




ТОВ «ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
«МЕТІНВЕСТ ПОЛІТЕХНІКА»

УПРАВЛІННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЮ ПЕРСОНАЛУ:

методичні вказівки
до виконання індивідуальних завдань

Запоріжжя 2025



УДК 005.963 (072)
У66

Рекомендовано Науково-методичною
радою ТОВ «ТЕХНІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ «МЕТІНВЕСТ
ПОЛІТЕХНІКА»
(протокол № 8 від 27.06.2025 р.)

Укладач:

Середа Г.В., канд. екон. наук., доцент

Управління результативністю персоналу : методичні
вказівки до виконання індивідуальних завдань / уклад.
У66 Г. В. Середа. Запоріжжя : ТОВ «ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
«МЕТІНВЕСТ ПОЛІТЕХНІКА», 2025. 25 с.

Методичні вказівки включають опис індивідуальних завдань для самостійного виконання студентами в межах дисципліни «Управління результативністю персоналу», вимоги до оформлення, подання та оцінювання результатів виконання індивідуальних завдань.

Рекомендовано для студентів спеціальності 136+073
Металургія + Менеджмент другого (магістерського) рівня освіти.

УДК 005.963(072)

©ТОВ «ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ МЕТИНВЕСТ ПОЛІТЕХНІКА», 2025



ЗМІСТ

ВСТУП	4
1 ПОРЯДОК ТА МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ ДО ВИКОНАННЯ ІНДИВІДУАЛЬНИХ ЗАВДАНЬ	6
1.1. Індивідуальне завдання № 1 «Матриця KPI та перелік цілей OKR для посади в металургійному виробництві»	6
1.2. Індивідуальне дослідницьке завдання № 2 «Розробка системи управління результативністю персоналу в рамках проєкту модернізації»	11
2 ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ ІНДИВІДУАЛЬНОГО ЗАВДАННЯ	12
3 ПОДАННЯ НА ПЕРЕВІРКУ ІНДИВІДУАЛЬНОГО ЗАВДАННЯ ТА КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ	16
4 СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ	22
Додаток А. Приклад оформлення титульного листа індивідуального завдання	24
Додаток Б. Приклади оформлення бібліографічних посилань	21

ВСТУП

Індивідуальні завдання є одним з видів навчання і форм поточного контролю успішності студентів, який має на меті поглиблення, узагальнення та закріплення знань, які студенти одержують в процесі навчання, а також застосування цих знань на практиці. До індивідуальних завдань відносяться аналітичні доповіді, розрахункові, графічні роботи, написання програмного коду, кейс-аналіз тощо.

Індивідуальні завдання виконуються студентами самостійно за консультативної підтримки викладачів.

За навчальною дисципліною «Управління результативністю персоналом» передбачено виконання двох індивідуальних завдань аналітично-евристичного характеру, спрямовані на засвоєння на практиці отриманих знань та формування навичок управління результативністю персоналу при розробленні та впровадженні проєктів модернізації металургійних технологій та підприємств.

1 ПОРЯДОК ТА МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ ДО ВИКОНАННЯ ІНДИВІДУАЛЬНИХ ЗАВДАНЬ

1.1 Індивідуальне завдання № 1 «Розробка матриці KPI / переліку OKR для посади на підприємстві гірничо-металургійного комплексу»

Мета: Навчитись застосовувати інструменти стратегічного та операційного управління результативністю персоналу, інтегруючи підходи Key Performance Indicators (KPI) та Objectives and Key Results (OKR) в єдиній системі оцінювання результативності персоналу у реальному виробничому контексті

Завдання:

1. Оберіть посаду (фахівця, інженера, майстра, начальника зміни, керівника проєкту, аналітика тощо) на металургійному або гірничому підприємстві

Приклади:

- *Начальник управління з якості*
- *Інженер-металург прокатного цеху*
- *Керівник проєкту модернізації системи газоочищення*
- *Аналітик з операційної ефективності*
- *Майстер ділянки з DRI-виробництва*

2. Складіть матрицю KPI для цієї посади за такою формою:

Посада _____

Таблиця 1 – Матриця KPI за посадою [найменування посади]

Мета на посаді	Вага цілі, %	Індикатор (KPI)	Значення індикатора		Термін звітування	Поточне значення індикатора	Рівень виконання KPI, %
			Вихідне	Цільове			
Інтегральний показник ефективності							

Приклад:

Посада: Начальник управління з якості ГЗК

Таблиця 1 – Матриця KPI за посадою Начальник управління з якості ГЗК

Мета на посаді	Вага цілі, %	Індикатор (KPI)	Значення індикатора		Термін звітування	Поточне значення індикатора	Рівень виконання KPI, %
			Вихідне	Цільове			
Удосконалення системи управління якістю	30%	Забезпечити рівень першого пред'явлення не менш ніж 90%	85	90	квартал	92	102
Підвищення клієнто-орієнтованості	25%	Забезпечити вміст вологи в КД не більше 4,9%	5	4,9	квартал	5,0	98
Удосконалення системи управління якістю	20%	Оцінка за матрицею функціонування СМК не менше	4,0	4,1	квартал	4,2	102
Удосконалення системи управління якістю	25%	Дотримання витратного коефіцієнту масла вбирного на виробництво бензолу, кг/м3	30	29	квартал	29	100
Інтегральний рівень ефективності = $102\% \times 0,3 + 98\% \times 0,25 + 102\% \times 0,2 + 100\% \times 0,25 = 103,3\%$							100,5%

Методичні вказівки щодо визначення KPI:

1. Кожен KPI повинен бути **пов'язаний із метою на посаді** (регулярно виконуваними обов'язками) та мати **цільове значення**.
2. Вибирайте тільки ті KPI, які **можна виміряти** регулярно та достовірно.
3. KPI повинні бути **збалансовані**: охоплювати як **результати (output)**, так і **поведінку / процеси (input / behavior)**.
4. KPI мають бути **узгоджені по вертикалі**: тобто цілі працівника повинні логічно впливати з цілей підрозділу та підприємства в цілому.
5. Враховуйте рекомендовану кількість KPI для посад різного рівня ієрархії:
 - **3–5 KPI для виконавців (operational level)**.
Наприклад: оператор доменної печі, майстер дільниці, інженер з якості.
 - **5–8 KPI для керівників середньої ланки (middle level)**

Наприклад: керівник зміни, начальник відділу технічного контролю, менеджер з виробництва.

- **7–10 KPI для топ-менеджменту (strategic level)**

Наприклад: директор з виробництва, генеральний директор, директор департаменту R&D.

6. KPI мають бути визначені в усіх **4 перспективах системи BSC: персонал та розробки, операційні процеси й технології, якість / клієнти / ринок, фінанси**. Тобто KPI мають стосуватися аспектів:

- укомплектованості виробничих та бізнес процесів необхідним персоналом, навчання та розвитку персоналу, продуктивності праці, підвищення рівня трудової, технологічної та виконавської дисципліни, дотримання правил техніки безпеки та охорони праці, підвищення рівня залученості персоналу тощо;

- технологічних процесів та операцій (автоматизації, цифровізації, впровадження технологій AI у виробничі процеси, оптимізації та реінжинірингу бізнес-процесів);

- якості продукції / сировини / обслуговування внутрішніх чи зовнішніх клієнтів, залучення нових споживачів, збільшення частки ринку тощо;


- фінансових аспектів (економія сировини, енерговитрат, збільшення доданої вартості, оптимізація використання активів, здійснення реальних та фінансових інвестицій тощо).

Частка KPI з різних перспектив визначається особливостями посади (технологічні підрозділи / допоміжні виробничі підрозділи, служби заводууправління тощо).

7. Структура матриці KPI представлена в таблиці 2.

Таблиця 2 – Пояснення структури матриці KPI

Колонка матриці KPI	Пояснення
Мета на посаді	Короткий опис ключової цілі, якої має досягти працівник (наприклад, підвищення якості, енергоефективності, тощо)
Вага цілі	Частка ваги конкретної мети у загальній оцінці ефективності (%). Загальна сума ваг має становити 100%
Індикатор (KPI)	Кількісний показник, що вимірює досягнення мети (напр. рівень дефектності, коефіцієнт витрат, кількість скарг тощо)
Вихідне значення	Поточне значення KPI до початку періоду оцінювання
Цільове значення	Плановий рівень досягнення за KPI, якого має прагнути працівник
Термін звітування	Періодичність оцінки KPI (місяць, квартал, півріччя, рік)
Поточне значення	Фактичне досягнуте працівником значення KPI на кінець періоду
% виконання	Розрахунок у відсотках: Поточне / Цільове * 100%



8. Інтегральний рівень ефективності визначається як середнє значення відсотку виконання всіх КРІ, зважених за значенням ваги кожного КРІ, за формулою:

$$\text{Інтегральний рівень ефективності} = \sum_{i=1}^n \text{Відсоток виконання КРІ}_i \times \text{Вага КРІ}_i$$

3. Розробіть OKR для цієї посади у контексті інновацій або стратегічних проєктів за наступною формою:

Мета: _____
(амбітна, коротка, легко згадувана, якісна, тобто не кількісна)

Ключові результати: (2-3 чітких, кількісних та вимірюваних результатів, які можуть демонструвати і проміжні цілі/етапи)

1. _____
2. _____
3. _____

Наприклад:

Мета:

Оптимізувати запуск системи безперервного лиття за новою технологією

Ключові результати:

1. Провести 5 тестових запусків на пілотній лінії до кінця кварталу
2. Зменшити питоме енергоспоживання на 10%
3. Досягти стабільного режиму без збоїв протягом 72 годин

Методичні вказівки до виконання завдання:

КРОК 1: Оберіть актуальний стратегічний або інноваційний виклик


Наприклад:

- Впровадження електродугової печі замість доменної;
- Зниження вуглецевого сліду виробництва сталі;
- Створення системи управління енергоспоживанням;
- Цифровізація обліку сировини або ремонтів.

КРОК 2: Сформулюйте МЕТУ (Objective)

Вимоги:

- Якісна (не кількісна)
- Амбітна, але реалістична

- 
- Мотиваційна (щоб надихати команду)
 - Лаконічна (до 10 слів), легко запам'ятовується

КРОК 3: Сформулюйте 2–3 КЛЮЧОВІ РЕЗУЛЬТАТИ (Key Results)

Вимоги:

- Вимірювані (мають одиницю або %)
- Обмежені у часі (місяць, квартал)
- Спрямовані на результат, а не на активність


Формулювання:

- Виконати 20 енергоаудитів на ділянках виробництва до 30.09
 - Досягти 10% зниження енергоспоживання на тонну продукції до IV кварталу поточного року
 - Запустити нову систему аналітики споживання сировини в SAP до кінця року

КРОК 4: Перевірка OKR на відповідність SMART

- S – Specific (Конкретна)
- M – Measurable (Вимірювана)
- A – Achievable (Досяжна)
- R – Relevant (Актуальна)
- T – Time-bound (Чітко в часі)

Порада: формуйте OKR з урахуванням стратегічного контексту підприємства. Пам'ятайте: OKR ≠ KPI, це цілі розвитку, змін, проривів, а не звичних операцій. OKR не прив'язуються до винагороди напряму – вони надихають, а не карають.



1.2 Індивідуальне дослідницьке завдання №2 «Розробка системи управління результативністю персоналу в рамках проєкту модернізації»

Мета: продемонструвати теоретичні знання та закріпити набуті практичні навички за навчальною дисципліною, розвинути дослідницькі навички. Завдання виконується за темою магістерського проєкту та має забезпечити узгодження управлінських рішень з персоналу з технологічною або управлінською модернізацією на металургійному підприємстві.

Завдання: Сформувати систему управління результативністю персоналу (Performance Management), яка забезпечить ефективну реалізацію проєкту модернізації технології або бізнес-процесу на металургійному підприємстві (на основі магістерського проєкту) та його сталість після впровадження.

Зміст індивідуального завдання:

1. Короткий опис проєкту модернізації (1–2 сторінки):

- Назва проєкту
- Актуальність модернізації
- Очікувані ефекти: продуктивність, якість, енергоефективність, екологічні, соціальні фактори тощо

2. Ідентифікація ключових посад, залучених до реалізації проєкту:


Наприклад: начальник цеху [назва цеху], майстер дільниці [назва дільниці], оператор обладнання [найменування обладнання], інженер з якості, IT-спеціаліст, менеджер з персоналу.

3. Розробка системи OKR для однієї ключової посади, пов'язаної з проєктом:

- Мета (якісна, амбітна, надихаюча)
- 2–3 ключові результати (кількісні, SMART)

4. Розробка матриці KPI для цієї ж посади після впровадження проєкту модернізації (операційна ефективність після впровадження):

- Не менше 3–5 KPI за формою, передбаченою у Індивідуальному завданні 1:
 - Назва KPI
 - Вага цілі / KPI в інтегральному рівні ефективності працівника
 - Цільове значення

- 
- Термін звітування

5. Запропонуйте систему мотивації за виконання KPI для обраної посади після впровадження модернізаційного проєкту:

- Визначте відсотковий діапазон виконання KPI, що відповідає різному рівню заохочення (наприклад, 90–100% — повна премія, 80–89% — часткова, <80% — лише фіксована ЗП);
- Врахуйте умови нарахування винагороди (премії / бонусу), наприклад, відсутність порушень трудової дисципліни, техніки безпеки та охорони праці тощо;
- Запропонуйте механізм нарахування премії, наприклад, як частку від фонду оплати праці підрозділу чи загального прибутку від реалізації проєкту
- Запропонуйте розмір премії у відсотках до посадового окладу та частоту винагороди.

Примітка: при виконанні завдання запропоновані показники обґрунтуйте проведеним порівняльним аналізом мотиваційних систем у металургійній галузі: наприклад, в ArcelorMittal, Metinvest, Tata Steel тощо, проаналізувавши мінімум 2 наукові статті або кейс-дослідження, де вивчається ефективність KPI системи мотивації на металургійному підприємстві.

Загальний обсяг роботи – 4-6 сторінок з коротким списком літератури.

2 ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ ІНДИВІДУАЛЬНОГО ЗАВДАННЯ

Виконане індивідуальне завдання може бути подано у вигляді текстового файлу у форматі *.doc* (*.docx*) або презентації у форматі *.pptx* (на вибір здобувача) і прикріплено до відповідної активності в системі Moodle у форматі *.pdf*.

Індивідуальне завдання виконується українською мовою з дотриманням норм наукового стилю, який передбачає:

- формально-логічний спосіб подання матеріалу, аргументовані міркування, що сприяють доведенню істинності положень і обґрунтуванню основних висновків дослідження;

- змістову завершеність, цілісність та логічну зв'язність викладу;

- об'єктивність, цілеспрямованість і відсутність емоційного забарвлення тексту;

- використання спеціалізованої термінології та посилання на літературні джерела (наукові статті, підручники, довідкові та нормативні видання) у разі їх застосування;

- подання матеріалу від третьої особи або від першої особи множини, з перевагою безособової форми викладу інформації.


Структура індивідуального завдання повинна включати: титульний аркуш (Додаток А), основну частину і список використаних джерел. Якщо необхідно, основну частину поділяють на окремі пункти, а після титульного аркуша додають зміст роботи. Загальний обсяг оформленого індивідуального завдання становить 5–10 аркушів.

Якщо подання роботи у вигляді текстового файлу текст роботи повинен бути виконаний у вигляді комп'ютерного набору на одному боці аркуша білого паперу формату А4 (210x297мм). Текст кожного індивідуального завдання здобувач розміщується на аркуші книжкової або альбомної орієнтації, яка обмежується полями: лівим – 30 мм, правим – 10 мм, верхнім – 20 мм, нижнім – 20 мм. Для великих таблиць і рисунків допускається альбомна орієнтація сторінок, на яких вони розміщені. Текст роботи оформлюється шрифтом Arial, кеглем 14 з одинарним міжрядковим інтервалом. Для таблиць допускається використання шрифту Arial, кеглем 12.

Заголовки пунктів у разі їх виділення слід починати з абзацного відступу і друкувати маленькими літерами, крім першої великої, не підкреслюючи, без крапки в кінці. Абзацний відступ повинен бути однаковим упродовж усього тексту і дорівнювати 1,25 см. Якщо заголовок складається з двох і більше речень, їх розділяють крапкою. Перенесення слів у заголовку не допускається.

Відстань між заголовком і попереднім текстом повинна бути два рядки, між заголовком і подальшим текстом – один рядок.

Не допускається розміщувати назву пункту в нижній частині сторінки, якщо після неї розміщено тільки один рядок тексту.



Сторінки роботи нумеруються арабськими цифрами з наскрізною нумерацією по всьому тексту. Номер сторінки розміщується у правому верхньому куті без крапки в кінці. Титульний аркуш та зміст входять до загальної нумерації, але номер сторінки на них не проставляється. Ілюстрації та таблиці, які подані на окремих сторінках, також включаються до загальної нумерації. Пункти роботи нумеруються арабськими цифрами без крапки після номера.

Ілюстрації (рисунок, графіки, схеми, діаграми) повинні розміщуватися одразу після тексту, де вони згадуються вперше, або на наступній сторінці. У тексті роботи мають бути обов'язкові посилання на всі ілюстрації.

Цифрові дані зазвичай подаються у вигляді таблиць. Таблиці розміщуються безпосередньо після тексту, де вони вперше згадуються, або на наступній сторінці. У тексті повинні бути відповідні посилання на всі таблиці.

Назва таблиці складається зі слова «Таблиця», її порядкового номера та заголовка, який стисло відображає зміст поданих у ній даних. Повна назва таблиці зазначається один раз над таблицею зліва, з абзацним відступом.


Якщо таблиця переноситься на наступну сторінку, над її продовженням із абзацного відступу пишуть: «Продовження таблиці Х» або «Кінець таблиці Х», де Х – номер таблиці. Таблиці нумеруються арабськими цифрами послідовно в межах усієї роботи.

Заголовки та дані таблиці можуть бути оформлені через одинарний інтервал, шрифтом Arial, 12 кегль. Заголовки граф починають із великої літери, а підзаголовки – з малої, якщо вони становлять одне речення із заголовком. Якщо підзаголовки мають самостійне значення, їх пишуть з великої літери. У кінці заголовків і підзаголовків крапка не ставиться. Усі заголовки та підзаголовки граф подаються в однині. Приклад оформлення таблиці наведено нижче.

Таблиця 2 – Пояснення структури матриці КРІ

Колонка матриці КРІ	Пояснення
Мета на посаді	Короткий опис ключової цілі, якої має досягти працівник (наприклад, підвищення якості, енергоефективності, тощо)
Вага цілі	Частка ваги конкретної мети у загальній оцінці ефективності (%). Загальна сума ваг має становити 100%

Формули та рівняння розміщують одразу після тексту, у якому вони згадуються, по центру сторінки. Перед і після кожної формули або рівняння необхідно залишати принаймні один вільний рядок. Усі формули та рівняння нумеруються послідовно протягом усієї роботи. Номер формули або рівняння вказують у круглих дужках, розташовуючи його на рівні формули в крайньому правому положенні рядка.



Розшифровка значень символів і числових коефіцієнтів, що входять до формули чи рівняння, наводиться безпосередньо під нею, у тій же послідовності, в якій вони зустрічаються у формулі. Пояснення кожного символу або коефіцієнта слід починати з нового рядка, причому перший рядок розшифровки починається словом «де» без двокрапки та без абзацу. Переносити формули або рівняння на наступний рядок дозволяється лише на знаках виконуваних математичних операцій, при цьому знак операції необхідно повторити на початку нового рядка.

Посилання в тексті роботи на джерела слід зазначати порядковим номером за переліком посилань, виділеним двома квадратними дужками, наприклад, «... у роботах [1–7] ...».

Оформлення списку використаних джерел доцільно здійснювати за Національним стандартом України «Інформація та документація. Бібліографічна посилання. Загальні положення та правила складання. ДСТУ 8302:2015». Зразки такого оформлення наведені в додатку Б.

3 ПОДАННЯ НА ПЕРЕВІРКУ ІНДИВІДУАЛЬНОГО ЗАВДАННЯ ТА КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ

3.1 Подання на перевірку індивідуального завдання

Виконане індивідуальне завдання подається студентом у відповідь на розміщене в курсі Moodle індивідуальне завдання шляхом прикріплення відповідного файлу у форматі *.doc* (*.docx*) або презентації у форматі *.pptx* (на вибір здобувача) або у форматі *.pdf*, як правило, у тиждень виконання індивідуального завдання за семестровим графіком (табл. 4).


Таблиця 4 – Семестровий графік вивчення навчальної дисципліни

Дисципліна	Навчальні тижні семестру																
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
Управління результативністю персоналу	/	*	/	*	/	*	/	*	/	*	/	*	/	*	/	*	/
Лекційні заняття, години	2		2		2		2		2		2		2		2		2
Практичні заняття, години		2		2		2		2		2		2		2		2	

Всі індивідуальні завдання мають бути здані до початку сесії для врахування у рейтингу здобувача освіти.

Відповідно до Положення про організації освітнього процесу у ТОВ «ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «МЕТІНВЕСТ ПОЛІТЕХНІКА», здобувачі вищої освіти, у яких поточна оцінка з дисципліни за семестр в разі вивчення дисципліни, що завершується іспитом, становить менше 35 балів, зобов'язані відпрацювати відповідні види контролю поточної успішності до початку семестрового контролю, в іншому випадку вони не допускаються до складання іспиту з навчальної дисципліни. Якщо здобувачі освіти в результаті самооцінки академічного прогресу не впевнені, що набравши 35 балів за поточну успішність, складуть іспит на 85 балів і вище, то вони мають підвищити власні результати поточного контролю до прийнятного рівня шляхом складання / перескладання модульних контрольних робіт, індивідуальних завдань до початку підсумкового семестрового контролю за узгодженням з викладачем.

Здача індивідуальних завдань дозволяється під час сесії у рамках процедури перескладання. На момент завершення теоретичного навчання в семестрі за результатами фактично набраних балів поточної успішності для кожного здобувача освіти формується відомість поточної успішності, дані якої використовуються як одна зі складових формування рейтингу успішності студентів відповідно до Положення про рейтинг студентів. Це не виключає можливості покращити показник



поточної успішності після початку семестрового контролю, однак змінювати відповідну складову рейтингу успішності студентів заборонено.

3.2 Критерії оцінювання результатів виконання індивідуального завдання

Захист індивідуального завдання відбувається на практичному занятті згідно з графіком контрольних точок, передбаченим робочою програмою дисципліни, а оцінка за його виконання виставляється викладачем у відповідній активності в системі Moodle і враховується ним при визначенні поточної успішності здобувача.

Максимальна кількість балів, яку здобувач може отримати за кожне виконане індивідуальне завдання – 20 балів. Оскарження оцінки може бути здійснене на останньому практичному занятті модуля.

Критерії оцінювання:

– здобувач вищої освіти підготував індивідуальне завдання за своїм варіантом, в якому: правильно визначив проблеми, поставив мету, обґрунтував своє рішення ситуаційного завдання (в розробці профіля посади та відбіркових процедур для вакантної посади / комплексному оцінюванні персоналу), виконав необхідні розрахунки в разі потреби, представив висновок або власне бачення виходу з проблеми і окреслив можливі перспективи і обмеженість такого рішення; робота структурована, викладена діловим, науковим або публіцистичним стилем української мови(5 балів);

– індивідуальне завдання містить комплексну, логічну і оригінальну пропозицію проблематики ситуаційного завдання; здобувач вищої освіти продемонстрував критичне осмислення у ході виконання завдання та креативне мислення; сформульовані в роботі пропозиції обґрунтовані і достатні (5 балів)

– здобувач вищої освіти під час презентації / захисту демонструє володіння термінологічним апаратом, відповідає на запитання, здатний швидко адаптувати свою позицію під зміни у вихідному ситуаційному завданні (10 балів)

Додаткові зауваження:

– здобувач вищої освіти може оскаржити отримані оцінки в порядку, передбаченому Положенням про організацію освітнього процесу та Положенням про політику та процедури врегулювання конфліктних ситуацій;

– викладач не має права знижувати оцінку за індивідуальне завдання, якщо воно не було складено вчасно, однак в разі, якщо така робота була оцінена пізніше, ніж момент завершення теоретичного навчання у семестрі, то відповідна оцінка не враховується у рейтингу здобувачів освіти.

4 СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ

- 1 Employee Performance Management: A Complete Guide. Edition Emereo Publishing. 2019. URL: <https://read.kortext.com/library/books/1294447>
- 2 Human Resource Management : 1st Edition. LibreTexts, 2021. URL: <https://read.kortext.com/library/books/996398>. PP. 204-228.
- 3 Armstrong's Handbook of Reward Management Practice: Improving Performance Through Reward. Kogan page. 2019. 392 p. <https://read.kortext.com/library/books/2487431>
- 4 Krause H.-U., Dayanand A. Key Performance Indicators for Sustainable Management: A Compendium Based on the “Balanced Scorecard Approach”. 2019. 286p.
- 5 Rajapakshe W. Employee Performance Management for Improved Workplace Motivation : IGI Global. 2024. 661 p. <https://read.kortext.com/inventory/search/3164932>
- 6 Дорр Дж. Мір'яй важливе. ОКР. Проста ідея зростання вдесятеро / Пер. з англ. Д. Суворова. К. : Yakaboo Publisher, 2018. 296 с.
- 7 Ashdown L. Performance management: A practical introduction. Second Edition. London : Kogan Page, 2018. 246 p. URL: <https://read.kortext.com/reader/epub/286588>
- 8 Шкробот М.В. Сучасні технології управління персоналом : навч. посіб. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022. С. 74-100.
- 9 Dessler G. Human Resources Management. 16th Edition. Pearson, Florida International University, 2020. 650 p.
- 10 Čech M., Samolejová A., Li J., Yao W., Wicher P. Comparison of Human Resource Management Practices in Czech and Chinese Metallurgical Companies. In book: Proceedings of the 2nd Czech-China Scientific Conference 2016. URL: <https://www.intechopen.com/chapters/53325> (дата звернення: 18.09.2024)

ПРИКЛАД ОФОРМЛЕННЯ ТИТУЛЬНОГО ЛИСТА ІНДИВІДУАЛЬНОГО
ЗАВДАННЯ

ТОВ «ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «МЕТІНВЕСТ ПОЛІТЕХНІКА»
Кафедра цифрових технологій та проектно-аналітичних рішень

ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ № 1

з навчальної дисципліни
«УПРАВЛІННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЮ ПЕРСОНАЛУ»

**РОЗРОБКА МАТРИЦІ КРІ / ПЕРЕЛІКУ ОКР ДЛЯ ПОСАДИ
НА ПІДПРИЄМСТВІ ГІРНИЧО-МЕТАЛУРГІЙНОГО КОМПЛЕКСУ**

Виконав (ла): здобувач (ка) вищої освіти
за освітньо-науковою програмою
«Управління модернізацією металургії»
гр. 136+073-хх-х

(Прізвище, ім'я, по батькові повністю)

Прийняла : к.е.н., доцент кафедри ЦТПАР
Середа Г.В.

ПРИКЛАДИ ОФОРМЛЕННЯ БІБЛІОГРАФІЧНИХ ПОСИЛАНЬ

Характеристика джерела	Приклад оформлення
Підручники	
Один автор	<ol style="list-style-type: none"> 1. Андріяш В. Державна етнополітика України в умовах глобалізації. Миколаїв : Вид-во ЧДУ ім. Петра Могили, 2013. 328 с. 2. Краснова М. В. Договори в екологічному праві України : навч. посіб. / Київ. нац. ун-т ім. Тараса Шевченка. Київ : Алерта, 2012. 216 с. 3. Дробот О. В. Професійна свідомість керівника : навч. посіб. Київ : Талком, 2016. 340 с. 4. Романюк А. Порівняльний аналіз політичних систем країн Західної Європи: інституційний вимір. Львів : Тріада плюс, 2004. 392 с. 5. Скидан О. В. Аграрна політика в період ринкової трансформації : монографія. Житомир : ЖНАЕУ, 2008. 375 с.
Два автори	<ol style="list-style-type: none"> 1. Батракова Т. І., Калюжна Ю. В. Банківські операції : навч. посіб. Запоріжжя : ЗНУ, 2017. 130 с. 2. Богма О. С., Кисильова І. Ю. Фінанси : конспект лекцій. Запоріжжя : ЗНУ, 2016. 102 с. 3. Гура О. І., Гура Т. Є. Психологія управління соціальною організацією : навч. посіб. 2-ге вид., доп. Херсон : ОЛДІ-ПЛЮС, 2015. 212 с. 4. Васильєв С. В., Ніколенко Л. М. Доказування та докази у господарському процесі України : монографія. Харків : Еспада, 2004. 192 с. 5. Каткова Т. В., Каткова А. Г. Закінчення досудового слідства у кримінальних справах : практич. посіб. Харків : Право, 2011. 136 с.
Три автори	<ol style="list-style-type: none"> 1. Комаров В. В., Світлична Г. О., Удадьцова І. В. Окреме провадження : монографія / за ред. В. В. Комарова. Харків : Право, 2011. 312 с. 2. Кузнєцов М. А., Фоменко К. І., Кузнєцов О. І. Психічні стани студентів у процесі навчально-пізнавальної діяльності : монографія. Харків : ХНПУ, 2015. 338 с. 3. Якобчук В. П., Богоявленська Ю. В., Тищенко С. В. Історія економіки та економічної думки : навч. посіб. Київ : ЦУЛ, 2015. 476 с. 4. Zhovinsky E.Ya., Kryuchenko N.O., Paparyha P.S. Geochemistry of Environmental Objects of the Carpathian Biosphere Reserve. Kyiv, 2013. 100 p.
Чотири і більше авторів	<ol style="list-style-type: none"> 1. Прилипко С. М., Ярошенко О. М., Мороз С. В., Малиновська К. А. Укладення трудового договору: теоретико-прикладне дослідження : монографія. Харків : Юрайт, 2013. 288 с. 2. Основи охорони праці : підручник / О. І. Запорожець та ін. 2-ге вид. Київ : ЦУЛ, 2016. 264 с.

Характеристика джерела	Приклад оформлення
	3. Клименко М. І., Панасенко Є. В., Стреляєв Ю. М., Ткаченко І. Г. Варіаційне числення та методи оптимізації : навч. посіб. Запоріжжя : ЗНУ, 2015. 84 с. 4. The mutual fund industry: Competition and investor welfare / R. G. Hubbard et. al. New York, NY : Columbia University Press, 2010. 256 p.
Автор(и) та редактор(и)/упорядники	1. Березенко В. В. PR як сфера наукового знання : монографія / за заг. наук. ред. В. М. Манакіна. Запоріжжя : ЗНУ, 2015. 362 с. 2. Гель А. П., Семаков Г. С., Яковець І. С. Кримінально-виконавче право України : навч. посіб. / ред. А. Х. Степанюк. Київ : Юрінком Інтер, 2008. 624 с. 3. Грошевий Ю. М. Вибрані праці / упоряд.: О. В. Капліна, В. І. Маринів. Харків : Право, 2011. 656 с. 4. Дахно І. І., Алієва-Барановська В. М. Право інтелектуальної власності : навч. посіб. / за ред. І. І. Дахна. Київ : ЦУЛ, 2015. 560 с. 5. Експлуатація і технічне обслуговування газорозподільчих станцій магістральних газопроводів / заг. ред. А. А. Руднік. Київ, 2003. 370 с.
Без автора	1. Експлуатація і технічне обслуговування газорозподільчих станцій магістральних газопроводів / заг. ред. А. А. Руднік. Київ, 2003. 370 с. 2. Політологічний енциклопедичний словник / упоряд. В. П. Горбатенко. 2-ге вид., переробл. і допов. Київ : Генеза, 2004. 736 с. 4. Софія Київська: Візантія. Русь. Україна. Вип. II. Київ, 2012. 464 с. 5. Twenty-four hours a day. Miami, FL : BN Publishing, 2010. 400 p.
Багатотомні видання	1. Енциклопедія історії України : у 10 т. / ред. рада: В. М. Литвин (голова) та ін. ; НАН України, Ін-т історії України. Київ : Наук. думка, 2005. Т. 9. 944 с. 2. Закалюк А. П. Курс сучасної української кримінології: теорія і практика : у 3 кн. Київ : Ін Юре, 2007. Кн. 1 : Теоретичні засади та історія української кримінології. 424 с. 3. Кучерявенко Н. П. Курс податкового права : в 6 т. Харків : Право, 2007. Т. 4 : Особенная часть. Косвенные налоги. 536 с. 4. Ушинський К. Д. Людина як предмет виховання. Спроба педагогічної антропології : вибр. твори. Київ : Рад. шк., 1983. Т. 1. 480 с.
Частина видання	
Підручник	1. Алексєєв В. М. Правовий статус людини та його реалізація у взаємовідносинах держави та суспільства в державному управлінні в Україні. <i>Теоретичні засади взаємовідносин</i>

Характеристика джерела	Приклад оформлення
	<p><i>держави та суспільства в управлінні</i> : монографія. Чернівці, 2012. С. 151–169.</p> <p>2. Коломоець Т. О. Адміністративна деліктологія та адміністративна деліктність. <i>Адміністративне право України</i> : підручник / за заг. ред. Т. О. Коломоець. Київ, 2009. С. 195–197.</p> <p>3. Наумов М. С. Напрями впливу інтелектуалізації економіки на розвиток ринкових відносин в Україні. <i>Трансформаційні процеси в суспільстві в умовах інформаційної економіки</i> : монографія / В. П. Решетило, М. С. Наумов, Ю. В. Федотова ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків, 2014. С. 213–241.</p> <p>4. Саблук П. Т. Напрямки розвитку економіки в аграрній сфері виробництва. <i>Основи аграрного підприємництва</i> / за ред. М. Й. Маліка. Київ, 2000. С. 5–15.</p>
Тези доповідей, матеріали конференцій	<p>1. Антонович М. Жертви геноцидів першої половини ХХ століття: порівняльно-правовий аналіз. <i>Голодомор 1932-1933 років: втрати української нації</i> : матеріали міжнар. наук.-практ. конф., м. Київ, 4 жовт. 2016 р. Київ, 2017. С. 133–136.</p> <p>2. Анциперова І. І. Історико-правовий аспект акту про бюджет. <i>Дослідження проблем права в Україні очима молодих вчених</i> : тези доп. всеукр. наук.-практ. конф. (м. Запоріжжя, 24 квіт. 2014 р.). Запоріжжя, 2014. С. 134–137.</p> <p>3. Зінчук Т. О. Економічні наслідки впливу продовольчих органічних відходів на природні ресурси світу. <i>Органічне виробництво і продовольча безпека</i> : зб. матеріалів доп. учасн. II Міжнар. наук.-практ. конф. Житомир : Полісся, 2014. С. 103–108.</p> <p>4. Микитів Г. В., Кондратенко Ю. Позатекстові елементи як засіб формування медіакультури читачів науково-популярних журналів. <i>Актуальні проблеми медіаосвіти в Україні та світі</i> : зб. тез доп. міжнар. наук.-практ. конф., м. Запоріжжя, 3-4 берез. 2016 р. Запоріжжя, 2016. С. 50–53.</p>
Статті із продовжуваних та періодичних видань	<p>1. Кобильник В. Порівняльний метод як основа політологічного дослідження. <i>Збірник наукових праць «Політологічні студії»</i>. 2011. № 2. С. 54–65.</p> <p>2. Коломоець Т. О. Оцінні поняття в адміністративному законодавстві України: реалії та перспективи формулювання їх застосування. <i>Вісник Запорізького національного університету. Юридичні науки</i>. Запоріжжя, 2017. № 1. С. 36–46.</p> <p>3. Загірняк М., Костенко А. Про користування можливостями міжнародної бази даних Scopus. <i>Вища школа</i>. 2017. № 5–6. С. 48–55.</p> <p>4. Кармазіна М., Могилевець О. Становлення і розвиток порівняльної методології в політичних дослідженнях. <i>Політичний менеджмент</i>. 2006. № 5. С. 3–17.</p>

Характеристика джерела	Приклад оформлення
	<p>5. Коваль Л. Плюси і мінуси дистанційної роботи. <i>Урядовий кур'єр</i>. 2017. 1 листоп. (№ 205). С. 5.</p> <p>6. Біленчук П., Обіход Т. Небезпеки ядерної злочинності: аналіз вітчизняного і міжнародного законодавства. <i>Юридичний вісник України</i>. 2017. 20-26 жовт. (№ 42). С. 14–15.</p> <p>7. Bletskan D. I., Glukhov K. E., Frolova V. V. Electronic structure of 2H-SnSe₂: ab initio modeling and comparison with experiment. <i>Semiconductor Physics Quantum Electronics & Optoelectronics</i>. 2016. Vol. 19, No 1. P. 98–108.</p> <p>8. Dalton R.J. Comparative politics of the industrial democracies: from the Golden Age to Political Science. 1991. № 2. P. 15–43.</p>
Інші видання	
Законодавчі та нормативні документи	<p>1. Конституція України : офіц. текст. Київ : КМ, 2013. 96 с.</p> <p>2. Про освіту : Закон України від 05.09.2017 р. № 2145-VIII. <i>Голос України</i>. 2017. 27 верес. (№ 178-179). С. 10–22.</p> <p>3. Деякі питання стипендіального забезпечення : Постанова Кабінету Міністрів України від 28.12.2016 р. № 1050. <i>Офіційний вісник України</i>. 2017. № 4. С. 530–543.</p> <p>4. Про Концепцію вдосконалення інформування громадськості з питань євроатлантичної інтеграції України на 2017-2020 роки : Указ Президента України від 21.02.2017 р. № 43/2017. <i>Урядовий кур'єр</i>. 2017. 23 лют. (№ 35). С. 10.</p> <p>5. Про затвердження Вимог до оформлення дисертації : наказ Міністерства освіти і науки від 12.01.2017 р. № 40. <i>Офіційний вісник України</i>. 2017. № 20. С. 136–141.</p> <p>6. Інструкція щодо заповнення особової картки державного службовця : затв. наказом Нац. агентства України з питань Держ. служби від 05.08.2016 р. № 156. <i>Баланс- бюджет</i>. 2016. 19 верес. (№ 38). С. 15–16.</p>
Архівні документи	<p>1. Лист Голови Співки «Чорнобиль» Г. Ф. Лепіна на ім'я Голови Ради Міністрів УРСР В. А. Масола щодо реєстрації Статуту Співки та сторінки Статуту. 14 грудня 1989 р. <i>ЦДАГО України</i> (Центр. держ. архів громад. об'єднань України). Ф. 1. Оп. 32. Спр. 2612. Арк. 63, 64 зв., 71.</p> <p>2. Матеріали Ради Народних комісарів Української Народної Республіки. <i>ЦДАВО України</i> (Центр. держ. архів вищ. органів влади та упр. України). Ф. 1061. Оп. 1. Спр. 8–12. Копія; Ф. 1063. Оп. 3. Спр. 1–3.</p>
Патенти	<p>1. Спосіб лікування синдрому дефіциту уваги та гіперактивності у дітей: пат. 76509 Україна. № 2004042416; заявл. 01.04.2004; опубл. 01.08.2006, Бюл. № 8 (кн. 1). 120 с.</p> <p>2. Люмінесцентний матеріал: пат. 25742 Україна: МПК6 C09K11/00, G01T1/28, G21H3/00. № 200701472; заявл. 12.02.07; опубл. 27.08.07, Бюл. № 13. 4 с.</p>

Характеристика джерела	Приклад оформлення
Препринти	<ol style="list-style-type: none"> 1. Панасюк М. І., Скорбун А. Д., Сплошной Б. М. Про точність визначення активності твердих радіоактивних відходів гамма-методами. Чорнобиль : Ін-т з проблем безпеки АЕС НАН України, 2006. 7, [1] с. (Препринт. НАН України, Ін-т проблем безпеки АЕС; 06-1). 2. Шиляев Б. А., Воеводин В. Н. Расчеты параметров радиационного повреждения материалов нейтронами источника ННЦ ХФТИ / ANL USA с подкритической сборкой, управляемой ускорителем электронов. Харьков : ННЦ ХФТИ, 2006. 19 с.: ил., табл. (Препринт. НАН Украины, Нац. науч. Центр «Харьк. физ.-техн. ин- т»; ХФТИ2006-4).
Стандарти	<ol style="list-style-type: none"> 1. ДСТУ 7152:2010. Видання. Оформлення публікацій у журналах і збірниках. [Чинний від 2010-02-18]. Вид. офіц. Київ, 2010. 16 с. (Інформація та документація). 2. ДСТУ ISO 6107-1:2004. Якість води. Словник термінів. Частина 1 (ISO 6107-1:1996, IDT). [Чинний від 2005-04- 01]. Вид. офіц. Київ : Держспоживстандарт України, 2006. 181 с.
Каталоги	<ol style="list-style-type: none"> 1. Горницкая И. П. Каталог растений для работ по фитодизайну / Донец. ботан. сад НАН Украины. Донецк : Лебедь, 2005. 228 с. 2. Історико-правова спадщина України : кат. вист. / Харків. держ. наук. б-ка ім. В. Г. Короленка; уклад.: Л. І. Романова, О. В. Земляніщина. Харків, 1996. 64 с. 3. Пам'ятки історії та мистецтва Львівської області : кат.- довід./ авт.-упоряд.: М. Зобків та ін. ; Упр. культури Львів. облдержадмін., Львів. іст. музей. Львів : Новий час, 2003. 160 с.
Бібліографічні покажчики	<ol style="list-style-type: none"> 1. Боротьба з корупцією: нагальна проблема сучасності : бібліогр. покажч. Вип. 2 / уклад.: О. В. Левчук, відп. за вип. Н. М. Чала ; Запорізький національний університет. Запоріжжя : ЗНУ, 2017. 60 с. 2. Микола Лукаш : біобібліогр. покажч. / уклад. В. Савчин. Львів : Вид. центр ЛНУ ім. І. Франка, 2003. 356 с. (Українська біобібліографія ; ч. 10). 3. Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича в незалежній Україні : бібліогр. покажч. / уклад.: Н. М. Загородна та ін.; наук. ред. Т. В. Марусик; відп. за вип. М. Б. Зушман. Чернівці : Чернівецький національний університет, 2015. 512 с. (До 140-річчя від дня заснування).
Електронні ресурси	<ol style="list-style-type: none"> 1. Влада очима історії: фотовиставка. URL: http://www.kmu.gov.ua/control/uk/photogallery/gallery?galleryId=15725757& (дата звернення: 15.11.2017). 2. Мар'їна О. Контент-стратегія бібліотек у цифровому середовищі <i>Бібліотечний вісник</i>. 2016. № 4. С. 8–12. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/bv_2016_4_4 (дата звернення: 26.09.2017). 3. Ганзенко О. О. Основні напрями подолання правового нігілізму в Україні. <i>Вісник Запорізького національного</i>

Характеристика джерела	Приклад оформлення
	<p><i>університету. Юридичні науки. Запоріжжя, 2015. № 3. – С. 20–27.–URL:</i> http://ebooks.znu.edu.ua/files/Fakhovivdannya/vznu/juridic_hni/VestUr2015v3/5.pdf. (дата звернення: 15.11.2017).</p>
Автореферати дисертацій	<ol style="list-style-type: none"> 1. Гнатенко Н. Г. Групи інтересів у Верховній Раді України: сутність і роль у формуванні державної політики : автореф. дис. ... канд. політ. наук : 23.00.02. Київ, 2017. 20 с. 2. Кравчук В. М. Припинення корпоративних правовідносин в господарських товариствах: автореф. дис. ... д-ра юрид. наук : 12.00.03 Харків, 2010. 36 с. 3. Старовойт С. В. Видавнича діяльність Національної академії наук України у 1918–1933 рр. : автореф. дис. ...канд. іст. наук. Київ, 2003. 20 с.
Дисертації	<ol style="list-style-type: none"> 1. Євдоченко О.О. Європейське бізнес-середовище в розвитку міжнародної економічної діяльності : дис... канд. екон. наук : 08.05.01 / Київський національний економічний ун-т. Київ, 2005. 235 с. 2. Левчук С. А. Матриці Гріна рівнянь і систем еліптичного типу для дослідження статичного деформування складених тіл : дис. канд. фіз.-мат. наук : 01.02.04. Запоріжжя, 2002. 150 с. 3. Вініченко О. М. Система динамічного контролю соціально-економічного розвитку промислового підприємства : дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.04. Дніпро, 2017. 424 с. 4. Bryant B. D. A sequentially articulated experiment to compare two instructional software input infrastructures: Doctoral dissertation / University at Albany. Albany, NY, 1998. 150 p.



Навчально-методичне видання

Ганна Володимирівна Серeda

УПРАВЛІННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЮ ПЕРСОНАЛУ

**методичні вказівки
до виконання індивідуальних завдань**

самостійне електронне мережеве видання

Публікується в авторській редакції