

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЧЕРНІГІВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»  
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ БІЗНЕСУ,  
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ І ТУРИЗМУ  
КАФЕДРА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ТА ЕКОНОМІКИ ПРАЦІ

## **УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ТА ЕКОНОМІКА ПРАЦІ**

### **МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ**

**до виконання кваліфікаційної роботи**  
здобувачами вищої освіти освітнього ступеня «магістр»  
спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-професійної  
програми «Управління персоналом та економіка праці»  
денної та заочної форм навчання

Обговорено і рекомендовано  
на засіданні кафедри  
управління персоналом  
та економіки праці  
*Протокол № 1 від 01.09.2020*

Чернігів 2020

Управління персоналом та економіка праці. Методичні вказівки до виконання кваліфікаційної роботи здобувачами вищої освіти освітнього ступеня «магістр» спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Управління персоналом та економіка праці» денної та заочної форм навчання / Укл.: Ремньова Л.М., Забаштанський М.М., Кичко І.І., Мекшун Л.М., Хмелевський С.М., Холодницька А.В. Чернігів: НУ «Чернігівська політехніка», 2020. 55 с.

**Укладачі:** *Ремньова Людмила Михайлівна*,  
кандидат економічних наук, професор  
*Забаштанський Максим Миколайович*,  
доктор економічних наук, професор  
*Кичко Ірина Іванівна*,  
доктор економічних наук, професор  
*Мекшун Людмила Миколаївна*,  
кандидат економічних наук, доцент  
*Хмелевський Сергій Миколайович*,  
кандидат економічних, доцент  
*Холодницька Алла Вячеславівна*,  
кандидат економічних, доцент

**Відповідальний за випуск:** *Ремньова Людмила Михайлівна*, завідувач кафедри управління персоналом та економіки праці Національного університету «Чернігівська політехніка», кандидат економічних наук, професор

**Рецензент:** *Пономаренко Сергій Іванович*, завідувач кафедри публічного управління та менеджменту організацій Національного університету «Чернігівська політехніка», кандидат економічних наук, доцент

## З М І С Т

Кваліфікаційна робота як вид наукового дослідження.....	4
Вибір теми кваліфікаційної роботи.....	5
Наукове керівництво.....	7
Послідовність та терміни виконання кваліфікаційна роботи.....	8
Огляд літератури та конкретизація теми.....	10
Затвердження теми роботи.....	10
Ідея дослідження, постановка проблеми, розробка робочої гіпотези.....	11
Розмежування між предметом та об'єктом дослідження.....	12
Мета та завдання дослідження.....	13
Послідовність розміщення структурних елементів кваліфікаційна роботи.....	14
Титульний аркуш.....	15
Анотація.....	16
Зміст.....	16
Перелік умовних позначень, символів, одиниць, скорочень і термінів	17
Вступ.....	17
Розділи основної частини.....	18
Висновки.....	19
Перелік посилань.....	19
Додатки.....	20
Вимоги до оформлення кваліфікаційна роботи.....	20
Комплексні кваліфікаційні роботи.....	25
Попередня експертиза й підготовка до захисту кваліфікаційної роботи.....	25
Додаток А Орієнтовна тематика кваліфікаційних робіт.....	33
Додаток Б Зразок завдання на кваліфікаційну роботу.....	36
Додаток В Зразок титульного листа кваліфікаційної роботи.....	38
Додаток Д Зразок оформлення змісту кваліфікаційної роботи.....	39
Додаток Е Приклади оформлення бібліографічного опису у переліку посилань.....	40
Додаток З Зразок оформлення анотації.....	46
Додаток Ж Зразок оформлення відгуку наукового керівника.....	48
Додаток И Зразок оформлення рецензії.....	50
Додаток К Зразок титульного листа до ілюстративного матеріалу.....	52
Додаток Л Зразок документів для перевірки роботи на плагіат.....	53

## КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА ЯК ВИД НАУКОВОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

Виконання та захист кваліфікаційної роботи – один з основних видів атестації здобувачів вищої освіти (далі – ЗВО), метою якої є встановлення відповідності засвоєних здобувачами вищої освіти рівня та обсягу знань, умінь, інших компетентностей вимогам стандартів вищої освіти.

У кваліфікаційній роботі повинні бути повно відображені та обґрунтовані основні положення, висновки і рекомендації, їх новизна і значимість. Сукупність отриманих у такій роботі результатів повинна свідчити про наявність у її автора навичок щодо формування та обґрунтування пропозицій, спрямованих на удосконалення процесів управління трудовими ресурсами.

Кваліфікаційна робота відрізняється від інших наукових праць тим, що вона в системі науки виконує кваліфікаційну функцію, тобто готується з метою публічного захисту й одержання ступеня магістра. У зв'язку цим основне завдання її автора – продемонструвати рівень своєї наукової кваліфікації і, насамперед, вміння самостійно вести науковий пошук та вирішувати конкретні наукові завдання.

Зміст роботи має характеризувати оригінальність даних, що приводяться. Основою змісту є опис нових факторів, явищ і закономірностей, узагальнення раніше відомих положень з інших наукових позицій або в зовсім іншому аспекті.

Зміст кваліфікаційної роботи в найбільш систематизованому вигляді фіксує як вихідні передумови наукового дослідження, так і весь його хід та отримані при цьому результати. Причому, в роботі не просто описуються наукові факти, а проводиться їхній всебічний аналіз, розглядаються типові ситуації їхнього застосування, обговорюються наявні альтернативи і причини вибору однієї з них.

Специфічні не тільки зміст кваліфікаційної роботи, але й форма її викладу, що характеризується активним застосування математичного інструментарію, засобів логічного мислення, комп'ютерних методик і математичної статистики.

У першому розділі висвітлюються теоретичні аспекти проблеми, у другому – аналізується проблема, якій присвячена кваліфікаційна робота. Вирішальне місце в роботі повинна займати проектна частина – аналіз і механізм удосконалення тих чи інших аспектів управління трудовими ресурсами на прикладі конкретного суб'єкта господарювання.

Обов'язкова вимога до кваліфікаційної роботи – її конкретність, наукова обґрунтованість і практична цінність, застосування матеріалів з переддипломної практики.

Мета виконання кваліфікаційної роботи – науково-практичне застосування здобутих знань і навичок для виконання системного та комплексного дослідження проблем сучасного управління трудовими ресурсами, вибору шляхів удосконалення його діяльності, підтвердження професійних здібностей фахівця з управління персоналом. При оцінці кваліфікаційної роботи береться до уваги не лише якість самої роботи ЗВО та

характер викладення основних її положень при публічному захисті, а й відповідність її оформлення встановленим вимогам.

## **ВИБІР ТЕМИ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ**

Тематика кваліфікаційних робіт здобувачів вищої освіти освітнього ступеня «магістр» розробляється випускаючою кафедрою управління персоналом та економіки праці. Основу тематики повинні складати завдання підприємств (установ, організацій) різних галузей та секторів економіки, а також проблематика ринку праці. Тематика повинна бути актуальною, відповідати сучасному стану світової економічної ситуації та перспективам її розвитку. Загальний перелік тем кваліфікаційних робіт щорічно оновлюється та повідомляється здобувачам вищої освіти. Тематика кваліфікаційних робіт розглядається й затверджується на засіданні кафедри тільки тоді, коли встановлена актуальність, практична значущість, наявність умов для виконання роботи у встановлений термін, забезпечене належне наукове керівництво.

**Актуальність теми** визначається тим, наскільки вона відповідає завданням, поставленим перед економічною наукою й менеджментом в сучасних умовах розвитку.

Формулювання проблемної ситуації – дуже важлива частина вступу. Правильна постановка і чітке формулювання нових проблем мають важливе значення. Вони практично визначають стратегію дослідження взагалі і напрямок наукового пошуку зокрема. Прийнято вважати, що сформулювати наукову проблему – означає показати вміння відокремити головне від другорядного, з'ясувати те, що вже відомо і що доки невідомо науці про предмет дослідження.

Розкриття актуальності не має бути багатослівним. Достатньо у межах однієї сторінки коротко викласти:

- суть проблеми дослідження;
- значущість проблеми дослідження, вирішення якої має велике значення, як для соціально-економічного розвитку України в цілому, так і окремих галузей економіки і сфер діяльності;
- істотне значення для подальшого розвитку відповідної галузі науки або сфери діяльності.

При обґрунтуванні актуальності теми необхідно провести аналіз останніх досліджень з даної теми, скласти стислий огляд літератури, який підсумує, що саме ця проблематика ще недостатньо вивчена (розкрита тільки частково, не в тому аспекті). Для цього перераховуються основні вітчизняні і зарубіжні автори, що працюють над даною темою, аналізуються отримані ними результати і виділяється частина невирішеної проблеми.

Здобувачам вищої освіти (далі – ЗВО) надається право вибору теми кваліфікаційної роботи. При виборі теми ЗВО повинен враховувати свій науковий і практичний інтерес до тієї або іншої проблеми, характер майбутньої роботи, рекомендації та побажання підприємства (установи, чи

організації). Здобувач вищої освіти може запропонувати свою тему з необхідним обґрунтуванням доцільності її розробки. Таким чином, розрізняють три різновиди тем: теми як результат розвитку проблем, над якими працює науковий колектив; ініціативні теми; замовлені теми.

У випадку, коли ЗВО ініціює кваліфікаційну роботу за темою, не передбаченою тематикою випускаючої кафедри, водночас з заявою на виконання цієї теми він має представити достатні обґрунтування доцільності її розробки (в письмовому вигляді у вільній формі).

Основними критеріями обрання теми повинні бути актуальність, наявність теоретичної бази, можливість виконання її на кафедрі та доступ до потрібної інформації на підприємстві (в установі чи організації), відповідність теми обраній спеціальності.

Від доказу актуальності обраної теми необхідно логічно перейти до формулювання мети дослідження, що пов'язана з об'єктом і предметом дослідження, а також з його кінцевим результатом і шляхами його досягнення, вказати на конкретні завдання, що мають бути вирішені відповідно до цієї мети. Це звичайно робиться у формі перерахування («вивчити...», «описати...», «установити...», «з'ясувати...», «вивести формулу...» тощо).

Формулювання цих завдань необхідно робити якомога ретельніше, оскільки опис їхнього рішення повинен скласти зміст розділів кваліфікаційної роботи. Це важливо також і тому, що заголовки таких розділів формуються саме з формулювань завдань дослідження.

Далі визначаються об'єкт і предмет дослідження. *Об'єктом дослідження* є вся сукупність відношень різних аспектів теорії й практики науки, яка виступає джерелом необхідної для дослідника інформації. *Предмет дослідження* – це тільки ті суттєві зв'язки та відношення, які підлягають безпосередньому вивченню в роботі, є головними, визначальними для конкретного дослідження.

Об'єкт і предмет дослідження як категорії наукового процесу, співвідносяться між собою як загальне і частка. В об'єкті виділяється та частина, що служить предметом дослідження. Безпосередньо на нього і спрямована основна увага здобувача вищої освіти, саме предмет дослідження визначає тему кваліфікаційної роботи.

Дуже важливим етапом наукового дослідження є вибір методів дослідження, що служать інструментом у підборі та обробці фактичного матеріалу, та виступають необхідною умовою досягнення поставленої в такій роботі, мети.

Опис процесу дослідження – основна частина кваліфікаційної роботи, в якій висвітлюються методика і техніка дослідження з використанням логічних законів і правил.

Заключним етапом наукового дослідження є висновки, що містять наукові і практичні результати проведеної роботи.

Тематика кваліфікаційних робіт видається здобувачам вищої освіти до початку переддипломної практики з метою більш глибокого вивчення питань з обраної теми, підбору статистичних даних, накопичення фактичного

цифрового матеріалу з досліджуваної проблеми. Рекомендується використовувати також матеріали рефератів та курсових робіт, що виконувались ЗВО протягом навчання.

Назва теми повинна бути лаконічною, точно відповідати змісту кваліфікаційної роботи та освітньо-професійній програмі «Управління персоналом та економіка праці». Ключовими словами в назві теми повинні бути ті, що вказують на мету, об'єкт і предмет дослідження.

Орієнтована тематика кваліфікаційних робіт для здобувачів вищої освіти освітнього ступеня «магістр» спеціальності 073 – Менеджмент (освітньо-професійна програма «Управління персоналом та економіка праці») наведена у додатку А.

## **НАУКОВЕ КЕРІВНИЦТВО**

Керівниками кваліфікаційної роботи призначаються професори, доценти, а також інші НПП університету, які мають науковий ступінь та (або) вчене звання. До керівництва кваліфікаційною роботою можуть також допускатися співробітники науково-дослідних структурних підрозділів, а також висококваліфіковані фахівці підприємств (установ чи організацій), які мають науковий ступінь.

У встановлений термін ЗВО звітує перед керівником і завідувачем кафедри, які фіксують ступінь готовності роботи.

Кваліфікаційну роботу здобувач вищої освіти виконує в університеті, а в окремих випадках, за згодою керівника, на базі підприємств, у наукових інститутах та в інших організаціях, установах.

Обов'язки керівника кваліфікаційної роботи:

- надавати допомогу при виборі теми, її остаточному формулюванню та визначенні меж розкриття;
- рекомендувати спеціальну, нормативну літературу та інформаційні джерела за обраною темою;
- консультувати ЗВО з питань виконання роботи;
- контролювати дотримання календарного плану, якість та самостійність виконання кваліфікаційної роботи, допомагати ЗВО з перевіркою роботи на плагіат, інформувати завідувача кафедри про хід підготовки роботи до захисту;
- організувати здобувача вищої освіти для апробації (попереднього захисту) на засіданні кафедри;
- давати відгук на кваліфікаційну роботу.

Обов'язки ЗВО:

- дотримуватись графіка та звітувати в передбачені строки перед керівником про хід роботи;
- написати та оформити текст кваліфікаційної роботи згідно вимог даних методичних вказівок;
- не пізніше, ніж за два тижні до дня захисту на засіданні екзаменаційної комісії, подати роботу для попереднього розгляду (перед захисту) на кафедрі;

- не пізніше, ніж за тиждень до дня захисту надати кваліфікаційну роботу на перевірку на плагіат до ІЦЗВП університету;
- отримати необхідні рецензії, довідки про впровадження результатів кваліфікаційної роботи (у разі наявності) та відгук керівника.

## **ПОСЛІДОВНІСТЬ ТА ТЕРМІНИ ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ**

Перед початком виконання кваліфікаційної роботи слід розробити календарний план на весь період її виконання та узгодити його з науковим керівником. Календарний план складається в двох екземплярах, один із яких передається науковому керівникові. Вміло складений план допомагає ЗВО правильно організувати свою роботу, а також надає можливість науковому керівникові контролювати хід виконання кваліфікаційної роботи, сприяти й допомагати в її виконанні.

Кваліфікаційна робота здобувачів вищої освіти освітнього ступеня «магістр» виконується в наступній логічно взаємообумовленій послідовності:

- а) вибір теми, її конкретизація та узгодження з науковим керівником;
- б) підбір літератури та її критичний огляд;
- в) знайомство з історією та сучасним станом наукових досліджень з обраної проблематики;
- г) збирання, відбір та вивчення інформації;
- д) розробка гіпотези;
- е) визначення методики дослідження;
- ж) складання робочого плану викладення;
- з) розширення, доповнення даних, їх уточнення й конкретизація;
- и) викладення матеріалів та результатів дослідження;
- к) виконання розрахунків, у тому числі із застосуванням комп'ютерної обробки даних;
- л) формулювання висновків та пропозицій;
- м) консультації з керівником з кожного розділу й підрозділу роботи;
- н) ліквідація зауважень, наданих керівником, й урахування конструктивних пропозицій щодо покращення змісту роботи;
- о) перевірка роботи на плагіат;
- п) попереднє оформлення роботи та надання її на рецензію фахівцеві відповідної кваліфікації;
- р) усунення зауважень і недоліків та остаточне оформлення кваліфікаційної роботи;
- с) зовнішнє рецензування кваліфікаційної роботи та оформлення відгуку наукового керівника;
- т) написання доповіді та підготовка ілюстративного матеріалу (таблиць та графіків) для прилюдного виступу);
- у) представлення кваліфікаційної роботи на кафедрі для прийняття рішення про допуск до захисту;
- ф) захист кваліфікаційної роботи.



Здобувач вищої освіти має послідовно виконати всі етапи науково-дослідної роботи для найкращого розв'язання обраної проблеми, починаючи з вивчення економічного стану об'єкту дослідження і закінчуючи оформленням роботи у встановлений термін.

Орієнтовний графік оформлення документації та роботи над кваліфікаційною роботою наведено в таблиці 1.

*Таблиця 1 – Орієнтовний графік оформлення документації та роботи над кваліфікаційною роботою*

Етапи роботи	Термін виконання роботи ЗВО	
	денна	заочна
1. Оголошення тем та проведення консультацій з їх вибору та вибору підприємства	травень-червень	листопад-грудень
2. Вибір тем та баз практики	травень-червень	листопад-грудень
3. Затвердження тем, баз практики, призначення наукового керівника	травень-червень	листопад-грудень
4. Розробка планів проходження практик (консультації, розподіл баз практик, методична документація з практики тощо), плану кваліфікаційної роботи	вересень	січень
5. Проходження виробничої практики ЗВО освітнього ступеня «магістр»	вересень	січень
6. Проходження переддипломної практики та збір матеріалів для виконання роботи	вересень-жовтень	лютий
7. Підготовка проекту наказу ректора про допуск здобувачів вищої освіти до виконання кваліфікаційної роботи	жовтень	лютий
8. Оформлення та захист звітів з практики	до 20 жовтня	до 7 березня
9. Підготовка та представлення керівнику першого розділу роботи	до 28 жовтня	до 13 березня
10. Підготовка та представлення керівнику другого розділу	до 13 листопада	до 27 березня
11. Підготовка та представлення керівнику третього розділу магістерської роботи	до 27 листопада	до 14 квітня
12. Представлення на перевірку керівнику закінченої роботи	до 7 грудня	до 27 квітня
13. Перевірка роботи на плагіат	до 10 грудня	до 8 травня
14. Проведення попередньої експертизи кваліфікаційних робіт, прийняття рішення щодо допуску (недопуску) до захисту	до 15 грудня	до 14 травня
15. Підготовка відгуку керівника на кваліфікаційну роботу	до 17 грудня	до 20 травня
16. Надання роботи рецензентам	до 17 грудня	до 20 травня
17. Реєстрація роботи на кафедрі (переплетеної)	до 18 грудня	до 21 травня
18. Захист кваліфікаційних роботи	з 22 по 28 грудня	з 25 по 29 травня

Після захисту кваліфікаційна робота передається до бібліотеки чи архіву університету, де зберігається протягом п'яти років.

Ілюстративні матеріали (таблиці, схеми, діаграми), підготовлені здобувачами вищої освіти для захисту, залишаються на кафедрі й можуть використовуватися в навчальному процесі.

## **ОГЛЯД ЛІТЕРАТУРИ ТА КОНКРЕТИЗАЦІЯ ТЕМИ**

Початковим етапом роботи над кваліфікаційною роботою є знайомство з висвітленням обраної теми в наукових літературних джерелах.

Під час обрання теми роботи та її можливої конкретизації здобувач вищої освіти повинен добре зрозуміти сутність проблеми, зважити рівень висвітлення її в літературі, можливості використання необхідних літературних джерел та інших матеріалів. Йому необхідно розуміти, які планові, нормативні, фактичні, звітні, аналітичні матеріали підприємства, організації чи установи він зможе використати в процесі підготовки кваліфікаційної роботи, які спостереження, розрахунки йому потрібно буде виконати.

Здійснюючи підбір літератури, бажано відразу робити її бібліографічний опис на окремих картках або аркушах, що дозволить далі легше поповнювати «банк» літературних джерел й швидше орієнтуватися в них. У картки рекомендується вносити повні вихідні дані літературного джерела: прізвище й ініціали автора, заголовок роботи, місце і рік видання, видавництво, кількість сторінок, а для статті – назву збірника або періодичного видання, рік, номер. Корисні на картці й додаткові дані: зауваження про цінність та важливість цього матеріалу, стислий зміст, бібліотечний шифр.

На цьому етапі також складається план викладу кваліфікаційної роботи (структура викладу).

При підборі монографій та збірників ЗВО допоможуть статистичний й алфавітний каталоги, бесіди з викладачами, лекції. Крім того, слід враховувати, що актуальна інформація з економічних проблем та питань управління персоналом міститься в періодичних виданнях.

Цифровий матеріал можна знайти в статистичних збірниках, у тому числі Головного управління статистики в Чернігівській області, та в інших довідкових і рефератних виданнях.

На цьому етапі здобувач вищої освіти повинен обов'язково звертатися за консультацією до наукового керівника.

Водночас має відбуватися процес складання попередньої бібліографії, визначення проблематики, мети та завдань, розробки робочої гіпотези, уточнення предмету дослідження, визначення методики й порядку його виконання.

## **ЗАТВЕРДЖЕННЯ ТЕМИ РОБОТИ**

Тема кваліфікаційної роботи закріплюється за здобувачами вищої освіти освітнього ступеня «магістр» на підставі їх письмової заяви на ім'я завідувача

кафедри за встановленою формою. Закріплення розглядається на засіданні кафедри, де назва теми може бути уточнена. В основу покладено вільний вибір теми відповідно до наукових інтересів та особистих вподобань здобувача вищої освіти, досвіду його практичної роботи. У тих випадках, коли мова йде про виконання найбільш складних та відповідальних тем або коли на розробку певної теми претендує декілька ЗВО, закріплення її здійснюється завідувачем кафедри з урахуванням ступеня підготовки та ділових якостей кожного ЗВО.

Керівники кваліфікаційних робіт призначаються завідувачем кафедри відповідно до наукового напрямку і характеру спеціалізації кожного НПП. Консультації з окремих питань (наприклад, з математичних методів аналізу) за необхідності можуть здійснюватися фахівцями спеціалізованих кафедр університету.

Наказом ректора університету теми кваліфікаційних робіт затверджуються за здобувачами вищої освіти освітнього ступеня «магістр» персонально з одночасним призначенням керівника.

Процес вибору теми, з'ясування можливості її виконання, оформлення заяви, затвердження теми має бути закінчений не пізніше, ніж за три місяці до захисту.

На кафедрі обов'язково складається й вивіщується графік термінів написання роботи, розклад консультацій штатних НПП кафедри і сумісників, що здійснюють наукове керівництво.

## **ІДЕЯ ДОСЛІДЖЕННЯ, ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ, РОЗРОБКА РОБОЧОЇ ГІПОТЕЗИ**

В основі творчого процесу, яким є підготовка кваліфікаційної роботи, знаходиться ідея, яка являє собою продукт людської думки, форму відображення дійсності. Вона народжується в процесі роботи над обраною проблемою із практичного досвіду, спостереження, дослідження, тобто в ході наукового пошуку.

Перш ніж зайнятися науковим пошуком, тобто приступити до виконання наукового дослідження, слід чітко визначити коло питань, що входять у рішення поставленої проблематики, а також висунути та розробити робочу гіпотезу.

Для плідного рішення поставленої проблеми та скорочення пошукових зусиль до висування і формулювання гіпотези пред'являються конкретні вимоги. Так, вихідним пунктом висування й обґрунтування робочої гіпотези є попередньо набуті знання, цілий ряд встановлених фактів, які відносяться до предмета дослідження. Розвиток гіпотези відбувається за трьома стадіями:

а) накопичення фактичного матеріалу та висловлювання на його основі припущень;

б) формування гіпотези, тобто виведення наслідків із зробленого припущення, розгортання на його основі прийнятої теорії;

в) перевірка отриманих результатів на практиці й на її основі уточнення гіпотези. Якщо при перевірці наслідок відповідає дійсності, то гіпотеза перетворюється на наукову теорію. Таким чином, наукова проблема – це знання про існування такої області дійсності, властивості й сутність якої відомі. Вона звичайно виникає з протиріччя між рівнем розробки теорії питання і новими фактами, які не знаходять пояснення в теорії. Сформульована наукова проблема має бути тісно пов'язана з назвою й метою ВРК, основними науковими положеннями, які захищатимуться.

Попередньо зібрана інформація може підказувати декілька конкуруючих (рівнозначних) гіпотез. У разі їхньої паралельної розробки знадобиться більше часу, але вірогідність результатів підвищиться.

Гіпотеза повинна бути сформульована у вигляді узагальнення або твердження, що дозволяє по-новому розглянути предмет дослідження. Вона повинна бути інструментом нових логічних висновків щодо предмета дослідження. Варто уникати таких гіпотез, що, або принципово не допускають рішення конкретної наукової проблеми, або відсувають його. Слід також мати на увазі, що нерідко правильна, але вже інша (нова) гіпотеза виникає саме під час проведення дослідження чи розробки попередньої гіпотези.

Добре обґрунтована та чітко сформульована гіпотеза може значно полегшити подальше виконання дослідження, а в протилежному випадку – ускладнити його. Тому, перш ніж приступити до розробки гіпотези у кваліфікаційній роботі, здобувачу вищої освіти освітнього ступеня «магістр» доцільно погодити її з керівником, а в складних і спірних випадках (особливо при наявності варіантів) обговорити на кафедрі з викладачами, звернутися за консультацією до компетентних фахівців.

## **РОЗМЕЖУВАННЯ МІЖ ПРЕДМЕТОМ ТА ОБ'ЄКТОМ ДОСЛІДЖЕННЯ**

Розв'язувана наукова проблема та характер ідеї (вихідної гіпотези) дослідження впливають на вибір й обґрунтування предмета дослідження – відносно самостійну частину (область) об'єкту, який досліджується. Тому для вивчення предмету, що обирається або розробляється, обов'язково необхідно враховувати різницю між предметом та об'єктом дослідження. Об'єкт та предмет дослідження як категорії наукового процесу, хоч й співвідносяться між собою як загальне і часткове, але мають відносну самостійність. В об'єкті виділяється та його частина, яка є предметом дослідження.

Об'єктом дослідження в управлінні трудовими ресурсами може бути подія або окремі структурні одиниці будь-якої системи чи події, наприклад, процеси змін у суспільстві, діяльність окремих суб'єктів, стан і властивості систем, взаємодії і взаємозв'язки, залежності, функції, причини, механізми змін у процесі розвитку.

*Приклад.* Об'єктом дослідження обрано публічне акціонерне товариство «ЧернігівАвтоДеталь».

Предметом дослідження може бути одна з функцій, властивостей, характеристик об'єкту дослідження, його якості, галузь використання тощо. Тобто предмет дослідження (наприклад, процес, методи, методологія) завжди є лише конкретною частиною досліджуваного об'єкта (наприклад, підприємство, об'єднання, галузь національного виробництва).

Для того, щоб приступити до систематичного вивчення об'єкта конкретного предметного напрямку, доцільно виділити такий конкретний предмет, на якому можна вивчати характеристики даного класу об'єктів. Саме він і буде предметом наукового дослідження.

Приклади формулювання предмета дослідження з визначенням конкретного об'єкта наведено нижче.

*Приклад 1.* Предметом дослідження є політика зайнятості населення в Україні в умовах світової економічної кризи. Об'єктом – політика зайнятості населення.

*Приклад 2.* Предметом дослідження є організація процесу управління трудовим колективом у публічних акціонерних товариствах. При цьому об'єктом дослідження є публічні акціонерні товариства.

*Приклад 3.* Предмет дослідження – міграція робочої сили. В даному випадку об'єктом дослідження обрано ринок праці.

Основна увага майбутнього фахівця має бути зосереджена не тільки на виборі або розробці предмета дослідження, а й на його обґрунтуванні, бо саме він визначає тему кваліфікаційної роботи та вихідні умови дослідження. Факти або залежності, встановлені під час вивчення обраного предмета дослідження, підлягають критичному аналізу й у підсумку переносяться на весь відповідний клас об'єктів.

## МЕТА ТА ЗАВДАННЯ ДОСЛІДЖЕННЯ

Пошук матеріалів для написання обраної теми дослідження триватиме дуже довго, якщо дослідник не має перед собою чітко поставленої мети – запланованого результату дослідження. Виконуючи кваліфікаційну роботу слід пам'ятати, що метою будь-якої наукової праці є виявлення нових фактів, висновків, рекомендацій, закономірностей або ж уточнення відомих раниш, але недостатньо досліджених.

Сформулювати мету дослідження можна наступним чином:

*Приклад 1.* Метою кваліфікаційної роботи є розробка мотиваційного механізму, який стимулює активну працю персоналу підприємства.

*Приклад 2.* Мета роботи полягає в удосконаленні методів управління персоналом підприємства в умовах активного впливу економічної кризи.

Отримати заплановані результати, поступово досягти поставленої мети можна шляхом її деталізації за допомогою систематизованого плану (програми) цілеспрямованих дій – завдань дослідження. Завдання дослідження формулюються в двох варіантах: перший – у вигляді самостійно закінчених етапів дослідження; другий – як послідовне вирішення окремих проблем науково-практичного дослідження по відношенню до загальної проблеми всієї

кваліфікаційної роботи. Формулювати й конкретизувати завдання слід дуже ретельно, оскільки описання їх вирішення становить зміст підрозділів кожного розділу кваліфікаційної роботи.

Приклад формулювання завдань дослідження, їх послідовності наведено нижче.

*Приклад 1. Для досягнення поставленої мети було вирішено наступні завдання:*

*а) встановлено основні цілі, принципи і функції управління персоналом підприємства;*

*б) визначено систему показників і чинники формування й оцінки ефективності управління персоналом;*

*в) проаналізовано основні методи й етапи щодо управління персоналом підприємства;*

*г) досліджено організаційну структуру, кадрове та інформаційне забезпечення системи управління персоналом;*

*д) досліджено правове і нормативно-методичне забезпечення управління персоналом;*

*е) розроблено заходи щодо покращення функціонування підприємства в сучасних умовах;*

*ж) розраховано очікувану економічну ефективність від впровадження запропонованих заходів.*

Визначивши актуальність проблематики, що є одночасно й цікавою для здобувача вищої освіти, необхідно чітко визначити мету дослідження та конкретні завдання, послідовне виконання яких має сприяти досягненню поставленої мети. Тільки тоді, коли виконавець кваліфікаційної роботи чітко сформулює кінцеву мету свого дослідження, матиме попереднє рішення поставлених в роботі завдань, він зможе визначити, чи достатньо зібраного теоретичного й фактичного матеріалу, або потрібно продовжити їх пошук, а також вибрати методи досягнення мети, а головне – здобути успіх в роботі.

## **ПОСЛІДОВНІСТЬ РОЗМІЩЕННЯ СТРУКТУРНИХ ЕЛЕМЕНТІВ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ**

Кваліфікаційна робота, як оригінальне теоретико-прикладне дослідження, повинна мати певну логіку побудови, послідовність та завершеність. Приступаючи до виконання, здобувач вищої освіти має чітко уявляти її структуру й основний зміст. Усі її частини повинні бути логічно пов'язані і переконливо аргументовані.

Рекомендується наступна послідовність розташування структурних елементів кваліфікаційної роботи:

а) титульний аркуш;

б) завдання;

в) анотація та ключові слова (українською та англійською мовами);

г) перелік умовних позначень, символів, одиниць, скорочень і термінів (за необхідністю);

- д) зміст;
- е) вступ;
- ж) розділи основної частини:
  - перший (теоретичний) розділ;
  - другий (аналітичний) розділ;
  - третій (рекомендаційний) розділ;
- з) висновки (загальні);
- и) перелік посилань;
- к) додатки;
- л) відгук наукового керівника (до роботи не підшивається);
- м) зовнішня рецензія фахівців відповідної кваліфікації (до роботи не підшивається);
- н) акт за результатами перевірки кваліфікаційної роботи на плагіат (до роботи не підшивається);
- о) довідки про впровадження результатів кваліфікаційної роботи (у разі наявності).

Типову структуру кваліфікаційної роботи наведено в таблиці 2.

Загальний обсяг кваліфікаційної роботи має складати до 80 сторінок машинописного тексту. До зазначеного обсягу входить табличний та ілюстративний матеріал, кількість і склад якого в кожному конкретному випадку визначаються автором і науковим керівником кваліфікаційної роботи, а також перелік посилань.

*Таблиця 2 – Типова структура кваліфікаційної роботи*

Структурна частина роботи	Приблизний обсяг, стор.
Титульний аркуш	1
Завдання на виконання кваліфікаційної роботи	2
Анотація і ключові слова	1
Зміст	1-2
Перелік умовних позначень, символів, одиниць, скорочень і термінів (за необхідністю)	1 (0)
Вступ	2,5-3
Теоретична частина	18-20
Аналітична частина	30-35
Рекомендаційна частина	18-20
Висновки	4-6
Перелік посилань	4-5 (50-70 джерел)
Додатки	до 15
Загальний обсяг	60-80 ± 10%

## ТИТУЛЬНИЙ АРКУШ

Титульний аркуш є першою сторінкою роботи і основним джерелом бібліографічної інформації, необхідної для оброблення та пошуку документу.

Титульний аркуш кваліфікаційної роботи (додаток В) має обов'язково містити наступну інформацію:

- а) підпорядкованість вищого навчального закладу, його найменування;
- б) назву теми кваліфікаційної роботи;
- в) шифр групи здобувача вищої освіти;
- г) ініціали та прізвище здобувача вищої освіти, його підпис;
- д) науковий ступінь, вчене звання, ініціали та прізвище, підпис керівника кваліфікаційної роботи;
- е) науковий ступінь, вчене звання, ініціали та прізвище, підпис консультантів з окремих розділів або підрозділів кваліфікаційної роботи (за наявності консультацій);
- ж) візу завідувача кафедри про допуск кваліфікаційної роботи до захисту;
- з) місто, рік.

## АНОТАЦІЯ

В анотації – 1 сторінка (обсягом до 800 знаків) – зазначається прізвище та ініціали здобувача вищої освіти, назва кваліфікаційної роботи, основний зміст та результати. Викладення матеріалу в анотації повинно бути стислим і точним. Належить використовувати синтаксичні конструкції, притаманні мові ділових документів, уникати складних граматичних зворотів.

Необхідно використовувати стандартизовану термінологію, уникати маловідомих термінів і символів. Після анотації наводять ключові слова відповідною мовою.

Ключові слова (слова специфічної термінології за темою, які найчастіше зустрічаються у кваліфікаційній роботі) наводяться у називному відмінку. Кількість ключових слів – 5-7.

Анотація має бути написана українською та однією з іноземних мов (переважно – англійською), розміщуватися на окремому аркуші разом з ключовими словами та передувати змісту

## ЗМІСТ

Зміст – 1-2 сторінки – має складатися з трьох блоків (розділів): теоретичний, аналітичний та практичний.

Матеріал роботи має бути викладено як єдине ціле у логічній послідовності.

Зміст включає: вступ; послідовно перелічені назви усіх розділів, підрозділів, пунктів; висновки та пропозиції; перелік посилань; додатки.

Навпроти кожної позиції проставляються номери сторінок, які вказують на початок викладення матеріалу.

Приклад оформлення змісту кваліфікаційної роботи наведено у додатку Д.



## **ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, ОДИНИЦЬ, СКОРОЧЕНЬ І ТЕРМІНІВ**

Якщо в роботі вжито специфічну термінологію, а також використано маловідомі скорочення, нові символи, позначення тощо, то перелік умовних позначень може бути представлений у вигляді окремого списку, який розміщують перед змістом, після анотації та списку ключових слів.

Перелік слід друкувати у дві колонки: у лівій за абеткою наводяться скорочення, а у правій – їх детальне розшифрування.

Якщо в роботі спеціальні терміни, скорочення, символи, позначення повторюються менше трьох разів, перелік не складають, а їхнє розшифрування наводиться у тексті при першому згадуванні.

### **ВСТУП**

У вступі зазначається проблема, що потребує вирішення, ступінь її дослідження, актуальність проведення і мета досліджень у обраному напрямі, завдання, що вирішуються для досягнення мети, об'єкт і предмет досліджень, наукова новизна та практична значущість роботи (для ЗВО за освітньо-наукової програми). Також зазначається апробація результатів досліджень – виступи на студентських наукових конференціях, публікації результатів дослідження. Обсяг вступу, зазвичай, не повинен перевищувати 2,5 – 3 сторінки.

*Актуальність* теми подається у вигляді критичного аналізу та шляхів розв'язання проблеми, обґрунтування необхідності досліджень для підприємств та організацій.

*Мета* (представлення про результат. Ставлячи мету, дослідник уявляє собі, який результат він має намір одержати, яким буде цей результат) та *завдання роботи* повинні бути чітко сформульованими та відображати тематику дослідження.

*Об'єкт дослідження* визначається разом з вибором теми і є однією із сторін діяльності господарюючого суб'єкта (методологічна характеристика дослідження; процес чи явище, що породжує проблемну ситуацію й обране для вивчення. Визначення об'єкта пов'язано з відповіддю на питання: що розглядається?).

*Предмет дослідження* міститься в межах проблемного об'єкта, який потребує вирішення (методологічна характеристика того, що знаходиться в межах об'єкту дослідження. Предмет позначає аспект розгляду, дає представлення про те як розглядається об'єкт, тобто визначення предмета пов'язано з відповіддю на питання: як розглядається об'єкт дослідження).

*Метод* – сукупність прийомів, операцій і способів теоретичного пізнання і практичного перетворення дійсності, досягнення визначених результатів.

*Методика* – розглядається як інструкція діяльності з реалізації методу дослідження.

*Наукова новизна* повинна містити результати самостійного аналітичного та експериментального характеру.

*Практична значущість* повинна містити результати власних досліджень, що можуть бути впроваджені в діяльність підприємств, установ.

*Анотація роботи* повинна містити назви статей, тез доповідей, підготовлених за матеріалами роботи, виступи на науково-практичних конференціях, інших наукових заходах.

## РОЗДІЛИ ОСНОВНОЇ ЧАСТИНИ

Зміст основної частини кваліфікаційної роботи викладається за розділами. Розділи можуть поділятися на підрозділи, пункти, підпункти.

**Теоретичний розділ** присвячується теоретико-методологічним аспектам обраного об'єкта та предмета досліджень. Теоретичне обґрунтування має визначати роль і місце досліджуваних явищ та процесів у забезпеченні високої ефективності діяльності господарюючого суб'єкта, містити аналіз існуючого досвіду у відповідній сфері.

Структурно складається з 2-4 підрозділів, містить теоретичний виклад важливих аспектів проблеми, критичний огляд джерел інформації, аналіз предмету дослідження на макрорівні, використання здобутків вітчизняних та зарубіжних вчених у розвитку предмету дослідження.

Розглядаються загальнотеоретичні підходи до теми з використанням сучасних літературних джерел щодо досліджуваної проблеми, а також питання з висвітлення теоретичних основ дослідження (критично аналізуються монографії, наукові статті, матеріали конференцій, електронні ресурси тощо, у тому числі іноземних авторів); обов'язковим є порівняння різних точок зору (із посиланням на джерела). Обов'язковим в теоретичному розділі є аналіз статистичних даних та/або світового досвіду за темою дослідження. Під час розкриття теоретичних питань слід висвітлити елементи наукової новизни з формулюванням власної позиції автора щодо напряму дослідження, оригінальні авторські пропозиції стосовно розбудови теоретичних і методичних питань. Теоретичний розділ завершується стислими висновками, які нумеруються.

В **аналітичному розділі** надається загальний опис суб'єкта господарювання, на прикладі якого досліджується визначена у темі роботи проблема, аналіз його показників, сучасні досягнення та невирішені проблеми у досліджуваному аспекті діяльності. За змістом цей розділ є аналітичним підґрунтям для розробки практичних рекомендацій і має бути органічно поєднаним з наступним розділом.

На основі наявної інформації ЗВО узагальнює результати аналітичних досліджень і робить висновок наприкінці розділу про необхідність вирішення проблемних питань. Наведений аналіз стану проблеми як в теоретичному, так і в аналітичному аспектах, повинен містити обов'язкові посилання на джерела інформації (зі списку використаних джерел).

Зміст і структура даного розділу визначається темою і направлена на виявлення напрямів вдосконалення досліджуваної проблеми. Розділ має бути максимально насиченим фактичною інформацією (таблиці, графіки, діаграми,

схеми), що відображають відповідні результати діяльності бази дослідження за останні 3-5 років.

Аналітична частина завершується стислими висновками, в яких формулюються основні результати аналізу. Результати аналізу є основою для розробки практичної частини кваліфікаційної роботи (проекту).

**Рекомендаційний розділ** містить власні пропозиції автора щодо вирішення проблемних питань у обраній для дослідження сфері. Автором висувається певна гіпотеза, оцінюється її реальність та обґрунтовується економічна доцільність.

Ця частина роботи повинна бути спрямована на розробку і обґрунтування пропозицій щодо предмету дослідження. Розділ повинен містити обґрунтовані практичні пропозиції здобувача вищої освіти, спрямовані на досягнення мети, поставленої у вступі. Структурно розділ має містити 2–4 підрозділи.

## ВИСНОВКИ

У висновках та пропозиціях містяться підсумки проведеного дослідження, основні наукові та практичні результати, рекомендації щодо їх науково-практичного використання. Висновки формулюються відповідно до поставлених завдань.

Власні пропозиції щодо розв'язання проблемних питань відповідного об'єкта дослідження повинні кореспондуватися з висновками.

Висновки починаються таким чином: «За результатами дослідження (зазначається відповідно до мети) сформовано наступні висновки»

Висновки нумерують.

У висновках необхідно наголосити на якісних та кількісних показниках здобутих результатів, обґрунтувати достовірність результатів, викласти рекомендації щодо їх використання.

## ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

До переліку посилань слід включати джерела, на які у тексті є посилання. Список складається із нормативних актів, нормативних документів, вітчизняної та зарубіжної наукової та спеціальної літератури, фахових видань, електронних ресурсів. Вимоги до оформлення переліку посилань наведені в ДСТУ ГОСТ 7.1:2006 «Система стандартів з інформації, бібліотечної та видавничої справи. Бібліографічний запис. Бібліографічний опис. Загальні вимоги та правила складання»; ДСТУ 3582:2013 «Інформація та документація. Бібліографічний опис. Скорочення слів і словосполучень українською мовою. Загальні вимоги та правила (ISO 4:1984, NEQ; ISO 832:1994, NEQ)» та ДСТУ ГОСТ 7.80:2007 «Бібліографічний запис. Заголовок. Загальні вимоги та правила складання».

Кваліфікаційна робота оформлюється відповідно до вимог ДСТУ 3008:2015 "Звіти у сфері науки і техніки. Структура та правила оформлення" (п.3.13 змінено відповідно до наказу ректора від 21.01.2019 р. № 09).

## ДОДАТКИ

У додатках наводяться допоміжні матеріали: копії документів, витяги із нормативних актів і документів, звіти, окремі інструкції/положення/правила, результати соціологічних опитувань, громіздкі таблиці, рисунки тощо.

### ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

#### **Загальні вимоги**

Кваліфікаційна робота, як правило, виконується державною мовою.

Текст друкують за допомогою комп'ютера на одному боці аркуша білого паперу формату А-4 через 1,5 міжрядкових (комп'ютерних) інтервали, шрифт Times New Roman, 14. Текст необхідно друкувати, залишаючи поля не менше таких розмірів: зліва – 25 мм, справа – 10 мм, зверху і знизу – 20 мм. Розмір абзацного відступу – 1,25 мм.

Текст основної частини поділяють на розділи та підрозділи.

Заголовки структурних частин: «ЗМІСТ», «ВСТУП», «РОЗДІЛ», «ВИСНОВКИ», «ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ», «ДОДАТКИ» друкують великими літерами симетрично до тексту.

Заголовки підрозділів друкують маленькими літерами (крім першої великої) з абзацного відступу. Крапку в кінці заголовка не ставлять. Якщо заголовок складається з двох чи більше речень, їх розділяють крапкою. Відстань між заголовком і текстом повинна дорівнювати 1-2 інтервалам. Кожен розділ слід починати з нової сторінки.

#### **Нумерація**

Нумерацію сторінок, розділів, підрозділів, рисунків, таблиць, формул подають арабськими цифрами без знака № .

Першою сторінкою є титульний аркуш, який включають до загальної нумерації сторінок. На титульному аркуші номер сторінки не проставляють, на наступних сторінках номер проставляють у правому верхньому куті без крапки в кінці.

Підписи розділів «ЗМІСТ», «ВСТУП», «ВИСНОВКИ», «ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ», «ДОДАТКИ» подаються у тексті без додавання порядкового номеру.

Заголовки розділів нумеруються та друкуються з нового рядка. Підрозділи нумерують у межах кожного розділу. Номер підрозділу складається з номера розділу і порядкового номера підрозділу, між якими ставлять крапку, наприклад: «2.3» – третій підрозділ другого розділу. Потім у тому ж рядку йде заголовок підрозділу.

**Ілюстрації** (схеми, графіки, діаграми) і **таблиці** необхідно подавати безпосередньо після тексту, де вони згадані вперше, або на наступній сторінці.

#### **Ілюстрації**

Ілюстрації позначають словом «Рисунок» і нумерують послідовно в межах розділу, за винятком тих, що подані в додатках. Номер ілюстрації

складається з номера розділу і порядкового номера ілюстрації, між якими ставиться крапка.

Наприклад: «Рисунок 1.2» – другий рисунок першого розділу. Номер ілюстрації, її назву, джерело походження та пояснювальні підписи розміщують послідовно під ілюстрацією в центрі.

За необхідності під ілюстрацією розміщують пояснювальні дані (підрисунковий текст). Позначення «Рисунок» разом з назвою ілюстрації розміщують після пояснювальних даних. Приклад наведення ілюстрації:

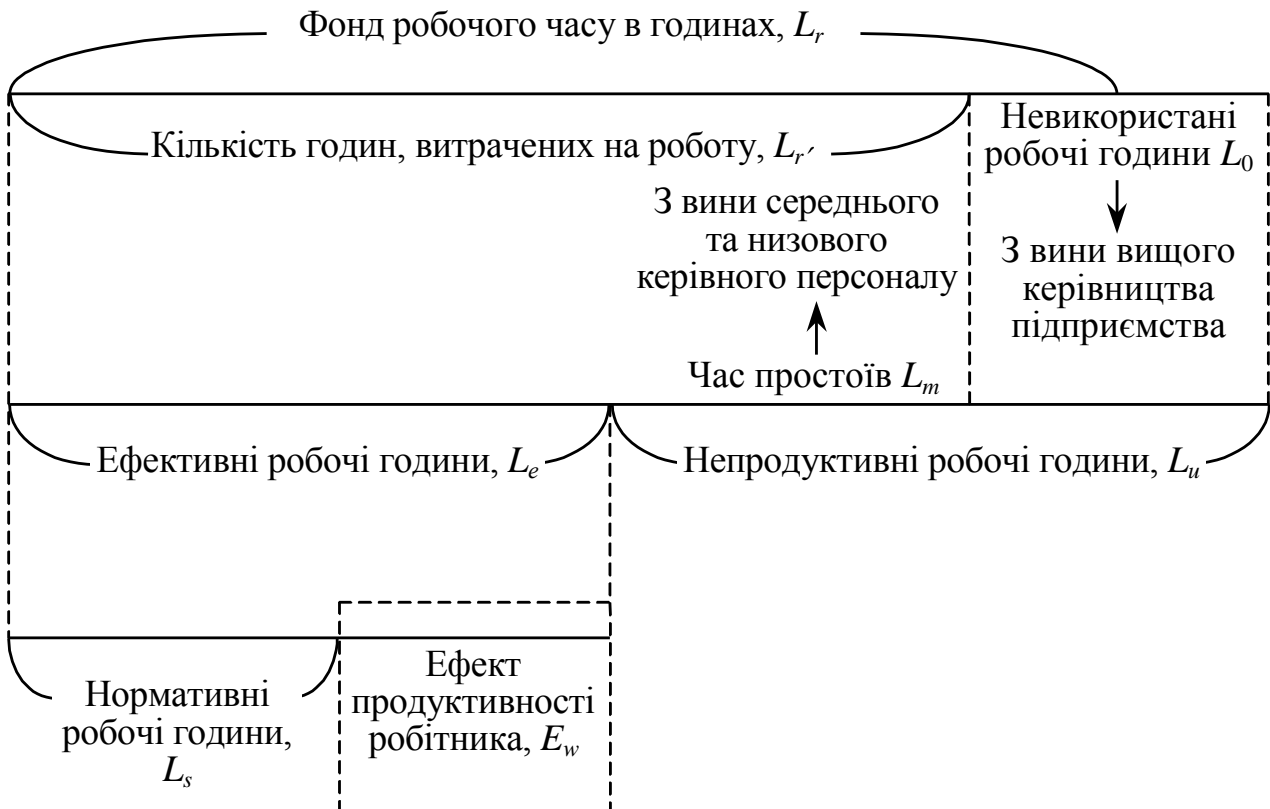


Рисунок 2.2 – Структура робочих годин

Джерело: побудовано автором за [3, 5, 7]

### Таблиці

Таблиці теж нумерують послідовно (за винятком таблиць, поданих у додатках) у межах розділу. Номер таблиці складається з номера розділу і порядкового номера таблиці, між якими ставиться крапка, наприклад: «Таблиця 1.2» – друга таблиця першого розділу.

При переносі частини таблиці на інший аркуш (сторінку) слово «Таблиця» і номер її вказують один раз ліворуч над першою частиною таблиці, над іншими частинами пишуть слова «Продовження таблиці» і вказують номер, наприклад: «Продовження таблиці 1.2».

Таблиця повинна мати назву, яку друкують малими літерами (крім першої великої) і вміщують над таблицею. Назва має бути стислою і відбивати зміст таблиці.

Якщо цифрові або інші дані в якому-небудь рядку таблиці не подають, то в ньому ставлять прочерк.

Приклад побудови таблиці:

Таблиця 2.1 – Рух персоналу підприємства ПАТ «Чернігівський автобусний завод» у 2018-2019 р.р.

Показники	2018 рік	2019 рік	Зміна, ±
1	2	3	4
Прийнято на підприємство, чол.	101	136	+35
Вибуло з підприємства, чол.	97	170	+73
У тому числі:			
за власним бажанням й угоді сторін, чол.	95	125	+30
за порушення трудової дисципліни, чол.	2	8	+6
по скороченню чисельності, чол.	-	37	+37
Середньорічна чисельність працівників, чол.	1358	1317	-41
Кількість працівників, що проробили весь рік, чол.	1207	1051	-156
Коефіцієнти:			
обороту з приймання	0,07	0,1	+0,03
обороту з вибуття	0,07	0,13	+0,06
загального обороту		0,23	+0,08
плинності кадрів	0,07	0,1	+0,03
стабільності складу персоналу підприємства	0,89	0,8	-0,09
заміщення працівників	0,96	1,25	+0,29

Джерело: розраховано автором за даними підприємства.

### Формули

Формули нумерують у межах розділу. Номер формули складається з номера розділу і порядкового номера формули в розділі, між якими ставлять крапку. Нумери формул пишуть у крайньому правому положенні на рядку аркуша після відповідної формули в круглих дужках арабськими цифрами, наприклад: «(3.1)» – перша формула третього розділу.

Нумерувати слід лише ті формули, на які є посилання у тексті. Інші нумерувати не рекомендується.

Пояснення значень символів і числових коефіцієнтів розміщуються безпосередньо під формулою і в тій послідовності, в якій вони подані у формулі. Значення кожного символу і числового коефіцієнта – з нового рядка.

Перший рядок пояснення починають зі слова „де” без двокрапки.

Приклад оформлення формули:

Відомо, що

$$Z = (M_1 - M_2) / (D_1^2 + D_2^2)^{1/2}, \quad (3.1)$$

де  $M_1, M_2$  – математичне очікування;

$D_1, D_2$  – середнє квадратичне відхилення міцності та навантаження.

Переносити формули чи рівняння на наступний рядок допускається тільки на знаках виконуваних операцій, повторюючи знак операції на початку наступного рядка. Коли переносять формули або рівняння на знакові операції множення, застосовують знак «х».

Якщо у роботі тільки одна формула чи рівняння, їх нумерують у межах розділу.

Формули, що йдуть одна за одною й не розділені текстом, відокремлюють комою.

*Приклад:*

$$F_1(x,y)=S_1 \text{ і } S_1 \leq S_{1\max}, \quad (1.1)$$

$$F_2(x,y)=S_2 \text{ і } S_2 \leq S_{2\max} \quad (1.2)$$

Якщо формули наводяться в теоретичній частині, їх слід використовувати і при аналізі фактичного матеріалу.

Рівняння і формули треба виділяти від тексту окремими рядками. Якщо рівняння не вміщується в один рядок, його слід перенести після знака рівності (=) або після знаків плюс (+), мінус (-), множення (х) і ділення (:).

### **Посилання**

В процесі написання роботи ЗВО повинен давати посилання на джерела, матеріали або окремі результати, які він наводить у роботі, або на яких ідеях і висновках розробляється проблема.

Посилання в тексті слід зазначати у квадратних дужках порядковим номером за переліком посилань, наприклад: «... у роботах [1-7] ...».

При посиланнях на розділи, підрозділи, пункти, підпункти, ілюстрації, таблиці, формули, рівняння, додатки зазначають їх номери. При посиланнях слід писати: “... у розділі 4 ...”, “... дивись 2.1 ...”, “... за 3.3.4 ...”, “... відповідно до 2.3.4.1 ...”, “... на рис. 1.3 ...” або “... на рисунку 1.3 ...”, “... у таблиці 3.2 ...”, “... (див. 3.2) ...”, “... за формулою (3.1) ...”, “... у рівняннях (1.23) – (1.25) ...”, “... у додатку Б ...”

### **Додатки**

Додатки слід оформлювати як продовження роботи на її наступних сторінках, або у вигляді окремої частини, розташовуючи додатки в порядку появи посилань на них у тексті магістерської роботи.

Якщо додатки оформлюють на наступних сторінках роботи, кожний такий додаток повинен починатися з нової сторінки. Додаток повинен мати заголовок, надрукований вгорі малими літерами з першої великої симетрично відносно тексту сторінки. В правому верхньому кутку над

заголовком великими літерами повинно бути надруковано слово «ДОДАТОК \_\_\_» і велика літера, що позначає додаток.

Додатки слід позначати послідовно великими літерами української абетки, за винятком літер Г, Є, З, І, Ї, Й, О, Ч, Ь, наприклад, додаток А, додаток Б і т.д.

Додатки повинні мати спільну з рештою роботи наскрізну нумерацію сторінок.

За необхідності текст додатків може поділятися на розділи, підрозділи, пункти і підпункти, які слід нумерувати в межах кожного додатку. У цьому разі перед кожним номером ставлять означення додатку (літеру) і крапку, наприклад, А.2 - другий розділ додатку А; Г.3.1 - підрозділ 3.1 додатку Г; Д.4.1.2 - пункт 4.1.2 додатку Д; Ж.1.3.3.4 - підпункт 1.3.3.4 додатку Ж.

Ілюстрації, таблиці, формули та рівняння, що є у тексті додатку, слід нумерувати в межах кожного додатку, наприклад, рисунок Г.3 – третій рисунок додатку Г; таблиця А.2 - друга таблиця додатку А; формула (А.1) - перша формула додатку А.

Якщо в додатку одна ілюстрація, одна таблиця, одна формула, одне рівняння, їх нумерують, наприклад, рисунок А.1, таблиця А.1, формула (В.1).

У посиланнях у тексті додатку на ілюстрації, таблиці, формули, рівняння рекомендується писати: «... на рисунку А.2 ...», «... на рисунку А.1 ...» - якщо рисунок єдиний у додатку А; «... в таблиці Б.3 ...», або «... в табл. Б.3 ...»; «... за формулою (В.1) ...», «... у рівнянні Г.2 ...».

Переліки, примітки і виноски в тексті додатку оформлюють і нумерують відповідно до вимог, що описані вище.

Джерела, що цитують тільки у додатках, повинні розглядатися незалежно від тих, які цитують в основній частині роботи, і повинні бути перелічені в переліку посилань.

Форма цитування, правила складання переліку посилань повинні бути аналогічними прийнятим у основній частині кваліфікаційної роботи. Перед номером цитати і відповідним номером у переліку посилань ставлять позначення додатку.

Додатки, як правило, надають на аркушах формату А4.

При необхідності допускається оформляти додатки також на аркушах формату А3 дотримуючись вимог ДСТ 2.301- 68.

Якщо додаток розміщується на декількох аркушах, то його номер і назва пишуться тільки на першому листі, на інших вказують «Продовження додатку А» чи «Закінчення додатку А».

## **КОМПЛЕКСНІ КВАЛІФІКАЦІЙНІ РОБОТИ**

У випадку виконання реальних кваліфікаційних робіт на замовлення підприємств (установ чи організацій) або робіт, які направлені на оновлення, удосконалення матеріально-технічної бази університету тематика кваліфікаційних робіт може бути комплексною. Для виконання комплексної



роботи залучається група здобувачів вищої освіти, кожний із яких досліджує (розробляє) окремих напрямків комплексної теми. Керівництво комплексною роботою (проектом) здійснюється одним керівником.

При цьому обсяг розрахунково-пояснювальної записки, яка оформлюється в одному екземплярі на весь колектив авторів, та (або) графічної частини такої роботи встановлюється випусковою кафедрою та може відрізнятись від визначеного обсягу.

Підтвердженням виконання реальних робіт є довідка про впровадження результатів, в якій також вказується весь колектив авторів роботи.

## **ПОПЕРЕДНЯ ЕКСПЕРТИЗА Й ПІДГОТОВКА ДО ЗАХИСТУ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ**

Здобувач вищої освіти може вважати свою роботу виконаною, коли її кінцевий варіант відповідає наступним умовам: робота містить достовірний фактичний цифровий матеріал; всі висновки достатньо обґрунтовані, визначена розрахункова соціально-економічна ефективність.

### **Перевірка на плагіат**

Всі кваліфікаційні роботи здобувачів вищої освіти університету освітнього ступеня «магістр» підлягають перевірці на плагіат відповідно до «Порядку проведення перевірки кваліфікаційних робіт ЗВО на плагіат в Національному університеті «Чернігівська політехніка»». Перевірка на академічний плагіат здійснюється Інформаційним центром запобігання та виявлення плагіату (далі – ІЦЗВП) з застосуванням програмного забезпечення StrikePlagiarizm (ПЗ StrikePlagiarizm) компанії Plagiat.pl. Перша перевірка кваліфікаційної роботи проводиться безкоштовно.

Не пізніше ніж за 10 календарних днів до захисту ЗВО до ІЦЗВП:

- подає файл кваліфікаційної роботи у форматі прийнятному для перевірки на плагіат відповідальній особі ІЦЗВП. Роботи що підлягають перевірці на плагіат, надаються авторами в електронному вигляді у представлених форматах: \*.doc, \*.docx, \*.rtf;

- подає відповідальній особі ІЦЗВП направлення від кафедри на перевірку кваліфікаційної роботи на академічний плагіат.

ІЦЗВП перевіряє кваліфікаційну роботу в термін не більше 3 днів з дня отримання файлу кваліфікаційної роботи та направлення випускової кафедри.

За результатами перевірки ІЦЗВП складають акт, в якому, на основі звіту про технічну перевірку (звіту подібності), визначається рівень плагіату та унікальності тексту (Додаток М).

Результати перевірки на академічний плагіат враховуються при прийнятті кафедрою рішення про допуск роботи до захисту.

### **Відгук керівника про кваліфікаційну роботу**

Повністю оформлену кваліфікаційну роботу ЗВО представляє для отримання відгуку керівнику. Текст відгуку має бути написаний за таким планом:

а) заголовок із зазначенням прізвища, ім'я, по-батькові здобувача вищої освіти, тема кваліфікаційної роботи;

б) актуальність теми;

в) короткий критичний огляд змісту окремих частин кваліфікаційної роботи з виділенням найбільш важливих та значущих місць, у яких проявилась самостійність здобувача вищої освіти, його рівень теоретичної та практичної підготовки, ерудиція, економічне мислення, знання літератури;

г) значущість висновків та практичних рекомендацій ЗВО, основних результатів дослідження;

д) своєчасність виконання календарного плану;

е) відповідність роботи виданому завданню;

ж) рівень розкриття плану роботи;

з) коротка характеристика автора роботи як фахівця, що претендує на диплом про вищу освіту за спеціальністю 073 – Менеджмент (освітньо-професійна програма «Управління персоналом та економіка праці»);

и) недоліки, допущені ЗВО у роботі;

к) загальна оцінка кваліфікаційної роботи;

л) прізвище, ім'я, по-батькові, науковий ступінь, вчене звання наукового керівника, підпис, дата.

Загальний обсяг відгуку – 1-2 сторінки.

Якщо відгук наукового керівника негативний, кваліфікаційна робота знімається з захисту.

### **Рецензія на кваліфікаційну роботу**

При підготовці рецензії на виконану кваліфікаційну роботу здобувача вищої освіти освітнього ступеня «магістр» зі спеціальності 073 – Менеджмент за освітньо-професійною програмою «Управління персоналом та економіка праці» рецензентам слід мати на увазі, що кваліфікаційна робота є заключним етапом підготовки майбутнього магістра й підставою для видачі відповідного диплому. Зміст роботи має виявити рівень загальнотеоретичної та спеціальної підготовки здобувача вищої освіти до профілю майбутньої роботи, його здібності та вміння використовувати теоретичні знання, отримані в університеті, до вирішення практичних завдань з відповідної спеціальності.

Рецензії має передувати уважний розгляд усіх розділів роботи, включаючи наведений у ній цифровий матеріал та розрахунки, виявлення переваг та недоліків її в частині теоретичних положень та в практичному відношенні, а також у частині оформлення.

У тексті рецензії рекомендується уникати загальних фраз. Наприклад, таких як, «ЗВО виконав велику роботу, справився зі складним завданням, зробив ряд цінних пропозицій».

Рецензію рекомендується складати в такій послідовності:

а) заголовок із зазначенням: теми кваліфікаційної роботи, ННІ, прізвища, ім'я, по-батькові здобувача вищої освіти;

б) актуальність теми;

в) підприємство, установа, організація, на матеріалах якого (якої) написана кваліфікаційна робота;

г) характеристика виконаної роботи;

д) загальний огляд змісту кваліфікаційної роботи, при цьому рецензент оцінює кожен частину роботи;

е) найбільш цікаві місця роботи, в яких проявилася самостійність ЗВО, його рівень теоретичної й практичної підготовки, ерудиція, економічне мислення, знання літератури;

ж) пропозиції здобувача вищої освіти, що витікають із виконаної ним роботи і мають практичну значущість взагалі або тільки для конкретного підприємства (організації, установи);

з) недоліки, допущені ЗВО у роботі;

и) загальна оцінка роботи та її відповідність вимогам до осіб, що одержують диплом про вищу економічну освіту за спеціальністю 073 – Менеджмент (освітньо-професійна програма «Управління персоналом та економіка праці»);

к) оцінка за чотирибальною системою (відмінно, добре, задовільно, незадовільно) яку, на думку рецензента, заслуговує кваліфікаційна робота;

л) прізвище, ім'я, по-батькові рецензента, посада, на якому підприємстві або в якій установі працює, підпис;

м) дата.

Загальний обсяг рецензії не лімітується. Проте рекомендується утримуватися як від надмірно коротких, так і від дуже докладних рецензій. У додатку Е наведено форму рецензії на кваліфікаційну роботу.

Кваліфікаційна робота оцінюється науковим керівником та рецензентами позитивно, якщо в ній:

а) викладено погляди провідних економістів на досліджувану проблему, при цьому опрацьовано достатня кількість спеціальної літератури;

б) показано значення проблеми у світлі вирішення задач з управління трудовими ресурсами;

в) показано методика дослідження питання;

г) зібрано, узагальнено і критично проаналізовано роботи вітчизняних і зарубіжних вчених-економістів, первинні матеріали, які отримані в результаті самостійної роботи під час проходження переддипломної практики на підприємствах різних форм власності, в організаціях, комерційних банках, в науково-дослідних установах;

д) виконано самостійні розрахунки, що мають принципове значення для розробки теми;

е) на основі аналізу фактичного матеріалу зроблено аргументовані теоретичні узагальнення й викладене власне відношення до точок зору, які існують в економічній літературі з цього питання;

ж) містяться конструктивні практичні рекомендації за підсумками дослідження;

з) вивчено позитивний досвід закордонних країн у досліджуваній темі й показано можливості його використання в умовах України;

i) складена досить повна бібліографія з теми.

### Критерії оцінки якості кваліфікаційних робіт

№ з/п	Критерії оцінки рукопису кваліфікаційної роботи	Предмет експертної оцінки	Максимальна кількість балів (за 100-бальною шкалою)
1	Актуальність проблеми	- обґрунтування актуальності теми дослідження; - відповідність мети та завдань кваліфікаційної роботи темі дослідження.	10
2	Новизна та оригінальність ідей	- креативність та перспективність поставленої теми; - наявність елементів наукової новизни; - наявність обґрунтування наукових здобутків та якість їх представлення.	15
3	Використані методи дослідження	- синтез існуючих методів дослідження відповідно до теми; - обґрунтованість застосування тих чи інших методів дослідження; - коректність використання методів наукових досліджень.	15
4	Теоретичні наукові результати	- розкриття теоретичних аспектів проблеми; - коректність використання понятійного апарату; - наявність критичних співставлень і узагальнень різних точок зору та підходів до постановки і розв'язання проблеми.	10
5	Практична направленість результатів (документальне підтвердження впровадження результатів роботи)	- використання інформаційної бази, достатньої для формування обґрунтованих пропозицій; - використання статистичного матеріалу для висвітлення стану вирішення досліджуваної проблеми та її впливу на розвиток регіону, галузі, національної економіки; - довідка та/або акт про впровадження.	20
6	Рівень використання наукової літератури та інших джерел інформації	- кількість літературних джерел; - дотримання етики посилань на використані джерела; - якість використаних наукових джерел (монографії, періодичні видання, збірники матеріалів конференцій, довідкові, статистичні та інші джерела, зокрема Інтернет-ресурси, опубліковані за останні п'ять років).	5
7	Ступінь самостійності роботи	- оригінальність структурно-логічної послідовності викладення матеріалу; - обґрунтованість власних висновків та рекомендацій.	10
8	Якість оформлення	- обсяг роботи, включаючи вступ, змістову частину і висновки (до літератури) не більше 120 сторінок; - відповідність оформлення наукової роботи встановленим технічним вимогам.	5
9	Наукові публікації	Наукові публікації: - наукова стаття; - тези доповіді на конференції.	10
<b>Сума балів</b>			<b>100</b>

### **Критерії зниження оцінки кваліфікаційної роботи науковим керівником та рецензентами**

Оцінка кваліфікаційної роботи знижується науковим керівником та рецензентами у випадках:

а) вимоги, що висуваються до роботи, оцінюваної на «відмінно», не викладені повною мірою;

б) окремі питання плану роботи, затверджені науковим керівником, не викладені чи викладені поверхово, без належного теоретичного обґрунтування;

в) у висвітленні окремих, навіть не основних, положень роботи містяться теоретично неправильні визначення або неточності, що свідчать про прогалини в тих теоретичних знаннях, які здобувач вищої освіти повинен мати відповідно до навчального плану і програми вивчення загальних і спеціальних курсів;

г) при викладі фактичного матеріалу, особливо цифрового в динаміці за кілька років, не встановлені закономірності досліджуваного економічного явища, не розкриті причини зміни економічних показників, пропоновані рекомендації не мають достатнього обґрунтування чи не впливають із проведеного аналізу.

Кваліфікаційна робота оцінюється науковим керівником і рецензентами «незадовільно» якщо:

а) робота містить грубі теоретичні помилки чи поверхову аргументацію з основних положень теми, неосмислений, механічний виклад цитат;

б) замість теоретичного висвітлення питань даної теми, у роботі дається переважно поверховий опис конкретних фактів, окремих цифрових даних з застарілих літературних джерел;

в) робота носить описовий характер.

### **Підготовка доповіді до захисту кваліфікаційної роботи**

Отримавши позитивні відгук і рецензію, пройшовши перевірку на плагіат, здобувач вищої освіти приступає до підготовки доповіді й ілюстративного матеріалу (таблиць, схем, діаграм та графіків) для виступу на захисті.

Підготовка доповіді кваліфікаційної роботи можлива лише за умови її повної готовності.

Структура доповіді має включати три взаємопов'язані частини:

1. Вступна (в основних моментах повторює вступ до кваліфікаційної роботи), де висвітлюється:

а) актуальність обраної теми (2-3 речення);

б) мотив обрання саме цієї теми (одне речення);

в) суть мети дослідження (одне речення);

г) узагальнені завдання (3-4 речення);

д) об'єкт та предмет дослідження (одне речення);

е) основні методи, використані в процесі написання кваліфікаційної роботи (4-5 речень);

ж) загальна структура кваліфікаційної роботи (одне речення).

2. Результативна, яка базується на загальних висновках кваліфікаційної роботи:

а) практична цінність результатів, тобто де вони можуть бути застосовані (одне речення);

б) очікуваний економічний чи соціальний ефект (корисний, якісний та кількісний результат) від впровадження розроблених пропозицій.

3. Висновкова, де вказуються основні наукові положення, які виносяться на захист:

а) теоретичні розробки (уточнюються);

б) методологічні підходи (вказуються, до чого конкретно);

в) методи вдосконалення (перераховуються).

Доповідь, як правило, починається словами: «Шановний пане голову, шановні члени екзаменаційної комісії, панове! Вашій увазі пропонується стислий виклад змісту кваліфікаційної роботи, виконаної на тему (назва кваліфікаційної роботи) за спеціальністю 073 «Менеджмент», освітньо-професійна програма «Управління персоналом та економіка праці».

Текст доповіді має розкривати суть, теоретичне та практичне значення проведеної роботи й базуватися на результатах наукових досліджень. Завершальні слова доповіді: «Доповідь закінчена, дякую за увагу». Слід пам'ятати, що основний зміст повинен проходити червоною лінією від результатів аналізу явища (процесу), що розглядається, до висновків й обґрунтування нових положень, апробації та використання науково обґрунтованих рекомендацій.

До захисту готується ілюстративний матеріал, в який виносяться основні таблиці, схеми, рисунки, що розкривають зміст кваліфікаційної роботи та демонструють отримані результати.

Ілюстративний матеріал кваліфікаційної роботи повинен бути оформлений у вигляді слайдів для демонстрації на проекторі (або відеоматеріалів), а також у вигляді комплектів матеріалів на аркушах А4 (кількість комплектів повинна бути достатньою для ознайомлення з матеріалами усіх членів екзаменаційної комісії). Комплекти ілюстративних матеріалів обов'язково повинні мати титульний аркуш (приклад оформлення наведено у додатку К).

При підготовці до захисту доцільно ще раз уважно переглянути весь текст кваліфікаційної роботи, а також зауваження і побажання рецензентів.

До дня захисту треба підготувати:

– основні публікації за темою кваліфікаційної роботи;

– текст виступу на захисті у формі доповіді за результатами науково-дослідної роботи;

– письмові відповіді на зауваження та побажання, що містяться у відгуку і рецензіях на кваліфікаційну роботу;

– аналітичні таблиці, схеми, діаграми та графіки, взяті з тексту кваліфікаційної роботи й відповідним чином підготовлені для демонстрації під час захисту кваліфікаційної роботи;

– слайди, матеріали, комп'ютерні диски (за потребою).

## **Порядок і процедура захисту**

Процедура захисту кваліфікаційної роботи може проводитися як у вищому навчальному закладі, так і на підприємствах, в закладах та організаціях, для яких тематика проектів (робіт), що захищаються, становить науково-теоретичний або практичний інтерес.

Захист кваліфікаційних робіт проводиться на відкритому засіданні екзаменаційної комісії, яка створюється як єдина для всіх форм навчання (денної (стаціонарної), заочної (дистанційної) та екстернату), організовується щорічно і діє протягом календарного року.

Персональний склад членів екзаменаційної комісії, графік робіт затверджується ректором університету і доводиться до загального відома не пізніше, ніж за місяць до початку роботи комісії.

Засідання екзаменаційної комісії проводяться у терміни, передбачені навчальним планом (освітньо-професійною програмою підготовки магістра) вищого навчального закладу.

Засідання екзаменаційної комісії проводяться державною мовою. Захист кваліфікаційної роботи має проводитися в обстановці дотримання наукової етики, високої вимогливості, принциповості і повинен мати характер наукової дискусії.

### **Відповіді ЗВО на питання**

Після доповіді слід бути готовим відповісти на питання. Відповіді на запитання є невід'ємною частиною захисту кваліфікаційної роботи. Вони дозволяють членам екзаменаційної комісії оцінити глибину знань здобувача вищої освіти.

**Основні правила, яких слід дотримуватись під час відповіді на запитання:**

- а) уважно вислухати запитання до кінця і при можливості записати його на окремому аркуші;
- б) повністю зосередитись на суті питання;
- в) відповідь має бути тільки за суттю справи, максимально аргументованою та дуже стислою;
- г) якщо задано відразу кілька питань, то відповідати на них можна в зручній для здобувача вищої освіти послідовності;
- д) чітка, логічна й аргументована відповідь на попереднє питання може виключити наступне й взагалі зменшити кількість питань.

### **Критерії оцінки кваліфікаційної роботи за результатами захисту**

Результати захисту кваліфікаційної роботи визначаються оцінками «відмінно», «добре», «задовільно», «незадовільно», які оголошуються в цей же день (одразу ж після оформлення протоколів засідання екзаменаційної комісії, підписаних головою та членами комісії, які брали участь у засіданні).

Рішення екзаменаційної комісії про остаточну оцінку захисту кваліфікаційної роботи приймається відкритим голосуванням (звичайною більшістю голосів членів комісії, котрі брали участь у засіданні) на закритому засіданні екзаменаційної комісії та ґрунтується на рецензіях, відгуку наукового керівника, доповіді й відповідях здобувача вищої освіти в процесі захисту.

**Для максимальної об'єктивності в оцінці приймаються в розрахунок наступні критерії:**

- а) вміння чітко висловлювати свої думки;
- б) обґрунтованість мети, причини дослідження, логічність поставлених завдань та шляхи їх вирішення;
- в) відповідність розробки, аналізу, рішення проблеми кваліфікаційному рівневі спеціаліста;
- г) змістовність та цілісність структури роботи;
- д) інформативність заголовків і підрозділів щодо їхнього змісту, а також їх зв'язок з іншим текстом;
- е) логічний зв'язок між проблемою та розподілом роботи на розділи й підрозділи;
- ж) оригінальність, новизна погляду на об'єкт і предмет дослідження;
- з) вміння знаходити й опрацьовувати інформацію;
- и) використання сучасних методів обробки й аналізу інформації;
- к) надійність методів дослідження;
- л) достатність глибини досліджень;
- м) ґрунтовність отриманих теоретичних висновків;
- н) чіткість висновків та рекомендацій;
- о) практична цінність результатів дослідження й можливість їх впровадження;
- п) економічний чи соціально-економічний ефект від впровадження результатів дослідження;
- р) внесок ЗВО в дослідження цієї проблеми, підтверджений довідками про впровадження результатів ЗВО та науковими публікаціями (тези, статті, монографії);
- с) наявність всіх необхідних структурних елементів в роботі та їх логічна послідовність;
- т) зовнішній вигляд кваліфікаційної роботи.

Під час захисту також оцінюються глибина та ґрунтовність доповіді, відповідей на питання, пояснень, наявність комунікативних навичок, таких як уміння слухати, викладати свої думки, вести бесіду.

ЗВО повинен не лише написати роботу, а й вміло її захищати.

Рішення екзаменаційної комісії про оцінку захисту кожної кваліфікаційної роботи повідомляється після закінчення захисту всіх робіт, передбачених порядком денним даного відкритого засідання.

Здобувач вищої освіти, який виконав роботу вчасно, але отримав під час захисту незадовільну оцінку, тобто не захистив ВРК, відрховується з вищого навчального закладу. Йому видається академічна довідка з правом повторного захисту протягом трьох років після закінчення вищого навчального закладу.



***Орієнтовна тематика кваліфікаційних робіт***

1. Напрями удосконалення стимулювання праці та оцінка його ефективності на підприємстві (на матеріалах ...).
2. Формування системи HR-менеджменту торговельного (виробничого, сільськогосподарського) підприємства та напрями її удосконалення (на матеріалах ...).
3. Професійний набір кадрів на основі аналізу ринку праці та шляхи його удосконалення (на матеріалах ...).
4. Напрями підвищення ефективності діяльності кадрових аудиторів (на матеріалах ...).
5. Управління діловою кар'єрою HR-менеджера (на матеріалах ...).
6. Розвиток коучингу як фактор конкурентоспроможності організації (на матеріалах ...).
7. Структура персоналу в організації та шляхи її удосконалення з використанням тимблдингу (на матеріалах ...).
8. Організація аутсорсингової діяльності компанії та шляхи її удосконалення (на матеріалах ...).
9. Креативний підхід та напрями удосконалення стилів та методів управління персоналом (на матеріалах ...).
10. Формування корпоративної культури підприємства та підвищення її ефективності (на матеріалах ...).
11. Напрями удосконалення процесу формування та реалізації корпоративної культури на підприємстві (на матеріалах ...).
12. Використання тренінгових програм професійного навчання як напрям підвищення ефективності діяльності підприємства (на матеріалах ...).
13. Перспективи використання аутстафінгу персоналу в діяльності підприємства (на матеріалах ...).
14. Формування та реалізація креативного середовища на підприємстві як запорука його успішності (на матеріалах ...).
15. Управління креативним потенціалом підприємства та його вплив на результати діяльності (на матеріалах ...).
16. Напрями посилення ролі HR-менеджерів в управлінні кадровим потенціалом підприємства (на матеріалах ...).
17. Вплив демографічних та міграційних процесів на управління трудовими ресурсами в Україні (регіоні) (на матеріалах ...).
18. Державна служба зайнятості України: сучасний стан і перспективи розвитку (на матеріалах ...).
19. Оцінка кінцевих результатів діяльності персоналу органів місцевої влади (на матеріалах ...).
20. Соціально-трудові конфлікти в організації та методи їх вирішення (на матеріалах ...).

**Продовження додатку А**

21. Організація праці на підприємстві та шляхи її удосконалення (на матеріалах ...).
22. Удосконалення організації та стану нормування праці на підприємстві (на матеріалах ...).
23. Умови праці в організації та їх вплив на ефективність роботи персоналу (на матеріалах ...).
24. Управління івент-технологіями на підприємстві (організації) (на матеріалах ...).
25. Організація та оцінка івентзаходів на підприємстві (організації) (на матеріалах ...).
26. Оцінка організації праці рекрутингового агентства та напрями її вдосконалення (на матеріалах ...).
27. Аналіз доцільності впровадження рекрутингу на підприємстві (на матеріалах ...).
28. Управлінські технології розвитку соціальної відповідальності на підприємстві (організації) (на матеріалах ...).
29. Напрями удосконалення стилів та методів управління персоналом (на матеріалах ...).
30. Формування стратегії управління людськими ресурсами (на матеріалах ...).
31. Шляхи підвищення ефективності управління персоналом (на матеріалах ...).
32. Інвестування в персонал як чинник підвищення ефективності роботи підприємства (на матеріалах ...).
33. Професійний набір кадрів та шляхи його удосконалення (на матеріалах ...).
34. Планування персоналу підприємства (установи, організації) та шляхи його удосконалення (на матеріалах ...).
35. Можливості підвищення продуктивності праці на підприємстві (в установі, в організації) (на матеріалах ...).
36. Управління адаптацією працівників в організації (на матеріалах ...).
37. Удосконалення соціально-психологічних методів управління персоналом (на матеріалах ...).
38. Управління розвитком персоналу підприємства та напрями його удосконалення (на матеріалах ...).
39. Управління діловою кар'єрою в організації (на матеріалах ...).
40. Оцінювання персоналу підприємства та напрями підвищення його ефективності (на матеріалах ...).
41. Міжособистісні стосунки в трудовому колективі як чинник підвищення ефективності роботи підприємства (установи, організації) (на матеріалах ...).
42. Управління нематеріальною мотивацією персоналу підприємства та шляхи її удосконалення (на матеріалах ...).
43. Внутрішні та зовнішні фактори впливу на процес управління персоналом на підприємстві (на матеріалах ...).
44. Розробка системи оцінювання результативності праці персоналу підприємства (на матеріалах ...).

**Продовження додатку А**

45. Управління маркетингом персоналу підприємства (на матеріалах ...).
46. Система стимулювання праці персоналу організації (на матеріалах ...).
47. Дослідження впливу мотивації персоналу підприємства на плинність кадрів (на матеріалах ...).
48. Особливості стилів управління персоналом та їх вплив на результативність підприємства (на матеріалах ...).
49. Напрями вдосконалення роботи керівного складу підприємства в умовах трансформаційної економіки (на матеріалах ...).
50. Підбір і підвищення кваліфікації кадрів служб матеріально-технічного забезпечення підприємства (на матеріалах ...).
51. Інвестиції в персонал як основа розвитку людського капіталу організації (на матеріалах ...).
52. Удосконалення механізму управління персоналом підприємства (на матеріалах ...).
53. Управління трудовими ресурсами підприємства в сучасних умовах господарювання (на матеріалах ...).
54. Впровадження сучасних технологій управління персоналом на підприємстві (на матеріалах ...).
55. Удосконалення організаційної поведінки персоналу організації (на матеріалах ...).
56. Формування системи контролінгу персоналу на підприємстві (на матеріалах ...).
57. Навчання персоналу як чинник конкурентоспроможності підприємства (на матеріалах ...).
58. Стратегія і тактика взаємодії організації-працедавця з професійними консультантами на ринку праці (на матеріалах ...).
59. Управління процесом професійно-особистісного розвитку персоналу організації (на матеріалах ...).
60. Управління мобільністю персоналу організації (на матеріалах ...).

*Зразок завдання на кваліфікаційну роботу*

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
 НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЧЕРНІГІВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»

Навчально-науковий інститут бізнесу, природокористування і туризму  
 Кафедра управління персоналом та економіки праці  
 Спеціальність 073 Менеджмент  
 Освітньо-професійна програма Управління персоналом та економіка праці

ЗАТВЕРДЖУЮ:  
 Завідувач кафедри

к.е.н., проф. Ремньова Л.М.  
 «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

**ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ  
 НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА ВИЩОЇ ОСВІТИ**

*Іванченко Аліни Ігорівни*  
 (прізвище, ім'я, по батькові)

Тема роботи: «Шляхи підвищення ефективності управління персоналом на підприємстві (на матеріалах ТОВ «Фірма МЖК-Сервіс»)»

Тему затверджено наказом ректора  
 від « 22 » жовтня 2019 р. № 680-с

1. Вхідні дані до роботи Фінансова звітність, звітність з праці, звіт про чисельність працівників
2. Зміст розрахунково-пояснювальної записки Вступ; 1. Теоретичні аспекти системи управління персоналом; 2. Аналіз стану системи управління персоналом на підприємстві ТОВ «Фірма МЖК-Сервіс»; 3. Шляхи підвищення ефективності управління персоналом в ТОВ «Фірма МЖК-Сервіс»; Висновки.
3. Перелік графічного матеріалу Рисунок 1 – Узагальнення функцій управління персоналом; Рисунок 2 – Головні компоненти ефективної концепції управління персоналом; Таблиця 1 – Показники ефективності управління персоналом; Таблиця 2 – Аналіз основних показників балансу ТОВ «Фірма МЖК-сервіс»; Таблиця 3 - Оцінка оборотних активів ТОВ «Фірма МЖК-Сервіс»; Таблиця 4 - Формування фінансових результатів діяльності підприємства ТОВ «Фірма МЖК-Сервіс»; Рисунок 3 - Основні підрозділи організаційної структури ТОВ «Фірма МЖК-Сервіс»; Таблиця 5 – Показники руху кадрів у ТОВ «Фірма «МЖК-Сервіс»; Таблиця 6 – Склад фонду оплати праці та інші виплати на ТОВ «Фірма «МЖК-Сервіс»; Таблиця 7 – Ефективність використання трудових ресурсів на ТОВ «Фірма «МЖК-Сервіс»; Таблиця 8 – Динаміка і склад операційних витрат на ТОВ «Фірма МЖКСервіс»; Таблиця 9 – Показники економічної результативності управлінської діяльності на ТОВ «Фірма МЖК-Сервіс»; Таблиця 10 - Причини та шляхи вирішення проблеми плинності працівників; Рисунок 4 – Етапи формування відповідності заробітної плати працівників їх трудовому внеску;

## Продовження додатку Б

## 4. Календарний план

№	Назва етапів роботи	Термін виконання	Примітки
1.	Затвердження тем, баз практики, призначення керівника	до 27.12.2019	
2.	Збір матеріалів для виконання кваліфікаційної роботи	06.01-07.03.2020	
3.	Підготовка та представлення керівнику першого розділу роботи	9.03.2020- 13.03. 2020	
4.	Підготовка та представлення керівнику другого розділу роботи	23.03.2020- 27.03.2020	
5.	Підготовка та представлення керівнику третього розділу кваліфікаційної роботи	06.04.2020- 14.04.2020	
6.	Представлення на перевірку керівнику закінченої кваліфікаційної роботи	20.04.2020- 27.04.2020	
7.	Перевірка роботи на плагіат	04.05.2020- 08.05.2020	
8.	Попередній захист кваліфікаційної роботи	11.05.2020- 14.05.2020	
9.	Підготовка відгуку керівника та рецензента на кваліфікаційну роботу	15.05.2020- 20.05.2020	
10.	Представлення закінченої роботи на кафедрі (за наявності відгуку, рецензії та довідки за результатами перевірки на плагіат)	21.05.2020	

Завдання підготував:

Керівник

\_\_\_\_\_ (підпис)

\_\_\_\_\_ (прізвище, ім'я, по батькові)

«\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

Завдання одержав

здобувач вищої освіти

\_\_\_\_\_ (підпис)

\_\_\_\_\_ (прізвище, ім'я, по батькові)

«\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

*Зразок титульного листа кваліфікаційної роботи*

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ “ЧЕРНІГІВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»**

Навчально-науковий інститут бізнесу, природокористування і туризму  
 Кафедра управління персоналом та економіки праці

Допущено до захисту

Завідувач кафедри

\_\_\_\_\_ к.е.н., проф. Ремньова Л.М.

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

## **КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

«Шляхи підвищення ефективності управління персоналом на підприємстві  
(на матеріалах ТОВ «Фірма МЖК-Сервіс»)  
 (назва роботи)

073 – Менеджмент

(освітньо-професійна програма – Управління персоналом та економіка праці)  
 (шифр і назва спеціальності)

07 – Управління та адміністрування  
 (галузь знань)

### **Виконавець:**

здобувач вищої освіти гр. МУПп-181

Іванченко Аліна Ігорівна

(прізвище, ім'я, по батькові)

\_\_\_\_\_ (підпис)

### **Керівник:**

професор, доктор екон. наук, професор

(посада)

(науковий ступінь, вчене звання)

Кичко Ірина Іванівна

(прізвище, ім'я, по батькові)

\_\_\_\_\_ (підпис)

*Зразок оформлення змісту кваліфікаційної роботи*

## ЗМІСТ

ВСТУП	4
1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ТА КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ	8
1.1 Роль трудового потенціалу і персоналу в перехідній економіці	8
1.2 Еволюція теоретичних підходів до управління персоналом	20
1.3 Елементи механізму стратегічного управління персоналом підприємства	35
2 АНАЛІЗ ПРОЦЕСУ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПАТ «ЧЕРНІГІВСЬКИЙ ХЛІБОКОМБІНАТ»	45
2.1 Характеристика основних показників роботи підприємства	45
2.2 Оцінка ефективності системи управління персоналом підприємства на ПАТ «Чернігівський хлібокомбінат»	63
2.3 Аналіз процесу розробки стратегії управління персоналом підприємства	72
3 ПРОПОЗИЦІЇ З ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОГО МЕХАНІЗМУ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА	80
3.1 Організаційно-методичний підхід до побудови механізму стратегічного управління персоналом	80
3.2 Напрями покращення ефективності стратегічного управління персоналом підприємства ПАТ «Чернігівський хлібокомбінат»	91
3.3 Прогнозна оцінка ефективності запропонованих заходів	103
ВИСНОВКИ	111
ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ	117
ДОДАТКИ	122

**Приклади оформлення  
бібліографічного опису у переліку посилань**

<b>Характеристика джерела</b>	<b>Приклад оформлення</b>
1	2
<p align="center"><b>Книги: Один автор</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Бичківський О. О. Міжнародне приватне право : конспект лекцій. Запоріжжя : ЗНУ, 2015. 82 с.</li> <li>2. Бондаренко В. Г. Немеркнуча слава новітніх запорожців: історія Українського Вільного козацтва на Запоріжжі (1917-1920 рр.). Запоріжжя, 2017. 113 с.</li> <li>3. Бондаренко В. Г. Український вільнокозацький рух в Україні та на еміграції (1919-1993 рр.): монографія. Запоріжжя : ЗНУ, 2016. 600 с.</li> <li>4. Вагіна О. М. Політична етика : навч.-метод. посіб. Запоріжжя : ЗНУ, 2017. 102 с.</li> <li>5. Верлос Н. В. Конституційне право зарубіжних країн : курс лекцій. Запоріжжя : ЗНУ, 2017. 145 с.</li> <li>6. Горбунова А. В. Управління економічною захищеністю підприємства: теорія і методологія : монографія. Запоріжжя : ЗНУ, 2017. 240 с.</li> <li>7. Гурська Л. І. Релігієзнавство : навч. посіб. 2-ге вид., перероб. та доп. Київ : ЦУЛ, 2016. 172 с.</li> </ol>
<p align="center"><b>Два автори</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Аванесова Н. Е., Марченко О. В. Стратегічне управління підприємством та сучасним містом: теоретико-методичні засади : монографія. Харків : Щедра садиба плюс, 2015. 196 с.</li> <li>2. Батракова Т. І., Калюжна Ю. В. Банківські операції : навч. посіб. Запоріжжя : ЗНУ, 2017. 130 с.</li> <li>3. Білобровко Т. І., Кожуховська Л. П. Філософія науки й управління освітою : навч.-метод. посіб. Переяслав-Хмельницький, 2015. 166 с.</li> <li>4. Богма О. С., Кисильова І. Ю. Фінанси : конспект лекцій. Запоріжжя : ЗНУ, 2016. 102 с.</li> <li>5. Гура О. І., Гура Т. Є. Психологія управління соціальною організацією : навч. посіб. 2-ге вид., доп. Херсон : ОЛДІ-ПЛЮС, 2015. 212 с.</li> </ol>
<p align="center"><b>Три автори</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Аніловська Г. Я., Марушко Н. С., Стоколоса Т. М. Інформаційні системи і технології у фінансах : навч. посіб. Львів : Магнолія 2006, 2015. 312 с.</li> <li>2. Кузнецов М. А., Фоменко К. І., Кузнецов О. І. Психічні стани студентів у процесі навчально-пізнавальної діяльності : монографія. Харків : ХНПУ, 2015. 338 с.</li> <li>3. Якобчук В. П., Богоявленська Ю. В., Тищенко С. В. Історія економіки та економічної думки : навч. посіб. Київ : ЦУЛ, 2015. 476 с.</li> </ol>



## Продовження додатку Д

1	2
<b>Чотири і більше авторів</b>	<p>1. Науково-практичний коментар Кримінального кодексу України : станом на 10 жовт. 2016 р. / К. І. Беліков та ін. ; за заг. ред. О. М. Литвинова. Київ : ЦУЛ, 2016. 528 с.</p> <p>2. Бікулов Д. Т., Чкан А. С., Олійник О. М., Маркова С. В. Менеджмент : навч. посіб. Запоріжжя : ЗНУ, 2017. 360 с.</p> <p>3. Основи охорони праці : підручник / О. І. Запорожець та ін. 2-ге вид. Київ : ЦУЛ, 2016. 264 с.</p> <p>4. Клименко М. І., Панасенко Є. В., Стреляєв Ю. М., Ткаченко І. Г. Варіаційне числення та методи оптимізації : навч. посіб. Запоріжжя : ЗНУ, 2015. 84 с.</p>
<b>Автор(и) та редактор(и)/упорядники</b>	<p>1. Березенко В. В. PR як сфера наукового знання : монографія / за заг. наук. ред. В. М. Манакіна. Запоріжжя : ЗНУ, 2015. 362 с.</p> <p>2. Бутко М. П., Неживенко А. П., Пєпа Т. В. Економічна психологія : навч. посіб. / за ред. М. П. Бутко. Київ : ЦУЛ, 2016. 232 с.</p> <p>3. Дахно І. І., Алієва-Барановська В.М. Право інтелектуальної власності : навч. посіб. / за ред. І. І. Дахна. Київ : ЦУЛ, 2015. 560 с.</p>
<b>Без автора</b>	<p>1. 25 років економічному факультету: історія та сьогодення (1991-2016) : ювіл. вип. / під заг. ред. А. В. Череп. Запоріжжя : ЗНУ, 2016. 330 с.</p> <p>2. Криміналістика : конспект лекцій / за заг. ред. В. І. Галана ; уклад. Ж. В. Удовенко. Київ : ЦУЛ, 2016. 320 с.</p> <p>3. Миротворення в умовах гібридної війни в Україні : монографія / за ред. М. А. Лепського. Запоріжжя : КСК-Альянс, 2017. 172 с.</p> <p>4. Міжнародні економічні відносини : навч. посіб. / за ред.: С. О. Якубовського, Ю. О. Ніколаєва. Одеса : ОНУ, 2015. 306 с.</p> <p>5. Науково-практичний коментар Бюджетного кодексу України / за заг. ред. Т. А. Латковської. Київ : ЦУЛ, 2017. 176 с.</p> <p>6. Службове право: витоки, сучасність та перспективи розвитку / за ред.: Т. О. Коломєць, В. К. Колпакова. Запоріжжя, 2017. 328 с.</p> <p>7. Підготовка докторів філософії (PhD) в умовах реформування вищої освіти : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф., м. Запоріжжя, 5-6 жовт. 2017 р. Запоріжжя : ЗНУ, 2017. 216 с.</p> <p>8. Країни пострадянського простору: виклики модернізації : зб. наук. пр. / редкол.: П. М. Рудяков (відп. ред.) та ін. Київ : Ін-т всесвітньої історії НАН України, 2016. 306 с.</p> <p>9. Антологія української літературно-критичної думки першої половини ХХ століття / упоряд. В. Агеєва. Київ : Смолоскип, 2016. 904 с.</p>

## Продовження додатку Д

1	2
<b>Багатотомні видання</b>	<p>1. Енциклопедія Сучасної України / редкол.: І. М. Дзюба та ін. Київ : САМ, 2016. Т. 17. 712 с.</p> <p>2. Новицкий О. М. Сочинения : в 4 т. / ред. изд.: Н. Г. Мозговая, А. Г. Волков ; авт. вступ. ст. Н. Г. Мозговая. Киев ; Мелитополь: НПУ им. М. Драгоманова ; МГПУ им. Б. Хмельницкого, 2017. Т. 1. 382 с.</p> <p>3. Правова система України: історія, стан та перспективи : у 5 т. / Акад. прав. наук України. Харків : Право, 2009. Т. 2 : Конституційні засади правової системи України і проблеми її вдосконалення / заг. ред. Ю. П. Битяк. 576 с.</p> <p>4. Кучерявенко Н. П. Курс налогового права : в 6 т. Харьков : Право, 2007. Т. 4 : Особенная часть. Косвенные налоги. 536 с.</p>
<b>Автореферати дисертацій</b>	<p>1. Бондар О. Г. Земля як об'єкт права власності за земельним законодавством України : автореф. дис. ... канд. юрид. наук : 12.00.06. Київ, 2005. 20 с.</p> <p>2. 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.</p>
<b>Дисертації</b>	<p>1. Авдєєва О. С. Міжконфесійні відносини у Північному Приазов'ї (кінець XVIII – початок XX ст.) : дис. ... канд. іст. наук : 07.00.01 / Запорізький національний університет. Запоріжжя, 2016. 301 с.</p> <p>2. Вініченко О. М. Система динамічного контролю соціально-економічного розвитку промислового підприємства : дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.04. Дніпро, 2017. 424 с.</p>
<b>Законодавчі та нормативні документи</b>	<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. Повітряний кодекс України : Закон України від 19.05.2011 р. № 3393-VI. <i>Відомості Верховної Ради України</i>. 2011. № 48-49. Ст. 536.</p> <p>4. Про вищу освіту : Закон України від 01.07.2014 р. № 1556-VII. Дата оновлення: 28.09.2017. URL: <a href="http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1556-18">http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1556-18</a> (дата звернення: 15.11.2017).</p> <p>5. 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>6. 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>7. 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>

## Продовження додатку Д

1	2
<b>Архівні документи</b>	<p>1. Лист Голови Спілки «Чорнобиль» Г. Ф. Лепіна на ім'я Голови Ради Міністрів УРСР В. А. Масола щодо реєстрації Статуту Спілки та сторінки Статуту. 14 грудня 1989 р. ЦДАГО України (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. ЦДАВО України (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> <p>3. Наукове товариство ім. Шевченка. Львів. наук. б-ка ім. В. Стефаника НАН України. Ф. 1. Оп. 1. Спр. 78. Арк. 1–7.</p>
<b>Патенти</b>	<p>1. Люмінісцентний 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> <p>2. 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>
<b>Препринти</b>	<p>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).</p>
<b>Стандарти</b>	<p>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).</p> <p>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.</p> <p>3. ДСТУ 3582:2013. Бібліографічний опис. Скорочення слів і словосполучень українською мовою. Загальні вимоги та правила (ISO 4:1984, NEQ; ISO 832:1994, NEQ). [На заміну ДСТУ3582-97; чинний від 2013-08-22]. Вид. офіц. Київ: Мінекономрозвитку України, 2014. 15 с. (Інформація та документація).</p>
<b>Каталоги</b>	<p>1. Горницкая И. П. Каталог растений для работ по фитодизайну / Донец. Ботан. сад НАН Украины. Донецк: Лебедь, 2005. 228 с.</p> <p>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.</p> <p>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.</p>

## Продовження додатку Д

1	2
<p><b>Бібліографічні показники</b></p>	<p>1. Боротьба з корупцією: нагальна проблема сучасності : бібліогр. показч. Вип. 2 / уклад.: О. В. Левчук, відп. за вип. Н. М. Чала ; Запорізький національний університет. Запоріжжя : ЗНУ, 2017. 60 с.</p> <p>2. Микола Лукаш : біобібліогр. показч. / уклад. В. Савчин. Львів : Вид. центр ЛНУ ім. І. Франка, 2003. 356 с. (Українська біобібліографія ; ч. 10).</p> <p>3. Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича в незалежній Україні : бібліогр. показч. / 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).</p> <p>4. Лисодед О. В. Бібліографічний довідник з кримінології (1992-2002) / ред. О. Г. Кальман. Харків : Одісей, 2003. 128 с.</p>
<p><b>ЧАСТИНА ВИДАННЯ: КНИГИ</b></p>	<p>1. Баймуратов М. А. Имплементация норм международного права и роль Конституционного Суда Украины в толковании международных договоров / М. А. Баймуратов. Михайло Баймуратов: право як буття вченого : зб. наук. пр. до 55-річчя проф. М. О. Баймуратова / упоряд. та відп. ред. Ю. О. Волошин. К., 2009. С. 477–493.</p> <p>2. Гетьман А. П. Екологічна політика держави: конституційно-правовий аспект. Тридцять лет с экологическим правом : избранные труды. Харьков, 2013. С. 205–212.</p> <p>3. Коломоєць Т. О. Адміністративна деліктологія та адміністративна деліктність. Адміністративне право України : підручник / за заг. ред. Т. О. Коломоєць. Київ, 2009. С. 195–197.</p> <p>5. Алексєєв В. М. Правовий статус людини та його реалізація у взаємовідносинах держави та суспільства в державному управлінні в Україні. Теоретичні засади взаємовідносин держави та суспільства в управлінні : монографія. Чернівці, 2012. С. 151–169.</p>
<p><b>ЧАСТИНА ВИДАННЯ: МАТЕРІАЛІВ КОНФЕРЕНЦІЙ (ТЕЗИ, ДОПОВІДІ)</b></p>	<p>1. Антонович М. Жертви геноцидів першої половини ХХ століття: порівняльно-правовий аналіз. Голодомор 1932-1933 років: втрати української нації : матеріали міжнар. наук.-практ. конф., м. Київ, 4 жовт. 2016 р. Київ, 2017. С. 133–136.</p> <p>2. Кононенко Н. Методология толерантности в системе общественных отношений. Формирование толерантного сознания в обществе : материалы VII междунар. антитеррорист. форума (Братислава, 18 нояб. 2010 г.). Киев, 2011. С. 145–150.</p> <p>3. Микитів Г. В., Кондратенко Ю. Позатекстові елементи як засіб формування медіакультури читачів науково-популярних журналів. Актуальні проблеми медіаосвіти в Україні та світі : зб. тез доп. міжнар. наук.-практ. конф., м. Запоріжжя, 3-4 берез. 2016 р. Запоріжжя, 2016. С. 50–53.</p>

## Продовження додатку Д

1	2
<b>ЧАСТИНА ВИДАННЯ: ДОВІДКОВОГО ВИДАННЯ</b>	<p>1. Кучеренко І. М. Право державної власності. <i>Великий енциклопедичний юридичний словник</i> / ред. Ю. С. Шемшученко. Київ, 2007. С. 673.</p> <p>2. Пирожкова Ю. В. Благодійна організація. <i>Адміністративне право України</i> : словник термінів / за ред.: Т. О. Коломоєць, В. К. Колпакова. Київ, 2014. С. 54–55.</p>
<b>ЧАСТИНА ВИДАННЯ: ПРОДОВЖУВАНО ГО ВИДАННЯ</b>	<p>1. Коломоєць 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>2. Левчук С. А., Рак Л. О., Хмельницький А. А. Моделювання статичного деформування складеної конструкції з двох пластин за допомогою матриць типу Гріна. <i>Проблеми обчислювальної механіки і міцності конструкцій</i>. Дніпропетровськ, 2012. Вип. 19. С. 212–218.</p> <p>3. Тарасов О. В. Міжнародна правосуб'єктність людини в практиці Нюрнберзького трибуналу. <i>Проблеми законності</i>. Харків, 2011. Вип. 115. С. 200–206.</p>
<b>ЧАСТИНА ВИДАННЯ: ПЕРІОДИЧНОГО ВИДАННЯ (ЖУРНАЛУ, ГАЗЕТИ)</b>	<p>1. Кулініч О. О. Право на освіту в системі конституційних прав людини і громадянина та його гарантії. <i>Часопис Київського університету права</i>. 2007. № 4. С. 88–92.</p> <p>2. Коломоєць Т., Колпаков В. Сучасна парадигма адміністративного права: генеза і поняття. <i>Право України</i>. 2017. № 5. С. 71–79.</p> <p>3. Коваль Л. Плюси і мінуси дистанційної роботи. <i>Урядовий кур'єр</i>. 2017. 1 листоп. (№ 205). С. 5.</p> <p>4. 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>3. Bletska D. I., Glukhov K. E., Frolova V. V. Electronic structure of 2H-SnSe<sub>2</sub>: ab initio modeling and comparison with experiment. <i>Semiconductor Physics Quantum Electronics &amp; Optoelectronics</i>. 2016. Vol. 19, No 1. P. 98–108.</p>
<b>Електронні ресурси</b>	<p>1. Влада очима історії : фотовиставка. URL: <a href="http://www.kmu.gov.ua/control/uk/photogallery/gallery?galleryId=15725757&amp;">http://www.kmu.gov.ua/control/uk/photogallery/gallery?galleryId=15725757&amp;</a> (дата звернення: 15.11.2017).</p> <p>2. Шарая А. А. Принципи державної служби за законодавством України. <i>Юридичний науковий електронний журнал</i>. 2017. № 5. С. 115–118. URL: <a href="http://lsey.org.ua/5_2017/32.pdf">http://lsey.org.ua/5_2017/32.pdf</a>.</p> <p>3. Яцків Я. С., Маліцький Б. А., Бублик С. Г. Трансформація наукової системи України протягом 90-х років ХХ століття: період переходу до ринку. <i>Наука та інновації</i>. 2016. Т. 12, № 6. С. 6–14. DOI: <a href="https://doi.org/10.15407/scin12.06.006">https://doi.org/10.15407/scin12.06.006</a>.</p>

*Зразок оформлення анотації*

## АНОТАЦІЯ

Кваліфікаційна робота Іванової І. С. на тему: «Напрями удосконалення процесу формування та реалізації корпоративної культури на підприємстві (на матеріалах ПрАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС Україна»)». Загальний обсяг роботи 88 сторінки, в тому числі містить 22 таблиці, 18 рисунків.

Мета кваліфікаційної роботи полягає у вивченні теоретичних та практичних підходів до формування та реалізації корпоративної культури на підприємстві та розробка практичних рекомендації щодо її удосконалення.

Об'єктом дослідження є процеси формування та реалізації корпоративної культури на приватному акціонерному товаристві «АБІНБЕВ ЕФЕС УКРАЇНА».

Предметом дослідження є розробка заходів щодо удосконалення формування та реалізації корпоративної культури на підприємстві.

Методи дослідження. У ході дослідження використано такі загальнонаукові та спеціальні методи: системний історико-логічний метод; класифікаційно-аналітичний метод; методи статистичного аналізу, економікоматематичні та теоретико-концептуальний методи.

Наукова новизна дослідження. Запропоновано використання теорії спіральної динаміки для удосконалення корпоративної культури на ПрАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС Україна», що дозволить вивести її на якісно новий рівень та помітно покращити фінансово-економічні показники діяльності.

Практична значущість отриманих результатів. Одержані результати можуть бути прийняті до розгляду та використання на ПрАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС Україна» з ціллю посилення можливостей корпоративної культури підприємства впливати на результативність діяльності підприємства.

Ключові слова: корпоративна культура, дослідження, інновації, удосконалення, прибутковість.

**Продовження додатку Е**

## ANNOTATION

Qualification work is written by Ivanova I. S. on the topic: “Areas of improvement of the process of formation and realization of corporate culture at the enterprise (on the materials of the private joint-stock company “AB InBev Efes Ukraine”)”. The total volume of work is 88 pages that includes 22 tables, 18 figures.

The purpose of the final qualification work is to learn the theoretical and practical approaches to the formation and implementation of corporate culture at the enterprise and to develop practical recommendations for its improvement.

The object of the research is the processes of formation and realization of corporate culture at the private joint-stock company AB InBev Efes Ukraine.

The subject of the study is the development of measures to improve the formation and implementation of corporate culture at the enterprise. Research methods. In the course of the study the following general and special methods were used: systematic historical and logical method; classification and analytical method; methods of statistical analysis, economic-mathematical and theoretical-conceptual methods.

Scientific novelty of the research. There was offered the usage of the theory of spiral dynamics to improve the corporate culture at JSC AB InBev Efes Ukraine, in order to bring it to a new level and significantly improve the financial and economic performance. The practical significance of the results obtained. The obtained results can be accepted for consideration and use at JSC “AB InBev Efes Ukraine” in order to enhance the corporate culture of the enterprise to influence the performance of the enterprise.

Keywords: a corporate culture, a research, an innovation, an improvement, a profitability.

**Зразок оформлення відгуку наукового керівника****ВІДГУК**

на кваліфікаційну роботу на тему: «Напрями удосконалення управління персоналом акціонерного товариства (на матеріалах ПАТ «Ритм»)»  
здобувача вищої освіти 2 курсу групи МУПп-191  
спеціальності 073 – Менеджмент (освітньо-професійна програма  
«Управління персоналом та економіка праці») Іванової Юлії Володимирівни

Результативність управління в сучасному акціонерному товаристві багато в чому залежить від якості системи управління персоналом. Крім того управління персоналом сьогодні набуває дедалі більшого значення як чинник підвищення конкурентоспроможності та досягнення успіху в реалізації стратегії розвитку будь-якого підприємства, в тому числі й акціонерного товариства. В контексті вищезазначеного тема кваліфікаційної роботи Іванової Ю.В. є безперечно актуальною.

При написанні кваліфікаційної роботи перед здобувачкою вищої освіти була поставлена задача вивчити теоретичні аспекти управління персоналом акціонерного товариства, дослідити ефективність діючих механізмів управління персоналом на досліджуваному підприємстві ПАТ «Ритм» та розробити напрями їх удосконалення в нових умовах господарювання.

Зміст кваліфікаційної роботи Іванової Ю.В. відповідає обраній нею темі. Тема кваліфікаційної роботи розкрита достатньо повно. З поставленими задачами здобувачка вищої освіти в основному справилась і продемонстрував вміння критичного аналізу, систематизації різних точок зору на досліджувану проблему, роботи з різними літературними джерелами, ресурсами мережі Інтернет та статистичними даними акціонерних товариств. В ході написання кваліфікаційної роботи використано фактографічні матеріали досліджуваного публічного акціонерного товариства «Ритм», а також врахований досвід вітчизняних та закордонних корпоративізованих господарюючих суб'єктів стосовно управління трудовим колективом.

Автором у роботі:

- узагальнено теоретичні аспекти процесу управління персоналом підприємства, з врахуванням мотиваційних та соціальних аспектів;
- вивчено закордонний досвід управління персоналом (США, Італії, Швеції, Німеччини, Японії);
- охарактеризовано основні напрями та показники роботи ПАТ «Ритм» і проаналізована існуюча на досліджуваному підприємстві система управління персоналом та її вплив на основні показники, що характеризують трудові ресурси;



## Продовження додатку Ж

- розроблено конкретні пропозиції щодо підвищення ефективності системи управління персоналу для ПАТ «Ритм» (через зміни кадрової служби, вдосконалення кваліфікаційного рівня, умов праці).

В цілому кваліфікаційна робота Іванової Юлії Володимирівни представляє собою завершене наукове дослідження за обраною автором темою. Текст роботи викладений чітко, логічно, послідовно. Для кращого сприйняття текст супроводжується схемами, діаграмами, таблицями. Оформлена кваліфікаційна робота охайно, у відповідності з методичними вказівками до виконання кваліфікаційних робіт здобувачів вищої освіти освітнього ступеня «магістр» спеціальності 073 – Менеджмент освітньо-кваліфікаційної програми «Управління персоналом та економіка праці».

Суттєвих недоліків у роботі не виявлено. Однак, у висновках автора за результатами аналізу трудових показників не завжди прослідковуються причинно-наслідкові зв'язки між цими показниками та досліджуваною на ПАТ «Ритм» системою управління персоналом. Водночас, доцільно було здійснити порівняльний аналіз ефективності окремих методів управління персоналом на досліджуваному підприємстві, а також підвищити рівень економічного обґрунтування запропонованих заходів.

В цілому кваліфікаційна робота виконана на достатньо високому рівні і заслуговує оцінки «добре», а її автору Івановій Юлії Володимирівні може бути присуджена ступінь вищої освіти магістра за спеціальністю 073 «Менеджмент» (освітньо-професійна програма «Управління персоналом та економіки праці»).

Керівник:

к.е.н., доцент кафедри управління персоналом  
та економіки праці

А.М. Сидоров

(дата)

**Зразок оформлення рецензії****РЕЦЕНЗІЯ**

на кваліфікаційну роботу

на тему: «Удосконалення методів адаптації персоналу організації  
(на матеріалах ПАТ «Ритм»)»здобувача вищої освіти 2 курсу, групи МУПп–191  
спеціальності 073 – Менеджмент (освітньо-професійна  
програма «Управління персоналом та економіка праці») Сидоренко Катерини Панасівни

Адаптація персоналу в установі є дуже важливою і необхідною ланкою кадрового менеджменту. Розробка дієвої програми адаптації працівників в сучасних умовах розвитку ринку праці є вагомим складовою загальної стратегії управління персоналом, що дозволяє бізнес-організаціям підвищити ефективність використання трудового потенціалу та забезпечити більш швидке пристосування працівників до нових умов праці, а також допомагає залучати та утримувати висококваліфікованих працівників саме в цій конкретній установі. З цих позицій кваліфікаційна робота Сидоренко К. П., присвячена комплексному дослідженню теоретичних та практичних аспектів управління процесом адаптації персоналу в організації з урахуванням сучасних трендів розвитку ринку праці України є досить актуальною.

Метою кваліфікаційної роботи є поглиблене дослідження теоретичних основ адаптації персоналу організації, а також розробка адекватних вимогам часу методів її забезпечення на прикладі ПАТ «Ритм». Використання різноманітних загальнонаукових та спеціальних методів дозволили автору всебічно дослідити предмет та отримати обґрунтовані результати.

До позитивних моментів кваліфікаційної роботи здобувача вищої освіти Сидоренко Катерини Панасівни слід віднести:

1) розкрито теоретичні аспекти процесу адаптації в установі, проаналізовані основні чинники, які впливають на адаптацію працівників та задоволеність персоналу наступними факторами: виробничою ситуацією і морально-психологічним кліматом у колективі;

2) досліджено ключові напрямки діяльності та основні елементи системи управління ПАТ «Ритм»;

3) виявлено недоліки існуючої системи адаптації персоналу в досліджуваній бізнес-організації;

4) розроблено проект впровадження процесу адаптації співробітників на досліджуваному підприємстві ПАТ «Ритм» та проведена оцінка наслідків впровадження проекту, розглянуто очікувану ефективність запропонованих заходів щодо покращення діючої системи адаптації в бізнес-організації.

Перелік основних недоліків роботи:

1) доцільно було порівняти вітчизняну практику впровадження методів адаптації працівників із закордонним досвідом;

**Продовження додатку И**

2) слід було більше уваги приділити аналізу причин низької ефективності діючих методів адаптації персоналу в досліджуваній бізнес-організації.

У цілому кваліфікаційна робота Сидоренко К. П. викладена логічно і послідовно, її зміст відповідає завданню, сформульована мета досягнута, правила оформлення дотримані. Робота теоретично обґрунтована, містить ґрунтовний аналіз об'єкта дослідження й конкретні заходи щодо покращення процесу адаптації персоналу, які можуть бути важливими як для ПАТ «Ритм», так і для інших підприємств.

Кваліфікаційна робота здобувача вищої освіти Сидоренко Катерини Панасівни на тему «Удосконалення методів адаптації персоналу організації» заслуговує оцінки «відмінно», а її автору може бути присуджена ступінь вищої освіти магістра за спеціальністю 073 «Менеджмент» (освітньо-професійна програма «Управління персоналом та економіки праці»).

Рецензент

Миколаєнко Олена Василівна  
(прізвище, ім'я, по батькові)

Начальник відділу кадрів ПАТ «Ритм»  
( посада, місце роботи)



---

(підпис)

(дата)

*Зразок титульного листа до ілюстративного матеріалу*

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
 НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЧЕРНІГІВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»  
 НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ БІЗНЕСУ,  
 ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ І ТУРИЗМУ

Кафедра управління персоналом та економіки праці

Спеціальність 073 – Менеджмент

Освітньо-професійна програма Управління персоналом та економіка праці

## ІЛЮСТРАТИВНИЙ МАТЕРІАЛ ДО КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Тема Удосконалення організаційно-економічного механізму стратегічного  
 управління персоналом підприємства (на матеріалах  
 ПАТ «ЧЕРНІГІВСЬКИЙ ХЛИБОКОМБІНАТ»  
 (назва)

Здобувач вищої освіти Іванченко  
 (прізвище)

Аліна Ігорівна  
 (ім'я, по батькові) (підпис)

Курс 2, група МУПп-191.

Керівник: кандидат економічних наук, доцент Хмелевський  
 (науковий ступінь, наукове звання, прізвище)

Сергій Миколайович  
 (ім'я, по батькові) (підпис)

*Зразок документів для перевірки роботи на плагіат*

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЧЕРНІГІВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»  
Кафедра управління персоналом та економіки праці

**Направлення  
на перевірку на плагіат**

кваліфікаційної роботи здобувача вищої освіти

---

(П. І. Б.)

на тему:

---

(назва кваліфікаційної роботи)

На підставі службової записки керівника кваліфікаційної роботи

---

(П. І. Б.)

Завідувач кафедри

---

(підпис)

---

(ПІБ)

“ \_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

**Акт перевірки на плагіат кваліфікаційної роботи інформаційним центром  
запобігання та виявлення плагіату**

Міністерство освіти і науки України  
Національний університет «Чернігівська політехніка»  
Інформаційний центр запобігання та виявлення плагіату  
ННІ бізнесу, природокористування і туризму

АКТ

За результатами перевірки кваліфікаційної роботи

\_\_\_\_\_ (прізвище, ім'я, по батькові)

на тему: \_\_\_\_\_

встановлено:

- значення коефіцієнта подібності 1 (КП1) \_\_\_\_\_ %;  
(використовується для вивчення мовної незалежності автора документів).

- значення коефіцієнта подібності 2 (КП2) \_\_\_\_\_ %;  
(визначає частини документу, що містить фразу з 25 слів або більше знайдених в базах даних ЧНТУ, базі даних програми обміну базами даних, бази даних RefBooks або інтернет-ресурсів (за винятком бази даних правових актів).

- значення коефіцієнта подібності DLA (КП DLA) \_\_\_\_\_ %.  
(вказує відсоток аналізованого документа, який формується виключно з фраз 8 або більше слів, які знаходяться в Базі даних правових актів).

Звіт про технічну перевірку роботи (звіт подібності) додається.

Адміністратор ІЦЗВП

\_\_\_\_\_ (підпис)

\_\_\_\_\_ (ПБ)

**Продовження додатку Л****Довідка про відсутність плагіату у кваліфікаційній роботі**

Міністерство освіти і науки України  
Національний університет «Чернігівська політехніка»  
Кафедра управління персоналом та економіки праці

**ДОВІДКА**

За результатами перевірки кваліфікаційної роботи здобувача вищої освіти

---

(прізвище, ім'я, по-батькові)

на тему:

---

в роботі не виявлено порушень академічної доброчесності.

Керівник кваліфікаційної роботи

---

(підпис)

---

(П. І. Б.)