності відповідних сертифікатів);

інші види та форми активностей у контексті змісту та РН 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 РН дисципліни, які перевіряються поточними контролями 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.

Результати неформальної / інформальної освіти зараховуються згідно «Положення Запорізького національного університету про порядок визнання результатів навчання, здобутих шляхом неформальної та/або інформальної освіти» (<https://e.surl.li/uoqtjo>).

Підсумковий контроль.

До підсумкового семестрового контролю допускаються здобувачі, яким на дату консультації перед цим контролем зараховано поточні контрольні заходи з усіх змістових модулів. Інакше, здобувач ліквідує існуючу поточну заборгованість на консультаціях і може бути допущений до підсумкового контролю за складеним графіком, узгодженим з екзаменатором та деканатом.

Підсумковий семестровий контроль проводиться у формі заліку: здобувач проходить екзаменаційний тест на платформі СЕЗН ЗНУ Moodle та розв'язує ситуаційну задачу, включені в екзаменаційний білет, письмово готує відповіді на завдання білету та усно висвітлює свої відповіді екзаменатору.

Бальне оцінювання відповідей здобувача щодо розв'язку ситуаційної задачі враховує диференційований рівень розуміння (PP) ним опанованого навчального матеріалу на основі таксономії SOLO (Structure of the Observed Learning Outcomes - Структура 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, <https://surl.li/uldlbv>):

- PP 1: «не знати / не розуміти» - 0 балів (*не зараховано*);
- PP 1+: «частково впоратися із завданням» - 7-11- балів (*зараховано умовно*);
- PP 2: «назвати / розпізнати / виконати дії» - 12 балів (*зараховано*);
- PP 3: «виконати послідовність дій / описувати» - 13-14 балів (*зараховано*);
- PP 4: «порівняти / показати зв'язки» - 14-15 балів (*зараховано*);
- PP 4+: «обґрунтувати / аналізувати» - 16-17 балів (*зараховано*);
- PP 5: «теоретизувати / генерувати гіпотези» - 18-19 балів (*зараховано*);



— РР 5+: «абстрагувати / створювати / формулювати» - 20 балів (зараховано).

Практичне завдання підсумкового контролю зараховується здобувачеві, якщо при відповіді на завдання продемонстровано рівень розуміння навчального матеріалу не нижче «РР 2».

Підсумковий контроль вважається *пройденим успішно*, якщо здобувачеві зараховано теоретичне (тестування) та практичне завдання, бали за які підсумовуються і він отримує від 24 до 40 балів, *інакше* бали за іспит не додаються до семестрової оцінки (вважаються рівними нулю), а *підсумкова оцінка із дисципліни є незадовільною*.

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

6. Основні навчальні ресурси

Рекомендована література

Основна:

- Криворучко С. В. Рекрутинг персоналу. Від азів до професійності. Київ ; Торонто : Гнозис, 2023. 692 с. URL: <http://files.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi73/0053795.pdf>
- Менеджмент персоналу : навч. посіб. / уклад.: О. Г. Козлова, І. О. Захарова, С. С. Денежніков, В. І. Статівка; за заг. ред. І. О. Захарової. Суми : СумДПУ ім. А. С. Макаренка, 2023. 178 с. URL: <http://files.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi76/0056505.pdf>
- Менеджмент персоналу : навч.-метод. посіб. / О. П. Дяків, А. С. Коцур, В. М. Островерхов та ін.; за заг. ред. М. М. Шкільняка. Тернопіль : ЗУНУ, 2021. 334 с. URL: <http://ebooks.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi70/0050907.pdf>
- Новікова М. М., Швед А. Б. HR-менеджмент : конспект лекцій. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2022. 111 с. URL: <http://ebooks.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi67/0049321.pdf>
- Професійний розвиток персоналу підприємств в системі мотиваційного менеджменту : кол. монографія / М. В. Семикіна, С. В. Дудко, А. А. Орлова та ін. Кропивницький : КОД, 2021. 440 с. URL: <http://files.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi78/0058219.pdf>
- Управління персоналом : підручник / О. М. Шубалий, Н. Т. Рудь, А. І. Гордійчук, І. В. Шубала, М. І. Дзямулич, О. А. Хілуха, П. М. Косінський; за заг. ред. О. М. Шубалого. 2-ге вид., перероб. і доп. Луцьк : ЛНТУ, 2023. 414 с. URL: <http://files.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi78/0058086.pdf>
- Palmer C. Human Resources for Operations Managers. London : Fanshawe College Pressbooks, 2022. 412 p. URL: <http://files.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi75/0056027.pdf>
- AI and Innovation in HRM / P. K. Dutta et al. London : Routledge, 2025. URL: <https://doi.org/10.4324/9781003522157> (date of access: 28.07.2025).
- Gärtner C. Smart HRM. Wiesbaden : Springer Fachmedien Wiesbaden, 2024. URL: <https://doi.org/10.1007/978-3-658-44904-9> (date of access: 28.07.2025).
- HRM 5.0 / ed. by T. A. Adisa. Cham : Springer Nature Switzerland, 2024. URL: <https://doi.org/10.1007/978-3-031-58912-6> (date of access: 28.07.2025).
- HRM, Artificial Intelligence and the Future of Work / ed. by O. D. Adekoya, C. Mordi, H. A. Ajonbadi. Cham : Springer Nature Switzerland, 2024. URL: <https://doi.org/10.1007/978-3-031-62369-1> (date of access: 28.07.2025).

Додаткова:

- Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. Управління персоналом : навч. посіб. Київ : Ямчинський О. В., 2022. 371 с. URL: <http://files.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi72/0053034.pdf>
- Бікулов Д. Т., Олійник О. М., Головань О. О., Бікулов Р. Т., Динчев С. С. INFORMATION AND ANALYTICAL SUPPORT FOR BUSINESS PROCESS MANAGEMENT: CONCEPTUAL, METHODOLOGICAL AND APPLIED ASPECTS. Управління змінами та інновації. 2025. № 15. С. 132-140. URL: <https://doi.org/10.32782/CMI/2025-14-21>.



3. Економіка та управління персоналом: магістерський курс : навч. посіб. / О. М. Шубалий, Н. Т. Рудь, М. І. Дзямулич та ін.; за заг. ред. О. М. Шубалого. Луцьк : Надстир'я, 2024. 344 с. URL: <http://files.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi78/0058070.pdf>
4. Загорянська О. HR-МЕНЕДЖМЕНТ НА ПРОМИСЛОВОМУ ПІДПРИЄМСТВІ: ТРАНСФОРМАЦІЯ, ІННОВАЦІЇ, ЕФЕКТИВНІСТЬ. *Економіка та суспільство*. 2025. № 74. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-74-87> (дата звернення: 28.07.2025).
5. Короленко О., Кутова Н. HR-МЕНЕДЖМЕНТ ПІДПРИЄМСТВА: ВИКЛИКИ ТА РЕАЛІЇ СЬОГОДЕННЯ. *Економіка та суспільство*. 2023. № 53. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-60> (дата звернення: 28.07.2025).
6. Лугай Л. А., Подзігун С. М. HR-менеджмент підприємства: кадровий потенціал в умовах сталого розвитку. 2024. URL: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14210878> (дата звернення: 28.07.2025).
7. Магомедова Т. М. Менеджмент персоналу : практикум. Запоріжжя : Запорізький національний університет, 2021. 80 с. URL: <http://ebooks.znu.edu.ua/files/metodychky/2021/09/0047449.docx>
8. Малтиз В. В. Управління персоналом : метод. реком. Запоріжжя : Запорізький національний університет, 2021. 44 с. URL: <http://ebooks.znu.edu.ua/files/metodychky/2021/02/0046158.docx>
9. Менеджмент міжнародного бізнесу в умовах Індустрії 4.0 : колективна монографія / за заг. ред. Д. Т. Бікулова, О. М. Олійника. Запоріжжя : Запорізький національний університет, 2024. 424 с.
10. Олійник О. М. FEATURES OF THE SOCIAL APPROACH IMPLEMENTATION IN STATE REGULATION OF FOOD INDUSTRY ENTERPRISES: KEY ASPECTS, MECHANISMS AND TOOLS. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права*. 2024. № 4. С. 101-110. URL: <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2024.5.14>.
11. Олійник О. М. PROSPECTIVE DIRECTIONS OF IMPLEMENTATION OF THE PHILOSOPHY OF BUSINESS PROCESS INNOVATION BY FOOD INDUSTRY ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF DIGITALIZATION. *Літопис Волині*. 2025. № 32. С. 247-255. URL: DOI <https://doi.org/10.32782/2305-9389/2025.32.40>.
12. Олійник О. М., Головань О. О., Бікулов Д. Т. FLEXIBLE FORMS OF EMPLOYMENT IN THE SYSTEM OF BUSINESS PROCESS ENGINEERING AND PERSONNEL MANAGEMENT IN MODERN CONDITIONS. *Економіка промисловості*. 2025. № 2(110). С. 51-65. URL: <http://doi.org/10.15407/econindustry2025.02.051>
13. Олійник О. М., Головань О. О., Маркова С. В. МОДЕЛІ ТА МЕТОДИ МЕНЕДЖМЕНТУ ПЕРСОНАЛУ В СУЧАСНИХ УМОВАХ: ФІЛОСОФСЬКО-КОНЦЕПТУАЛЬНІ ТА ПРИКЛАДНІ АСПЕКТИ. *Український економічний часопис*. 2025. № 8. С. 75-83. URL: [10.32782/2786-8273/2025-8-14](https://doi.org/10.32782/2786-8273/2025-8-14).
14. Орел Ю. Л., Смаглюк А. А. HR-менеджмент в українському бізнесі: виклики цифровізації. *Академічні візії*. 2023. № 19. URL: <https://doi.org/10.5281/zenodo.7954499> (дата звернення: 28.07.2025).
15. Сорока О. В. ІНТЕГРАЦІЯ ЗАСОБІВ НЕЙРОМАРКЕТИНГУ В HR-МЕНЕДЖМЕНТ. *Сучасні наукові погляди на механізми розвитку міжнародних відносин та ринкової економіки*. 2023. URL: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-325-8-36> (дата звернення: 28.07.2025).
16. Сучасні вектори розвитку менеджменту міжнародного бізнесу : колективна монографія / за заг. ред. Д. Т. Бікулова, О. М. Олійника. Запоріжжя : Запорізький національний університет, 2023. 446 с.
17. Сучасні концепції бізнес-адміністрування : колективна монографія / за заг. ред. Д. Т. Бікулова, О. М. Олійника. Запоріжжя : Запорізький національний університет, 2022. 352 с.
18. Управління персоналом : опорний конспект лекцій / уклад. А. Л. Сухорукова. Миколаїв : МНАУ, 2022. 69 с. URL: <http://files.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi74/0055089.pdf>
19. Черчик Л. М. Управління розвитком персоналу та технології самоменеджменту : навч. посіб. Луцьк : ВНУ ім. Л. Українки, 2022. 269 с. URL: <http://files.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi74/0054831.pdf>
20. Cheliadinova N., Kudelya V. HR MANAGEMENT AND DIGITALIZATION IN A MODERN ORGANIZATION. *Market Infrastructure*. 2022. No. 69. URL: <https://doi.org/10.32782/infrastruct69-22> (date of access: 28.07.2025).

Інформаційні ресурси

1. Всесвітня рада бізнесу із сталого розвитку (WBCSD): сайт. URL: <http://www.wbcsd.org>.
2. Глобальна ініціатива відповідального лідерства (Global Responsible Leadership Initiative – GRLI) URL: www.grli.org
3. Декларація Міжнародної організації праці основних принципів та прав у світі праці URL: http://www.ilo.org/public/english/standards/declaration/declaration_ukranian.pdf
4. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>
5. Інституту Етики Бізнесу. URL: www.ibe.org.uk
6. Міністерство економічного розвитку і торгівлі. Офіційний веб-сайт. URL: <http://www.me.gov.ua>
7. Наука та інновації. URL: <http://www.nas.gov.ua/scinn/>
8. Український професійний HR-Хаб. URL: <https://hrtoday.ua/>
9. Блог HRM-системи HURMA. URL: <https://hurma.work/blog/>

7. Регуляції і політики курсу



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 (перепрацювання 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.

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.

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 CiscoWebex 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 a.n.oleynick@gmail.com. У листі обов'язково вкажіть ваше прізвище та ім'я, курс та шифр академічної групи.

ДОДАТКОВА ІНФОРМАЦІЯ

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

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

ПОВТОРНЕ ВИВЧЕННЯ ДИСЦИПЛІН, ВІДРАХУВАННЯ. Наявність академічної заборгованості до 6 навчальних дисциплін (в тому числі проходження практики чи виконання курсової роботи) за результатами однієї екзаменаційної сесії є підставою для надання студенту права на повторне вивчення зазначених навчальних дисциплін. Порядок повторного вивчення визначається Положенням про порядок повторного вивчення навчальних дисциплін та повторного навчання у ЗНУ: <https://tinyurl.com/y9pkmm5>. Підстави та процедури відрахування студентів, у тому числі за

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Силабус навчальної дисципліни



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: vbanakh@znu.edu.ua

Гаряча лінія: Тел. [\(061\) 227-12-48](tel:+380612271248)

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: <https://sites.znu.edu.ua/child-advance/>