

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА УПРАВЛІННЯ**

**МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ З
ПІДГОТОВКИ ТА ЗАХИСТУ
КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ**

**для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти
за галуззю знань**

**07 «Управління та адміністрування»
спеціальності 073 «Менеджмент»
освітньої програми «Управління персоналом»**

Тернопіль, ЗУНУ
2023

Методичні рекомендації з підготовки та захисту кваліфікаційної роботи для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти за галуззю знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент» освітньої програми «Управління персоналом». Тернопіль, ЗУНУ. 2023. 65 с.

Укладачі:

Михайло ШКІЛЬНЯК, д-р екон. наук, професор, завідувач кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу;

Руслан АВГУСТИН, д-р екон. наук, професор, професор кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу;

Сергій НАДВИНИЧНИЙ, д-р екон. наук, професор, професор кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу;

Петро МИКИТЮК, д-р екон. наук, професор, професор кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу;

Андрій КОЦУР, канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу;

Віктор ОСТРОВЕРХОВ, канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу;

Тамара ПОПОВИЧ, канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу;

Світлана ПРОХОРОВСЬКА, канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу;

Галина БАБ'ЯК, канд. геогр. наук, доцент, доцент кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу

Рецензенти:

Дмитро ШУШПАНОВ, д-р екон. наук, професор, завідувач відділу демографічного моделювання та прогнозування Інституту демографії та соціальних досліджень імені М.В. Птухи НАН України, професор кафедри екології та охорони здоров'я ЗУНУ.

Юлія БОДНАР, начальник відділу кадрів ПрАТ «Тернопільський кар'єр».

Відповідальна за випуск:

Михайло ШКІЛЬНЯК – завідувач кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу, д-р екон. наук, професор.

Затверджено на засіданні кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу, протокол № 1 від 29 серпня 2023 року.

ЗМІСТ

ВСТУП.	4
1. ЗАГАЛЬНІ ВИМОГИ ДО СТРУКТУРИ ТА ЗМІСТУ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ	
1.1. Мета та завдання кваліфікаційної роботи	6
1.2. Структура кваліфікаційної роботи	7
1.3. Вимоги до змісту кваліфікаційної роботи	10
2. ОРГАНІЗАЦІЯ РОБОТИ ТА ЕТАПИ ПІДГОТОВКИ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ	12
2.1. Вибір та обґрунтування актуальності теми кваліфікаційної роботи	12
2.2. Підбір та опрацювання інформаційного матеріалу	15
2.3. Складання плану кваліфікаційної роботи	17
2.4. Підготовка тексту кваліфікаційної роботи	19
3. ВИБІР ТА ВИКОРИСТАННЯ МЕТОДІВ НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ В ПРОЦЕСІ НАПИСАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ	21
4. ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ	25
4.1. Загальні вимоги	25
4.2. Вимоги до подання текстового матеріалу та нумерації	26
4.3. Загальні правила оформлення таблиць, ілюстрацій та формул	27
4.4. Подання переліків, приміток та виносок	30
4.5. Загальні правила цитування та посилання на використані джерела	31
4.6. Оформлення списку використаних джерел.	32
4.7. Вимоги до оформлення додатків.	32
4.8. Порядок складання супровідних документів	33
5. ПРОЦЕДУРА ЗАХИСТУ ТА ОЦІНЮВАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ	34
6. ДОДАТКИ	40
7. ПРИМІРНА ТЕМАТИКА КВАЛІФІКАЦІЙНИХ РОБІТ	
Освітня програма «Управління персоналом»	61
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	65

ВСТУП

Підготовка та захист кваліфікаційної роботи здобувачами вищої освіти другого (магістерського) рівня вищої освіти за спеціальностями 073 «Менеджмент» освітньої програми «Управління персоналом» є завершальним етапом навчання та важливою формою підсумкової атестації випускника, на основі якої атестаційною комісією ЗУНУ встановлюється відповідність засвоєних ним знань, умінь та рівня сформованості компетентностей у сфері менеджменту та управління персоналом вимогам стандартів вищої школи. Кваліфікаційна робота має продемонструвати рівень фахової підготовленості випускника до професійної діяльності, через:

ЗК1. Здатність проведення досліджень на відповідному рівні.

ЗК2. Здатність до спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань / видів економічної діяльності).

ЗК3. Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій.

ЗК4. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети.

ЗК5. Здатність діяти на основі етичних міркувань.

ЗК6. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).

ЗК7. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.

СК1. Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів.

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

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

СК4. Здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів організації.

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

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

СК7. Здатність розробляти проекти, управляти ними, виявляти ініціативу та підприємливість.

СК8. Здатність використовувати психологічні технології роботи з персоналом.

СК9. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію.

СК10. Здатність до управління організацією та її розвитком.

СК11. Здатність розв'язувати інноваційні завдання з управління персоналом, що передбачає проведення аналітичних досліджень сфері пошуку, найму, розвитку, мотивації трудової діяльності та оцінки працівників.

СК12. Здатність розробляти алгоритми вимог до претендентів на вакантні робочі місця та посади, використовувати інноваційні технології управління персоналом, оцінювати їхню ефективність.

СК13. Здатність до визначення і аналізу потреб організації щодо навчання, кар'єрного зростання, підвищення професійного рівня, набуття нових знань та інтелектуального розвитку персоналу.

СК14. Здатність розробляти навчальні плани і програми розвитку працівників, обґрунтовувати форми і методи навчання; планувати підготовку, перепідготовку та підвищення кваліфікації персоналу організації.

Загалом, кваліфікаційна робота є підсумком творчої роботи, у процесі якої випускник на основі набутих теоретичних і практичних знань, умінь, накопиченого досвіду здійснення власних досліджень, має розробити комплекс заходів чи практичних рекомендацій, спрямованих на реалізацію актуальних науково-прикладних завдань в галузі управління персоналом. Сукупність отриманих результатів у процесі написання кваліфікаційної роботи має свідчити про рівень сформованості у випускника інтегральної компетентності - розв'язувати складні задачі і проблеми у сфері управління або у процесі навчання, що передбачає проведення досліджень та/або здійснення інновацій та характеризується невизначеністю умов і вимог.

Програмні результати навчання, здобуті в процесі написання і захисту кваліфікаційної роботи, дозволяють студентам в професійній діяльності:

ПРН1. Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах.

ПРН2. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення.

ПРН3. Проектувати ефективні системи управління організаціями.

ПРН4. Обґрунтовувати та управляти проектами, генерувати підприємницькі ідеї.

ПРН5. Планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному розрізах.

ПРН6. Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність.

ПРН7. Організовувати та здійснювати ефективні комунікації всередині колективу, з представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті.

ПРН8. Застосовувати спеціалізоване програмне забезпечення та інформаційні системи для вирішення задач управління організацією.

ПРН9. Вміти спілкуватись в професійних і наукових колах державною та іноземною мовами.

ПРН10. Демонструвати лідерські навички та вміння працювати у команді, взаємодіяти з людьми, впливати на їх поведінку для вирішення професійних задач.

ПРН11. Забезпечувати особистий професійний розвиток та планування власного часу.

ПРН12. Вміти делегувати повноваження та керівництво організацією (підрозділом).

ПРН13. Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу).

ПРН14. Вміти вирішувати кадрові проблеми на засадах класичних та інноваційних інструментів, прийомів, методів управління персоналом.

ПРН15. Використовувати інноваційні управлінські технології в царині стратегії кадрової роботи.

ПРН16. Проводити моніторинг ринку освітніх послуг, прогнозувати та визначати потреби у навчанні та розвитку персоналу й застосовувати їх на практиці.

ПРН17. Вміти оцінювати результати власної роботи і нести відповідальність за особистий професійний розвиток, складати індивідуальні плани розвитку працівників, враховуючи результати оцінки особистих та професійних здібностей.

При написанні кваліфікаційної роботи студент зобов'язаний дотримуватися правил професійної етики, які не дозволяють без посилань запозичувати чужий матеріал (плагіат), здійснювати фальсифікацію даних та хибне цитування. Виконання кваліфікаційної роботи здійснюється виключно на аналітичній базі і фактичних даних діяльності конкретної організації, підприємства, установи або ж їх сукупності.

1. ЗАГАЛЬНІ ВИМОГИ ДО СТРУКТУРИ ТА ЗМІСТУ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

1.1. Мета та завдання кваліфікаційної роботи

Кваліфікаційна робота – це самостійне та завершене наукове дослідження, у якому, на базі вивчених професійно-орієнтованих дисциплін і виконаних практичних робіт за фаховим спрямуванням, формулюються й обґрунтовуються наукові положення з елементами новітніх знань, що характеризують внутрішню єдність одержаних результатів, зроблених висновків і розроблених рекомендацій, які висуваються до практичного впровадження та публічного захисту і свідчать про можливість виконувати конкретні інноваційні управлінські, науково-теоретичні та прикладні завдання з врахуванням специфіки сфери професійної діяльності в галузі знань «Управління та адміністрування» здобувача освітнього ступеня «магістр».

Метою кваліфікаційної роботи є: закріплення та розширення теоретичних знань, їхнє ефективне застосування для виконання поставленого науково-прикладного завдання за обраною проблематикою; представлення результатів

самостійного вирішення професійної проблеми, на основі її глибокого осмислення; комплексне оволодіння методичним інструментарієм наукового дослідження та пізнання; демонстрація вмінь логічно-послідовного викладу дослідницького матеріалу та навичок практичного застосування теоретичних знань при розробленні інноваційних пропозицій щодо використання сучасного інструментарію менеджменту та управління персоналом у вирішенні актуальних проблем діяльності досліджуваної організації (підприємства, установи).

Досягнення мети кваліфікаційної роботи забезпечується виконанням таких основних завдань:

– опрацювання, систематизація, узагальнення та поглиблення теоретичних знань у контексті вирішення певних практичних управлінських завдань;

– формулювання конкретної прикладної проблематики, що не знайшла достатнього висвітлення в наукових джерелах і потребує інноваційних підходів до розроблення комплексу взаємопов'язаних пропозицій для її вирішення;

– наукове обґрунтування інструментарію (методів, прийомів і засобів) вирішення визначеної проблеми;

– моделювання внутрішніх і зовнішніх зв'язків між явищами та процесами, які є суттєвими для виконання конкретного науково-прикладного завдання;

– формування вмотивованих і виважених висновків, рекомендацій і пропозицій на основі результатів наукового дослідження.

Загалом, основне завданням підготовки кваліфікаційної роботи полягає в тому, щоб показати рівень сформованості інтегральної компетентності через демонстрування уміння самостійно вести науковий пошук, формулювати і вирішувати конкретні прикладні та науково-прикладні завдання у предметній сфері галузей знань «Управління та адміністрування».

1.2. Структура кваліфікаційної роботи

Кваліфікаційна робота включає такі структурні елементи:

- 1) титульний аркуш;**
- 2) завдання на виконання кваліфікаційної роботи;**
- 3) замовлення на виконання кваліфікаційної роботи (за необхідності);**
- 4) зовнішня рецензія (фахівця у галузі науки і професійної діяльності);**
- 5) довідка про впровадження ;**
- 6) відгук наукового керівника;**
- 7) анотація;**
- 8) зміст;**
- 9) перелік умовних позначень та спеціальних термінів (при необхідності);**
- 10) вступ;**
- 11) розділи основної частини;**
- 12) висновки;**

13) список використаних джерел;

14) додатки (за необхідності);

15) «Декларація про доброчесність» .

Титульний аркуш кваліфікаційної роботи містить (додаток У):

найменування міністерства, якому підпорядкований заклад вищої освіти, назву закладу вищої освіти, факультету (інституту) та кафедри, де виконано кваліфікаційну роботу;

прізвище, ім'я, по батькові здобувача освітнього ступеня;

тему кваліфікаційної роботи;

шифр і найменування спеціальності та назву освітньо-професійної програми;

освітній ступінь;

шифр групи, прізвище, ініціали та підпис здобувача;

науковий ступінь, вчене звання, прізвище, ініціали і підпис наукового керівника, а також консультанта (за наявності);

відмітку про допуск до захисту, дату, прізвище, ініціали та підпис завідувача випускової кафедри;

місто, рік.

Зміст подається на початку роботи. У ньому вказують назви складників роботи – розділів, підрозділів, пунктів, підпунктів (якщо вони мають окремі заголовки), додатки і номери сторінок, на яких починається матеріал відповідних структурних частин роботи.

Анотація готується українською й англійською мовами. Вона містить відомості про автора, назву кваліфікаційної роботи, освітній ступінь і спеціальність, за якими вона виконується, місце та рік захисту, стислий виклад змісту та результатів роботи (додаток П).

Перелік умовних позначень, символів, одиниць, скорочень і термінів подається у роботі окремим списком перед вступом, якщо вжито специфічну термінологію, а також маловідомі скорочення, нові символи, позначення тощо. Перелік друкується двома колонками, в яких зліва за абеткою наводять, наприклад, скорочення, справа – їх детальну розшифровку. Якщо в роботі спеціальні терміни, скорочення символи, позначення тощо повторюються менше трьох разів, перелік не складають, а їх розшифровку наводять у тексті при першому згадуванні.

Вступ до кваліфікаційної роботи викладається стисло, без переобтяжень зайвою інформацією та містить такі обов'язкові елементи, як:

- обґрунтування актуальності обраної теми;
- ступінь висвітлення проблеми у вітчизняній та зарубіжній літературі за обраною проблематикою,
- мету і завдання дослідження;
- об'єкт і предмет дослідження;
- вибрані методи дослідження (з уточненням стосовно завдань, при розв'язанні яких вони використовувались у роботі);
- новизна та обґрунтованість пропозицій;
- практичну значущість отриманих результатів;

- результати апробації досліджень та власні публікації;
 - інформацію стосовно структури й обсягу роботи.
- Орієнтовний обсяг вступу – 3-4 сторінки друкованого тексту.*

Приклад оформлення вступу наведено у додатку Д.

Основна частина роботи складається з розділів та підрозділів (параграфів). У розділах основної частини детально розглядаються методика, інструментарій і техніка дослідження, узагальнюються його результати. Всі несуттєві для вирішення наукового завдання матеріали виносяться в додатки. Зміст розділів основної частини має точно відповідати темі роботи і повністю розкривати її зміст. Основна частина повинна складатися не менше як із *трьох розділів*, кожний розділ вміщує не менше *двох* параграфів. Кожен розділ основної частини завершується висновками у вигляді стислого викладу одержаних результатів дослідження (*до однієї сторінки*). У кваліфікаційній роботі автор обов'язково повинен продемонструвати вміння використовувати сучасні інформаційні комп'ютерні технології та прикладні програми.

Орієнтовний обсяг основної частини роботи – *50-60 сторінок*. Рекомендоване співвідношення обсягу окремих розділів: перший розділ становить *30% загального обсягу основної частини кваліфікаційної роботи*, другий – *40%*, третій – *30%*.

Перший розділ – теоретичний. В ньому розкриваються основні теоретичні і методологічні положення, проблеми, що існують у практиці, дискусійні та невирішені аспекти обраної теми, нормативно-правове забезпечення у певній сфері діяльності, огляд літератури, зарубіжний досвід розв'язання проблеми тощо.

Другий розділ – аналітико-дослідницький. В ньому описується сучасний стан досліджуваного об'єкта, наводяться методи вирішення завдань і їх порівняльні оцінки, здійснюється аналіз та критична оцінка практики управлінської діяльності стосовно визначеного об'єкта дослідження, його стану та перспектив розвитку. Усі аналітичні розрахунки, таблиці, графіки повинні супроводжуватися тлумаченнями та висновками, які дозволяють визначити сутність управлінських процесів в конкретній організації.

Завданням *третього – проектно-рекомендаційного розділу* є розробка конкретних рекомендацій, пропозицій, моделей управління, концепцій, варіантів та шляхів розв'язання виявлених проблем діяльності об'єкту дослідження. У цьому розділі подаються виклади результатів дослідження з висвітленням власного бачення шляхів вирішення проблеми, того нового, що вносить автор у розробку проблеми.

За кожним розділом кваліфікаційної роботи наводяться відповідні *висновки*, які узагальнюють проведені дослідження та систематизують отримані результати за їх змістом.

Загальні висновки кваліфікаційної роботи є стислим викладенням підсумків проведеного дослідження. У них коротко викладаються найважливіші наукові та практичні результати, отримані в процесі наукового дослідження. Визначаються позитивні та негативні сторони запропонованого рішення, порівняння з відомими підходами. Запропоновані у роботі інноваційні

рішення мають бути науково обґрунтованими, базуватись на комплексному аналізі існуючої ситуації та прогнозі щодо результатів впровадження пропозицій автора з врахуванням ризиків. Висновки розміщують безпосередньо після її основної частини, починаючи з нової сторінки.

Для кращого сприйняття текст висновків доцільно поділити на пункти і розміщувати у певній логічній послідовності (спочатку новітні науково-теоретичні результати, а потім результати практичного характеру). *Висновки повинні займати приблизно 3-5 сторінок.*

Список використаних джерел містить літературні джерела, з яких у роботі використані матеріали, окремі результати, ідеї чи висновки для розробки власних проблем, завдань, питань. Перелік літературних джерел починається із нової сторінки та подається в алфавітному порядку з їхньою наскрізною нумерацією. Бібліографічні описи джерел у переліку наводять відповідно до чинних стандартів з бібліотечної та видавничої справи (додаток Р). Кількість використаних джерел у роботі *включає 60-80 найменувань*, із них 50% мають бути видані (оприлюднені) упродовж останніх 3-5 років, бажано також використовувати джерела, опубліковані за кордоном і розміщені на зарубіжних Інтернет-сайтах.

У **додатки** виносяться допоміжні або додаткові матеріали, які переобтяжують текст основної частини, але необхідні для повноти її сприйняття.

Додатки повинні містити матеріал, який:

а) є необхідним для повного висвітлення проблематики дослідження, але його введення до основної частини кваліфікаційної роботи може зумовити її перевантаження інформацією, що безпосередньо не стосується обраної теми, а також порушити впорядкованість та логічність викладу тексту роботи;

б) не може бути послідовно розміщений в основній частині кваліфікаційної роботи через надмірний обсяг або способи відтворення, що може призвести до порушення встановлених вимог до її загального обсягу;

в) підтверджує апробацію і впровадження результатів досліджень.

1.3. Вимоги до змісту кваліфікаційної роботи

Кваліфікаційна робота має відповідати встановленим вимогам і *виконуватися автором самостійно* на основі опрацьованого найновішого теоретичного, нормативно-правового, статистичного і практичного матеріалу, *містити власні розробки, висновки та пропозиції*, бути належно структурованою та технічно оформленою.

Робота готується українською мовою. Наукову інформацію в ній необхідно викладати у повному обсязі, обов'язково розкриваючи процес та результати дослідження, з детальним описом його методики. Повнота наукової інформації має відображатись в деталізованому фактичному матеріалі з обґрунтуваннями, узагальненнями та висновками.

До тексту роботи повинен включатись весь наявний знаковий апарат та ілюстративний матеріал (формули, графіки, діаграми, схеми, таблиці тощо); у

мовностилістичному оформленні матеріалу необхідно враховувати особливості наукового стилю мови, стисло, логічно і аргументовано викладати зміст і результати наукових досліджень, *уникати загальних слів, бездоказових тверджень, тавтології*.

Робота повинна містити розроблені автором положення наукового, методичного та прикладного характеру, які виступають предметом захисту. У випадку запозичення ідей, розробок та інших матеріалів (текст, таблиці, схеми тощо) обов'язково робляться посилання на їх автора та джерело інформації.

Роботи, механічно переписані з літературних джерел, нормативних документів, неопрацьовані й невірні оформлені, а також виконані шляхом копіївання та дослівного використання тексту, ідей інших авторів без посилання на використані джерела (плагіат), до захисту не допускаються. **Мінімальна необхідна частина унікальності тексту – 75%**. У кінці роботи окремою сторінкою розміщувати «Декларацію доброчесності» (Додаток Ф).

У кваліфікаційній роботі також вказуються відомості про теоретичне та практичне використання отриманих у процесі дослідження результатів або рекомендацій щодо їх впровадження, наводиться інформація про апробацію результатів дослідження. На захист роботи студент може *подавати документ*, який свідчить про авторський підхід (варіанти, сценарії, алгоритми) до розв'язання проблеми, що досліджувалася у вигляді *дповідної записки*. Окрім того, до рукопису кваліфікаційної роботи додається *довідка про впровадження результатів дослідження* за підписом керівника організації, на базі якого виконувалися дослідження, а також *опубліковані праці* (статті, тези, доповіді), за темою кваліфікаційної роботи, які є свідченням апробації її результатів (Додаток Л).

Апробація отриманих результатів дослідження має здійснюватися не менше, ніж на двох наукових заходах з публікацією 2 наукових праць (тез, доповідей або ж статей).

Загалом, виконання та захист кваліфікаційної роботи має відобразити (виявити) основні рівні досягнення навчальних цілей за освітньою програмою і, зокрема, вміння:

- описати стан та рівень дослідженості проблеми в спеціальній літературі, висвітлити проблеми, які виникають в певній сфері діяльності, дати оцінку нормативним документам, проаналізувати інформаційну базу;
- дати науково обґрунтовану інтерпретацію фактам, що виявлені в процесі дослідження, порівняти характер управлінських підходів до розв'язання управлінської проблеми в організації з вітчизняними або світовими аналогами;
- висвітлити об'єктивні та суб'єктивні причини, що зумовили певний стан, управлінську ситуацію тощо;
- запропонувати варіанти вирішення проблеми, визначити економічний і соціальний ефект запропонованих рішень, використати зарубіжний та вітчизняний досвід, адаптувати його до конкретних умов, завдань та функцій;

викласти обґрунтовану точку зору на існуючу практику щодо розв'язання певної управлінської проблеми в досліджуваній організації, показати власне бачення варіантів розв'язання проблеми, розробити концепцію удосконалення діяльності та запропонувати відповідні управлінські рішення, в тому числі із застосуванням сучасної комп'ютерної техніки.

2. ОРГАНІЗАЦІЯ РОБОТИ ТА ЕТАПИ ПІДГОТОВКИ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Організація роботи з підготовки кваліфікаційної роботи здійснюється у декілька *етапів, головними з яких є:*

1. *Початковий етап:* визначення проблеми дослідження, вибір теми роботи, затвердження її на кафедрі, призначення наукового керівника.

2. *Підготовка до дослідження.* Обґрунтування актуальності обраної теми; постановка мети і конкретних завдань дослідження. Складання і затвердження завдання на кваліфікаційну роботу, розроблення календарного графіку її виконання.

3. *Збір та опрацювання інформації* (літературних джерел, нормативно-правової та методично-інструктивної бази, управлінської інформації тощо).

4. *Складання плану кваліфікаційної роботи.*

5. *Обґрунтування методики дослідження,* вибір методів дослідження.

6. *Проведення власне дослідження та його попереднє оформлення.* Ознайомлення наукового керівника з текстом розділів роботи згідно встановленого календарного графіку їх підготовки та роботою загалом. Врахування зауважень керівника. Формулювання висновків та оцінка одержаних результатів.

7. *Заключний етап.* Остаточне оформлення кваліфікаційної роботи, передання її на відзив науковому керівнику та зовнішнє рецензування. Перевірка тексту підготовленої кваліфікаційної роботи на оригінальність.

8. Попередній захист кваліфікаційної роботи на кафедрі та отримання попереднього висновку про її готовність до захисту (допуск/не допуск).

9. Прилюдний захист кваліфікаційної роботи на засіданні атестаційної комісії.

2.1. Вибір та обґрунтування актуальності теми кваліфікаційної роботи

Підготовка до написання кваліфікаційної роботи починається із вибору теми. Своєчасний та обґрунтований вибір теми практично визначає процес засвоєння студентом знань і набуття умінь для подальшої професійної діяльності.

Вибір теми кваліфікаційної роботи здійснюється студентом на початку першого року навчання.

Тематика кваліфікаційних робіт формується випусковою кафедрою, яка забезпечує реалізацію освітньо-професійної підготовки магістрів відповідно до

вимог стандарту вищої освіти зі спеціальностей 073 «Менеджмент». Щорічно тематика кваліфікаційних робіт переглядається і поновлюється з врахуванням замовлень організацій, підприємств, установ, органів влади. Такі замовлення оформляються відповідним листом. За бажанням, студент може запропонувати власну тему дослідження з обґрунтуванням доцільності її розробки (відповідно до місця роботи, функціональної діяльності, науково-дослідної роботи тощо). Орієнтовний перелік тем кваліфікаційних робіт за спеціальностями підготовки магістрів по кафедрі наведено в додатку Ц.

Студент самостійно вибирає будь-яку із запропонованого випусковою кафедрою переліку тем досліджень. *Обираючи тему, слід враховувати її актуальність для економіки країни в цілому, певної галузі, регіону та підприємства (організації), на базі якої вона буде виконуватися, доступність до відповідних практичних матеріалів (планів, звітів, статистичних даних та документів), можливість проведення власних спостережень, розрахунків, експериментів, наявність сучасних наукових досліджень та обґрунтованих методик за обраною темою та власні напрацювання.*

Обов'язковою вимогою до написання кваліфікаційної роботи є наукова корисність і практична цінність очікуваних результатів. Тому *під час формулювання теми слід пам'ятати, що наукові розробки роботи мають бути підготовлені та апробовані на матеріалах конкретної установи (організації).* Виконання реферативної теоретичної роботи без використання й аналізу певних матеріалів, що характеризують діяльність установи чи організації, не допускається.

При виборі теми дослідження потрібно уникати ситуації, у якій вони б повторювалися для двох чи більше виконавців. Дублювання можливе лише у виняткових випадках, коли необхідно забезпечити комплексне виконання певних наукових і практичних завдань, які не можна охопити окремим дослідженням. Автори кваліфікаційних робіт подібними темами мають уточнити основні аспекти свого наукового дослідження, застосовувати різні інноваційні підходи, принципи та методи наукових пошуків для виконання поставлених завдань.

Після вибору теми кваліфікаційної роботи студент подає на ім'я завідувача випускової кафедри *заяву*, у якій вказує: обрану тему дослідження; коротке обґрунтування вибору теми; побажання щодо призначення наукового керівника (*«науковим керівником прошу призначити ...»*) (Додаток А).

Завідувач випускової кафедри, відповідно до поданих заяв, розподіляє теми і виконавців серед наукових керівників, ураховуючи побажання студентів про призначення керівника, фах і наукові інтереси професорсько-викладацького колективу відповідної кафедри. Після цього виконавці кваліфікаційних робіт уточнюють та узгоджують із науковими керівниками остаточний варіант формулювання теми роботи, план дослідження та їхнє обґрунтування. Підготовлені належним чином матеріали подають на кафедру для обговорення й погодження. Після усунення зауважень та одержання позитивних рецензій тема і план роботи затверджують на засіданні кафедри. ***Науковими керівниками можуть бути викладачі з науковими ступенями та вченими званнями.***

Теми кваліфікаційних робіт та наукові керівники затверджуються на

засіданні кафедри. Наказ про закріплення за студентами тем кваліфікаційних робіт і наукових керівників оформлюється на рівні університету не пізніше, ніж за вісім місяців до завершення навчання. Подальші зміни у формулюванні назви роботи аргументуються письмовою заявою студента, погоджуються з науковим керівником (віза на заяві) і передбачають внесення змін у наказ за письмовим поданням завідувача кафедри (витяг із протоколу засідання кафедри) не пізніше, ніж за три місяці до захисту. Зміни щодо керівників кваліфікаційних робіт оформляються наказом по університету за письмовим клопотанням завідуючого кафедри в момент виникнення даної потреби.

Після затвердження теми та керівника, *студент отримує завдання до виконання кваліфікаційної роботи*. Складовою частиною такого завдання є розробка календарного плану роботи, в якому наводиться перелік етапів і послідовність виконання дослідження із зазначенням термінів подання матеріалів науковому керівникові. Виконавець кваліфікаційної роботи зобов'язаний чітко дотримуватися поетапного графіку її виконання згідно з отриманим завданням (додаток Б).

Однією з основних заporук успішного написання кваліфікаційної роботи є продумана, правильно здійснена підготовча робота. Обравши тему, студент повинен обґрунтувати її актуальність, чітко окреслити мету своєї роботи, поставити конкретні завдання її написання, визначити об'єкт і предмет роботи, обрати відповідний методичний інструментарій дослідження, сформулювати інформаційну базу (відповідну наукову і навчальну літературу, електронні джерела інформаційних ресурсів та емпіричний матеріал) для написання кваліфікаційної роботи.

Обґрунтування *актуальності* обраної теми – початковий етап будь-якого дослідження. Стосовно кваліфікаційної роботи поняття «актуальність» має певну особливість. Дана робота є кваліфікаційною працею, і те, як її автор вміє обрати тему і, наскільки правильно він її розуміє і оцінює з точки зору своєчасності та соціальної значущості, характеризує його професійну підготовленість. При формулюванні актуальності теми необхідно відобразити, для якої галузі управління, сфери національної економіки або галузі знань результати дослідження будуть мати теоретичну і практичну значущість, чим зумовлено вибір даної теми, а також для чого і, де необхідні результати дослідження. Найчастіше актуальність обґрунтовується шляхом критичного аналізу та порівняння з відомими шляхами розв'язання даної проблеми.

Від доведення актуальності обраної теми логічно перейти до формулювання *мети дослідження*, тобто його головного пізнавального завдання, а також вказати конкретні завдання, які мають бути вирішені відповідно до цієї мети. Це звичайно робиться у формі перерахунку (*розробити, встановити, проаналізувати, оцінити, провести моніторинг, запропонувати, надати рекомендації тощо*).

Формулювання таких завдань необхідно робити якомога ретельніше, оскільки опис їх вирішення складатиме систему *завдань кваліфікаційної роботи*, а відповідно – і зміст її розділів (плану роботи). Це важливо також і

тому, що назви таких розділів відповідають сформульованим завданням дослідження.

Наступним кроком є визначення об'єкту і предмету дослідження.

Об'єкт дослідження – це процес або явище, що породжує проблемну ситуацію й обране для дослідження.

Предмет — це певна сфера діяльності об'єкта, на яку спрямована увага дослідника.

Предмет дослідження міститься в межах об'єкта. Об'єкт і предмет дослідження, як категорії наукового процесу, співвідносяться між собою як загальне і часткове. В об'єкті виділяється та його частина, котра є предметом дослідження. Саме на нього спрямована основна увага студента, оскільки предмет дослідження змістовно визначає тему (назву) кваліфікаційної роботи.

Одним із важливих етапів у підготовці кваліфікаційної роботи є вибір *методів дослідження* – інструментарію, з допомогою якого отримують науково-теоретичний та емпіричний матеріал, що є необхідною умовою досягнення поставленої в роботі мети. Перераховуючи використані наукові методи, змістовно визначають, що саме досліджувалось кожним методом. Вибір методів дослідження повинен забезпечити достовірність отриманих результатів та висновків. Більш детально вибір та використання методичного інструментарію вписано в розділі 3 даних методичних рекомендацій.

Новизна та обґрунтованість пропозицій. Рівень кваліфікаційної роботи оцінюють за позиціями новизни, кількістю та обґрунтованістю пропозицій автора щодо вирішення проблем і поставлених в роботі завдань.

Узагальнення результатів кваліфікаційної роботи передбачає формулювання їх практичного значення для досліджуваної організації. При висвітленні *практичного значення одержаних результатів* надаються відомості про використання результатів досліджень або рекомендації щодо їх використання, впровадження в діяльність конкретної організації, органу влади, підприємства, установи.

2.2. Підбір та опрацювання інформаційного матеріалу

Інформаційну базу дослідження складають закони України, постанови Кабінету Міністрів, укази Президента України та інші нормативно-правові документи центральних та місцевих органів виконавчої влади. Зазначені кодифіковані матеріали регулярно публікуються в офіційних друкованих виданнях органів державної законодавчої влади, розміщуються у правових інформаційно-пошукових системах (до найбільш поширених належать: «Ліга: Закон» за Інтернет-адресою <http://www.ligazakon.ua>; професійна юридична система МЕГА-НАУ, основні продукти якої можна знайти на сайті <http://nau.ua>; інформаційно-пошукова система на офіційному веб-порталі Верховної Ради України за Інтернет-адресою <http://www.rada.gov.ua> тощо).

Крім того, студент повинен детально вивчити матеріали за проблематикою дослідження в монографіях, збірниках наукових праць, статтях

у періодичних наукових фахових українських і зарубіжних виданнях, включаючи електронні Інтернет-видання, сучасних підручниках і навчальних посібниках, особливу увагу акцентувавши на публікаціях за останні 3-5 років.

Для дослідження різноманітних загальносвітових тенденцій і процесів, а також тих, які відбуваються в окремих зарубіжних країнах, доцільно використовувати фактологічні та статистичні дані минулих років, які збирають й опрацьовують міжнародні організації, аналітичні центри та статистичні служби інших держав тощо. Указані інститути регулярно публікують статистичні щорічники, довідники, кварталні та щомісячні бюлетені, щотижневі видання. До того ж видання і матеріали окремих досліджень.

У процесі здійснення досліджень на макро- (загальнодержавному) і мезо- (регіональному) рівнях в Україні можна використовувати статистичну інформацію, яка, зокрема, міститься на офіційних сайтах і в таких статистичних щорічниках і довідниках, як «Статистичний щорічний довідник», «Україна в цифрах», щорічних Посланнях Президента України до Верховної Ради України, регулярних і тематичних статистичних збірниках, які видають центральні та територіальні органи, міністерства, інші державні органи, а також спеціалізовані аналітичні центри, громадські організації тощо. *Визначена інформація може оприлюднюватися як на паперових, так і на електронних носіях.*

У процесі наукових досліджень, присвячених вивченню проблем управління на мікрорівні (суб'єкти підприємницької діяльності, неприбуткові організації, бюджетні установи тощо), можна використовувати емпіричний і фактологічний матеріал, розміщений на сайтах відповідних інституцій, дані з офіційної статистичної (зокрема, фінансової), а також внутрішньої звітності, аналітичних записок, тематичних досліджень, опитувань експертів, реєстрів фінансового та управлінського обліку тощо. *Не допускається виконання кваліфікаційної роботи виключно за матеріалами навчальних і навчально-методичних видань (без опрацювання публікацій і досліджень науковців та фахівців-практиків).*

Оскільки кваліфікаційна робота – це креативне наукове дослідження, тому основними джерелами для її написання мають бути *сучасні наукові публікації, творчо опрацьовані автором.* Для пошуку необхідного матеріалу студенту також доцільно скористатися електронними картотеками та предметно-тематичними каталогами публічних українських і зарубіжних бібліотек, закладів вищої освіти, включаючи бібліотеку ім. Л. Каніщенка Західноукраїнського національного університету.

Опрацювання інформаційних джерел. Вивчення та опрацювання джерел інформації за обраною темою варто розпочинати із загальних фундаментальних робіт, щоб мати уявлення про основні питання, близькі до теми дослідження, а потім поступово звужувати пошук, відбираючи нові видання спеціальної літератури та публікації, присвячені виключно досліджуваній проблематиці.

На першому етапі слід охопити якомога більше джерел, а потім поступово «відсіювати» зайві видання. Однак продуктивнішою є методика, за якою від самого початку роботи свідомо обмежується коло джерел.

Розпочинаючи роботу потрібно попередньо ознайомитися з відібраними джерелами. Прискорити цілеспрямований відбір і вивчення інформаційних джерел допоможе чітка орієнтація автора на тему дослідження та основні його питання (розділи й підрозділи).

Серед етапів вивчення наукових джерел інформації можна виокремити такі:

- загальне ознайомлення з можливими підходами та способами вирішення досліджуваної проблеми;
- побіжний перегляд відібраних джерел і систематизація їхнього тексту відповідно до змісту роботи та встановленої черговості вивчення й опрацювання;
- прочитання матеріалу за послідовністю його подання в роботі;
- вибіркоче прочитання окремих частин;
- виписування потрібного матеріалу для формування змісту роботи;
- критична оцінка записаного, редагування та чистовий запис як фрагменту тексту роботи.

Щоб уникнути помилок у процесі аналізу літературних джерел, потрібно уважно систематизувати погляди учених і фахівців-практиків у такому порядку:

сутність досліджуваного явища, процесу (позиція декількох авторів збігається в певному аспекті);

яким чином проходить згаданий процес чи явище (його компоненти, ланцюгові зв'язки, стадії, етапи розвитку);

погляди учених з приводу шляхів вирішення певної проблеми на практиці (хто і що пропонує);

які труднощі, виникали в попередніх дослідженнях, трапляються під час практичної діяльності;

які чинники й умови ефективного розвитку, шляхи модернізації досліджуваного процесу чи явища пропонують учені та практики.

Огляд інформаційних джерел дає можливість виявити професійну компетентність студента, його особистий внесок у розробку теми порівняно з уже відомими дослідженнями.

Загалом, опрацювання інформації на паперових та електронних носіях здійснюються не для запозичення матеріалу, а для обдумування знайденої інформації та вироблення власної концепції, що може стати самостійною публікацією, ідеєю, пропозицією автора [1].

2.3. Складання плану кваліфікаційної роботи

Процес виконання кваліфікаційної роботи передбачає формування *плану дослідження*. План кваліфікаційної роботи повинен розкривати її зміст, обґрунтовувати напрями вирішення поставлених завдань.

Підготовка до складання плану розпочинається у процесі ознайомлення з

основними інформаційними джерелами за темою дослідження. План складається лише після вивчення та опрацювання наукової та навчальної літератури за обраним напрямом дослідження. При складанні плану кваліфікаційної роботи необхідно добре продумати назви кожного розділу та підрозділу таким чином, щоб матеріал кваліфікаційної роботи був взаємопов'язаним і розміщеним у логічній послідовності.

План кваліфікаційної роботи повинен обов'язково містити вступ, основну частину (3-и розділи та підрозділи), висновки, додатки та перелік використаних джерел.

Основну частину плану роботи рекомендується формувати за такою структурою:

1 розділ включає 2 підрозділи (параграфи) та висновки до розділу 1;

2 розділ включає 3 підрозділи (параграфи) та висновки до розділу 2;

3 розділ включає 2 підрозділи (параграфи) та висновки до розділу 3.

Кожний розділ має своє призначення і повинен закінчуватися висновками.

План кваліфікаційної роботи обов'язково узгоджується та затверджується науковим керівником, а в процесі її написання *може корегуватися*. Внесення змін до нього відбувається після узгодження з керівником. Взірець плану кваліфікаційної роботи наведений в *додатку В*.

План є робочим документом і до кваліфікаційної роботи не додається. Він є основою для складання такого структурного елемента роботи, як "ЗМІСТ". Приклад оформлення змісту кваліфікаційної роботи наведено у *додатку Г*.

Контроль за дотриманням календарного плану написання кваліфікаційної роботи покладається на наукового керівника. Науковий керівник кваліфікаційної роботи:

- здійснює наукове керівництво підготовкою роботи;
- формує разом із студентом завдання на її виконання;
- надає допомогу в розробці календарного графіку написання роботи;
- рекомендує необхідну основну літературу, довідкові та інші матеріали;
- контролює виконання календарного графіку підготовки роботи;
- проводить систематичні консультації та бесіди;
- контролює рівень виконання розділів роботи;
- надає письмовий відгук на виконану кваліфікаційну роботу.

При складанні завдання на виконання кваліфікаційної роботи науковий керівник передбачає, в разі необхідності, запрошення консультантів з виконання окремих розділів роботи за рахунок загального обсягу часу, що виділяється на керівництво у відповідності з встановленими нормами. Факт призначення консультанта відображається в наказі по Університету, а також фіксується в завданні та вказується на титульному аркуші роботи.

Кваліфікаційна робота виконується у відповідності до затвердженого календарного плану та завдання, зразок якого наведено в *додатку Б*. *На кафедрі в обов'язковому порядку складається графік консультацій наукових керівників, в якому вказується час і місце їх проведення.*

2.4. Підготовка тексту кваліфікаційної роботи

Основним змістом кваліфікаційної роботи є систематизація, закріплення та поглиблення теоретичних знань і практичних навиків, формування здатності застосування цих знань під час вирішення професійних завдань, пізнання сутності наукових категорій і понять, явищ і процесів, що досліджуються, методології їх організації в сучасних умовах, аналізу ефективності функціонування та напрямів удосконалення вказаних явищ і процесів відповідно до вимог реформ і змін, які здійснюються.

Для забезпечення досягнення цієї мети вона має відповідати встановленим стандартам і певним принципам. Серед них можна виокремити такі:

Науковий рівень кваліфікаційного дослідження. На основі ґрунтовного опрацювання достатньої кількості наукових джерел, детального аналізу та критичної оцінки різних поглядів науковців і практиків на досліджувану проблему студент повинен продемонструвати своє вміння відслідкувати та розкривати сутність досліджуваних категорій і понять, особливостей та тенденцій розвитку явищ і процесів суспільного життя.

Аналітичний рівень. Зібраний, систематизований, проаналізований автором фактологічний і статистичний матеріал необхідно подавати у роботі в текстовій її частині у вигляді аналітичних таблиць, діаграм, графіків або виносити у додатки до кваліфікаційної роботи.

Презентація результатів дослідження здійснюється у формі виступу під час публічного захисту в ЕК із використанням слайдів і роздаткового матеріалу, відповідей на запитання й участі у дискусії. З огляду на підготовку до публічного захисту кваліфікаційної роботи здійснюється за місяць до визначеної дати. Зібраний матеріал потрібно представляти у логічній послідовності, переходячи від простого (одиночного) до складного (загального). Характерною ознакою наукового тексту є його цілісність, завершеність, логічна послідовність викладу.

Коли макет попереднього варіанту рукопису готовий, всі необхідні матеріали зібрано, зроблено необхідні узагальнення, є схвалення наукового керівника, починається детальне шліфування тексту кваліфікаційної роботи. Перевіряються і критично оцінюються кожен висновок, формула, таблиця, кожне речення. Ще раз перевіряється відповідність плану роботи її змісту, уточнюється композиція, розміщення тексту, його рубрикація. Оскільки робота є, насамперед, кваліфікаційною працею, її мова і стиль свідчать про рівень професійної підготовки автора, його загальну культуру.

Найхарактернішою ознакою писемної наукової мови є формально-логічний спосіб викладення матеріалу. Це знаходить своє відображення у всій системі мовних засобів.

Для наукового тексту характерним є змістовна завершеність, цілісність і взаємопогодженість. Найважливішим засобом вираження логічних зв'язків тут є функціонально-синтаксичні засоби зв'язку, що вказують на

послідовність розвитку думки (*спочатку, насамперед, по-перше, по-друге, отже*);

заперечення (*проте, водночас, але, у той час як, тим не менше*);

причинно-наслідкові зв'язки (*таким чином, тому, завдяки цьому, відповідно до цього, крім того, до того ж*);

перехід від однієї думки до іншої (*раніше ніж перейти до..., звернемось до..., розглянемо, зупинимось на..., перейдемо до..., необхідно розглянути*);

результат, висновок (*отже, значить, все сказане дає змогу зробити висновок, підсумовуючи вищевикладене, резюмуючи, варто зазначити...*).

Засобами логічного зв'язку можуть бути займенники, прикметники і дієприкметники (*даний, той, такий, названий, вказаний*).

Науковий текст характеризується тим, що його складають лише точні відомості та факти. Це зумовлює використання спеціальної термінології. Необхідно пам'ятати, що науковий термін – це не просто слово, а втілення сутності даного явища. Отже, добирати наукові терміни і визначення необхідно дуже уважно. Не можна довільно змішувати в одному тексті різну термінологію, притаманну різним галузям знань.

Суттєвою вимогою до кваліфікаційної роботи є її відповідність особливостям наукового стилю викладу тексту. Тому виклад ведеться від третьої особи, бо увага зосереджується на змісті та логічній послідовності тексту роботи. Стало неписаним правилом використовувати замість займенника “я”, прийменник “ми” та використання словосполучень “на нашу думку”, “ми вважаємо”, “автор вважає”, “автор пропонує”. Якість, які визначають культуру наукової мови, є точність, ясність і стислість.

При побудові таблиць необхідно зібрати емпірично-фактологічний матеріал і статистичні дані за достатньо тривалий період часу (3-5 років і більше). Систематизацію цифрового матеріалу здійснюють з урахуванням його хронології.

Формуючи таблиці і діаграми, студент повинен продемонструвати набуті навички застосування різноманітних методів аналізу, діагностики, моделювання, оптимізації, планування, порівняння та прогнозування різних процесів, виявлення позитивних і негативних тенденцій, вміння оцінювати ефекти та ризики тощо.

Емпіричний матеріал повинен бути пов'язаний з текстом, проаналізований, із відповідними коментарями автора. В оформленні таблиць, рисунків, іншого ілюстративного матеріалу, додатків потрібно дотримуватися установлених стандартних вимог.

Ілюстративний рівень. Автору кваліфікаційного дослідження необхідно продемонструвати вміння систематизації результатів теоретичних досліджень, їхнього подання у вигляді схем, використання графічного методу наочного відображення результатів емпіричних досліджень.

Фаховий рівень. Здійснене дослідження повинно відповідати спеціальності навчання, демонструвати високий рівень професійних знань і навичок автора, володіння спеціальною фаховою термінологією, знання

законодавчо-нормативної бази, уміння аналізувати явища та процеси, виявляти проблеми та аргументувати пропозиції щодо їхнього вирішення.

Обґрунтованість пропозицій. Рівень кваліфікаційної роботи оцінюють та обґрунтованістю пропозицій автора щодо вирішення проблем і поставлених в роботі завдань.

Апробація результатів дослідження. Важливою вимогою до кваліфікаційних робіт є апробація результатів проведеного дослідження. Апробація результатів кваліфікаційного дослідження здобувачів здійснюється шляхом їхньої участі у наукових конференціях, у роботі круглих столів, у конкурсах студентських наукових робіт, наукових конференціях, у формі виступів на засіданнях наукового гуртка, оформлення наукових звітів і записок, впровадження пропозицій на досліджуваних підприємствах, установах, організаціях, публікації матеріалів дослідження в наукових збірниках і виданнях.

3. ВИБІР ТА ВИКОРИСТАННЯ МЕТОДІВ НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ В ПРОЦЕСІ НАПИСАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Виконання кваліфікаційної роботи ґрунтується на використанні системи методів наукового дослідження.

Метод наукового дослідження – це сукупність прийомів чи операцій практичного або теоретичного вивчення об'єктивної реальності, спрямованих на вирішення конкретної наукової проблеми або прикладної задачі. Метод наукового дослідження розглядається як вихідний пункт та умова досягнення наукового обґрунтованих та ефективних результатів наукового пошуку.

У кожному науковому дослідженні виділяють два рівні використовуваних методів:

- теоретичний – який передбачає досягнення синтезу знань про певну наукову проблему (у формі наукової теорії);
- емпіричний – на якому відбувається процес накопичення фактів про розвиток об'єкта дослідження та визначаються конструктивні, прикладні аспекти вирішення даної наукової проблеми.

Відповідно, в процесі виконання кваліфікаційної роботи використовують такі *групи методів наукового дослідження*:

- методи теоретичного рівня дослідження (загальнонаукові методи);
- методи емпіричного рівня дослідження (спеціальні методи).

Методи що застосовуються на теоретичному рівні дослідження

Індукція та дедукція. Індукція (з лат. – наведення) – метод наукового дослідження, за якого загальний висновок про ознаки множини елементів виводиться на основі вивчення цих ознак у частині її елементів. Індукція є формою наукового пізнання, спрямованого на з'ясування причинно-

наслідкових зв'язків між явищами і процесами, узагальнення емпіричних даних на основі логічних узагальнень від конкретного до загального, від відомого до невідомого.

Дедукція (з лат. – виведення) – метод логічного висновку від загального до окремого, конкретного. Дедуктивні знання носять вірогідний характер, оскільки основою вказаного методу виступають наукові положення і постулати, що не вимагають дослідно–експериментального підтвердження, а сприймаються як аксіоми.

У реальному науковому дослідженні індукція і дедукція завжди взаємодіють між собою як діалектична єдність пізнання загального та конкретного.

Аналіз і синтез. Ці методи наукового пізнання, аналогічно до індукції та дедукції, не існують ізольовано один від одного.

Аналіз (з грец. – розчленування) – метод дослідження, який полягає у вивченні об'єкта (процесу, явища, предмета) за допомогою уявного або фактичного розкладання цілого на елементи (частини об'єкта, його ознаки, властивості, відношення).

Синтез (з грец. – поєднання) – метод вивчення об'єкта у цілісності, єдності і взаємозв'язку його частин, полягає у відновленні цілісності досліджуваного предмета в усьому розмаїтті його виявлень. Синтез, на відміну від аналізу, припускає з'єднання окремих частин чи рис предмета в єдине ціле.

Абстрагування – метод, який полягає в уявному відокремленні певної властивості або ознаки предмета з метою більш глибокого його вивчення. Це відхід у думці автора від несуттєвих властивостей, зв'язків, відношень предметів і виділення декількох рис, котрі цікавлять дослідника. Існують такі основні види наукової абстракції:

– ототожнення – утворення поняття через об'єднання предметів, пов'язаних відношеннями типу рівності в особливий клас;

– ізолювання – виділення властивостей і відношень, нерозривно пов'язаних з предметами та позначення їх певними термінами, що надає абстракціям статусу самостійних предметів (наприклад, надійність, фінансова стійкість, конкурентоспроможність).

Результат абстрагування часто виступає як специфічний метод дослідження, а також як елемент складніших за своєю структурою методів експерименту.

Конкретизація – метод, який полягає у сходженні від абстрактного до конкретного, дозволяє більш точно охарактеризувати предмет з урахуванням структурних та функціональних зв'язків його компонентів.

Моделювання – метод, за якого досягається пізнання предметів і явищ на основі їх подібності з іншими шляхом створення штучної системи, моделі, що містить істотні ознаки оригіналу, відображає з певною точністю властивості досліджуваного предмета. Це метод, що ґрунтується на використанні моделі як засобу дослідження процесів і явищ об'єктивної реальності. Під моделями розуміють системи, що замінюють об'єкт пізнання і служать джерелом інформації стосовно нього. Розрізняють моделі матеріальні (реальні) та

ідеальні. До ідеальних моделей відносять рисунки, схеми, економіко-математичні моделі, статистичні моделі тощо.

Ідеалізація (уявний експеримент) – це конструювання подумки про суть об'єктів, які не існують у дійсності або практично не здійсненні, це наділення об'єктів нереальними або гіпотетичними властивостями. Це метод, який долає просторові, структурні і часові межі реального експерименту, дозволяє заглибитись у суть предмета, зрозуміти його рушійні сили. При цьому на основі теоретичних та емпіричних знань створюється ідеальний об'єкт, який далі співвідноситься з дійсністю та імітує ті ситуації, котрі могли б мати місце в реальному експерименті.

Формалізація – метод вивчення різноманітних об'єктів шляхом відображення їхньої структури або властивостей за допомогою штучних мов, наприклад, мовою математики.

Аксиоматичний метод – метод побудови наукової теорії, за якою деякі твердження приймаються без доведень, а всі інші знання виводяться з них відповідно до певних логічних правил.

Історико-логічний метод – дає змогу дослідити виникнення, формування і розвиток процесів і подій у хронологічній послідовності з метою виявлення внутрішніх та зовнішніх зв'язків, закономірностей та суперечностей. Цей метод передбачає застосування інструментарію ретроспективного аналізу та елементів прогнозування процесів та явищ.

Метод аналогій ґрунтується на твердженні, що аналогія є засобом конкретизації думки. Зміст аналогії полягає в тому, щоб знаходити невідомі ознаки, опираючись на раніше отримані знання про інший, подібний з ним предмет або явище, переносити інформацію від одного предмета на інший на основі певного визначеного співвідношення між ними. Залежно від характеру перенесення інформації розрізняються типи аналогій: функціональна та структурна аналогія.

До методу аналогії близький метод екстраполяції. *Екстраполяція* – це поширення висновків, отриманих зі спостереження над однією частиною явища, на іншу його частину; або перенесення тенденцій розвитку об'єкта у ретроспективному розвитку на майбутні періоди розвитку об'єкта дослідження.

Метод системного аналізу полягає у комплексному дослідженні великих і складних об'єктів (систем), вивченні їх як єдиного цілого з узгодженим функціонуванням усіх елементів і частин. Виходячи з цього принципу, треба вивчити кожен елемент системи у його зв'язку з іншими елементами, виявити вплив властивостей окремих частин системи на її поведінку в цілому.

Метод факторного аналізу – дає змогу ідентифікувати, згрупувати та класифікувати фактори (чинники) впливу на стан на можливі траєкторії розвитку об'єкта наукового дослідження, з метою їх подальшого врахування у виробленні пропозицій щодо удосконалення та вирішення проблем наукового пошуку.

Контент-аналіз допомагає дати інтерпретацію змісту інформації через кількісні показники, його розуміють як якісно-кількісний аналіз змісту сукупності текстового масиву. Контент-аналіз на доповнення до традиційних методів логіко-аналітичного аналізу застосовують переважно до текстових масивів (опублікованих і неопублікованих), а не конкретних текстів. Суть методу полягає

в знаходженні і виділенні в тексті певних смислових понять, одиниць аналізу, що являють інтерес для дослідника, а також визначенні частоти їх застосування в документі залежно від змісту. Ретельний підрахунок за кожною одиницею спостереження з обов'язковим урахуванням частоти її вживаності у тексті дає змогу виявити закономірності, об'єктивовані в документі, які традиційними методами вивчити не можна.

Методи емпіричного дослідження

Спостереження – це систематичне цілеспрямоване дослідження об'єкта з метою одержання первинних даних у вигляді сукупності емпіричних тверджень. Це один з основних методів наукового дослідження, що ґрунтується на безпосередньому та опосередкованому сприйманні явищ, характеризується цілеспрямованістю, послідовністю проведення, точною фіксацією отриманих результатів. Розрізняють такі види спостережень: за способом проведення (безпосереднє та опосередковане), за тривалістю (довгочасне, короткочасне, дискретне), самоспостереження тощо.

Порівняння – це процес встановлення подібності або відмінності предметів та явищ дійсності, а також знаходження загального, притаманного двом або кільком об'єктам.

Вимірювання – це визначення числового значення певної величини за допомогою одиниць виміру.

Експертна оцінка (інтуїтивні методи дослідження) – група методів наукових досліджень, які передбачають спеціальні процедури експертних досліджень (бесіду, інтерв'ю, анкетування, написання сценаріїв, методи колективного генерування ідей, методи мозкового штурму та ін.) за спільною ознакою – можливістю дізнатися про мотиви, дії, потреби, інтереси, погляди, смаки, власні судження респондентів (експертів). Виділяються індивідуальні та колективні методи експертних оцінок.

Розрізняють такі види інтерв'ю:

– за формою – стандартне (відбувається строго за розробленим планом), творче (передбачає певну свободу запитань), глибоке (межує з довірливою бесідою);

– за кількістю учасників – індивідуальне та групове.

Види анкетування, що використовуються в науковому дослідженні:

– за кількістю охоплення опитуваних (повне і вибіркове);

– за характером спілкування (особисте і заочне);

– за формою здійснення (групове та індивідуальне);

– за способом вручення анкети (поштове, телефонне, роздавальне).

Експеримент – це такий метод вивчення об'єкта, за яким дослідник активно і цілеспрямовано впливає на нього завдяки створенню штучних умов або використанню природних умов, необхідних для виявлення відповідної властивості.

Це один із головних способів отримання нового знання, важливий і трудомісткий метод наукового дослідження, який має складну структуру та здійснюється за допомогою групи методів емпіричного пізнання. Основна мета

експерименту полягає у перевірці теоретичних положень, підтвердженні робочої гіпотези та найбільш глибокому вивченні теми дослідження.

Розрізняють такі види експерименту: за умовами проведення – кабінетний та польовий; за ознаками мети проведення – констатуючий, пошуковий, формулюючий.

Особливе місце в системі спеціальних методів наукового дослідження займає сукупність *спеціальних економічних прийомів* наукового пошуку, а саме: прийоми порівняння, групування, деталізації, елімінування, індексного, балансового методів, графічних прийомів; економіко–математичних, економіко–статистичних, кореляційно-регресійного аналізу, багатофакторного прогнозування тощо.

Зокрема, *факторний аналіз* дає можливість встановити багатомірні зв'язки змінних величин за кількома ознаками. На основі парних кореляцій, отриманих у результаті кореляційного аналізу, одержують набір нових, укрупнених ознак – факторів. У результаті послідовної процедури отримують фактори другого, третього та інших рівнів. Факторний аналіз дає змогу подати отримані результати в узагальненому вигляді.

Кореляційний аналіз – це процедура для вивчення співвідношення між незалежними змінними. Зв'язок між цими величинами виявляється у взаємній погодженості спостережуваних змін. Обчислюється коефіцієнт кореляції. Чим вищим є коефіцієнт кореляції між двома змінними, тим точніше можна прогнозувати значення однієї з них за значенням інших.

З огляду на різноманіття об'єктів та завдань розвитку національної економіки використовується *сукупність різних видів економіко–аналітичних процедур* в науковому дослідженні, зокрема, методів: системного аналізу; економічного аналізу; факторного аналізу; секторного аналізу; кластерного аналізу; SWOT-аналізу, PEST-аналізу; SMART-аналізу; ABC-аналізу; геоінформаційних систем та технологій та ін.

Використання економіко-математичних методів та моделей, сучасних програмних продуктів, пакетів прикладних економіко-математичних та економіко-статистичних програм; нейромережного моделювання та інших сучасних процедур наукового пошуку дозволяють досягати високого рівня написання кваліфікаційної роботи.

4. ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

4.1. Загальні вимоги.

Узагальнені вимоги до написання кваліфікаційної роботи подані в додатку Ж.

Кваліфікаційна робота є рукописом, оформлення якого має здійснюватися відповідно до встановленого стандарту ДСТУ 8302:2015. Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання /Нац. стандарт України. Вид. офіц. Київ: ДП «УкрНДНЦ», 2016.

Кваліфікаційна робота готується *обсягом 50-60 сторінок* основного тексту і виконується українською мовою. Набір тексту роботи має здійснюватись із використанням текстового редактора MS WORD(шрифт Times New Roman кегль 14 з міжрядковим інтервалом 1,5). Абзацний відступ складає 1,25 см та має бути однаковим упродовж усього тексту роботи. Кваліфікаційну роботу оформлюють на аркушах формату А4 (210 x 297мм).

Поля сторінки повинні відповідати таким параметрам: ліве – 25 мм, верхнє і нижнє – 20мм, праве – 15 мм.

4.2. Вимоги до подання текстового матеріалу та нумерації

При написанні кваліфікаційної роботи рекомендовано такий обсяг тексту: вступ – 3-4 стор.;

розділи: перший (теоретичний) – 16-18 стор.;

другий (аналітично-розрахунковий) – 20-24 стор.;

третій (проектно-рекомендаційний) – 16-18 стор.;

висновки до 1-го, 2-го, 3-го розділів – до 1 стор.;

висновки загальні – 4-5 стор.

Обсяг будь-якого підрозділу (параграфу) кваліфікаційної роботи не має бути меншим за 6 сторінок.

При виконанні роботи необхідно дотримувати рівномірну щільність, контрастність і чіткість зображення по всій роботі. Усі лінії, літери, цифри і знаки повинні бути чіткими й однаково чорними по всій роботі. При оформленні роботи не використовуються:

підкреслювання, **напівжирний** та *курсивний* шрифт (за винятком елементів вступу, назв розділів, підрозділів та назв таблиць),

режим маркерованого списку.

Помилки, описки і графічні неточності, які виявилися у процесі написання кваліфікаційної роботи, можна виправляти зафарбовуванням корекційною білою фарбою і нанесенням на тому ж місці виправленого тексту чорним кольором.

Структурні елементи кваліфікаційної роботи - **АНОТАЦІЯ, ЗМІСТ, ВСТУП**, назви **РОЗДІЛІВ, ВИСНОВКИ, СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ, ДОДАТКИ** викладаються з нової сторінки, записуються великими літерами по центру, напівжирним шрифтом. Кожен структурний елемент, а також розділ починають з нової сторінки, в кінці назв крапка не ставиться.

Приклад оформлення початку розділу:

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ

КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ОРГАНІЗАЦІЇ

Заголовки підрозділів, пунктів і підпунктів слід починати з абзацного відступу та друкувати напівжирним (bold) шрифтом маленькими літерами, крім першої великої, не підкреслюючи, без крапки в кінці.

Приклад:

1.1 Сутність, функції та завдання кадрової політики організації

Сторінки роботи мають бути заповнені текстом повністю. Виняток складають останні сторінки вступу, розділів, висновків, списку використаних джерел.

Якщо розмір рисунка чи таблиці, що наводяться в тексті, не дозволяє розмістити їх на вільній площі безпосередньо в кінці сторінки, то на них здійснюється посилання, і на цій же сторінці продовжується текст. Сам рисунок чи таблиця наводиться на початку наступної сторінки, при цьому таблицю чи рисунок необхідно розташовувати після завершення абзацу. Розділ чи підрозділ не може завершуватися рисунком чи таблицею. Після них обов'язково має бути пояснюючий текст чи інша узагальнююча інформація.

Сторінки кваліфікаційної роботи слід нумерувати арабськими цифрами із застосуванням наскрізної нумерації упродовж усього її тексту

Номер сторінки проставляють у правому верхньому куті без крапки в кінці. Титульний аркуш потрібно внести до загальної нумерації сторінок роботи. Номер сторінки на титульному аркуші не проставляють. Зміст роботи – на 2 сторінці.

Вступ роботи починається з 3 сторінки. Між другою і третьою сторінками – усі супровідні документи – завдання, відгук, рецензія тощо). Ілюстрації й таблиці, розміщені на окремих сторінках, враховують до загальної нумерації сторінок. Розділи, підрозділи, пункти, роботи варто нумерувати арабськими цифрами. Розділи мають нумеруватись за порядком в межах роботи і позначатися арабськими цифрами без крапки, (наприклад, РОЗДІЛ 1, РОЗДІЛ 2, РОЗДІЛ 3).

Підрозділи мають мати порядкову нумерацію в межах кожного розділу. Номер підрозділу складається з номера розділу і порядкового номера підрозділу, відокремлених крапкою. Після номера підрозділу ставлять крапку, наприклад, 1.1., 1.2. і т. д. Пункти мають мати порядкову нумерацію в межах кожного розділу або підрозділу. Номер пункту складається з номера розділу і порядкового номера пункту або з номера розділу, порядкового номера підрозділу та порядкового номера пункту, відокремлених крапкою.

Висновки до розділу нумеруються арабськими цифрами, у межах нумерації розділу, наприклад:

**Висновки до розділу 1,
Висновки до розділу 2.**

4.3. Загальні правила оформлення таблиць, ілюстрацій та формул

Таблиці нумеруються послідовно в межах розділу, наприклад, *Таблиця 1.2, Таблиця 3.2* (таблиці, наведені у додатках, нумеруються у межах

додатку, позначеного відповідним алфавітним символом, наприклад, *Таблиця А.1, Таблиця Б.2* тощо). В правому верхньому куті над відповідним заголовком таблиці розміщують напис «Таблиця» (курсивом) із зазначенням її номера. Номер таблиці повинен складатися з номера розділу і порядкового номера таблиці, між якими ставиться крапка, наприклад: «Таблиця1.2» (друга таблиця першого розділу).

Кожна таблиця має мати назву, яку розміщують над таблицею і друкують симетрично до тексту напівжирним шрифтом. Назву і слово «Таблиця» починають з великої літери.

Таблицю розміщують безпосередньо після тексту, в якому вона згадується вперше, або на наступній сторінці, таким чином, щоб її можна було читати без повороту переплетеного блоку кваліфікаційної роботи або з поворотом за годинниковою стрілкою. Таблицю з великою кількістю рядків можна переносити на іншу сторінку.

Назви рисунків і таблиць набираються шрифтом TimesNewRoman, кегль (розмір) 14, текст у таблиці – кеглем 12.

Приклад оформлення таблиці:

Таблиця 1.1

Назва таблиці			
№ з/п	Фактори	Характеристика впливу факторів	Оцінка впливу, балів

Примітка. Складено (розраховано) автором на основі [8-с. 236]

обов'язково вказати авторство або використане при її складанні джерело

Таблиці та ілюстрації в кваліфікаційній роботі необхідно наводити безпосередньо після першого згадування у тексті, але не перериваючи думки (абзацу). При цьому, якщо рисунок повністю не поміщається на цій же сторінці, він переноситься на початок наступної сторінки, а таблиця, яка не помістилась на сторінці – переривається, а її продовження, згідно правил переносу таблиць, наводиться на наступній сторінці.

При перенесенні частини таблиці на іншу сторінку над нею пишеться «Продовження табл.» і вказується номер таблиці, наприклад: «Продовження табл. 1.2».

Приклад оформлення таблиці, яка переноситься на наступну сторінку:

Таблиця 2.4

Назва таблиці			
№ з/п	Фактори	Характеристика впливу факторів	Оцінка впливу, балів

Продовження табл. 2.4

1	2	3	4	5	6	7	8	9

Примітка. Розраховано на основі даних [53]

Усі ілюстрації (схеми, графіки, діаграми, карти, інші рисунки) позначають словом «Рис.» і нумерують послідовно в межах розділу, за винятком ілюстрацій, поданих у додатках. Номер ілюстрації має складатися з номера розділу і порядкового номера ілюстрації, між якими ставиться крапка. Наприклад: Рис. 1.2 (другий рисунок першого розділу). Номер рисунку, його назву і примітки (пояснювальні підписи) розміщують послідовно під ілюстрацією.

Приклад оформлення ілюстрації:

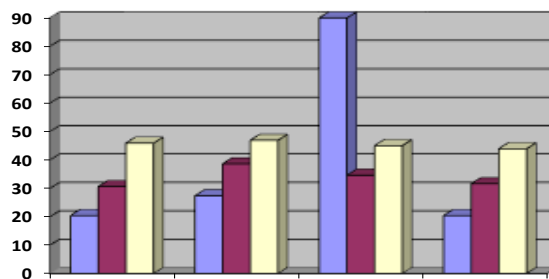


Рис. 2.1. Динаміка плинності кадрів за _____ рр.

Примітка. Складено на основі [28, с. 35]

обов'язково вказується авторство або використане при побудові рисунка джерело

Слід зазначити, що всередині ілюстрацій і таблиць використовують гарнітуру шрифту типу Times New Roman розміром (кеглем) 12 пт із міжрядковим інтервалом 1.0.

Ілюстрації мають бути зроблені за допомогою офісних програм чи графічних редакторів, наприклад, MSOffice, AdobePhotoshop, CorelDraw та ін. у чорно-білому вигляді чіткої якості із використанням штрихування. Сканування рисунків не допускається.

Формули в кваліфікаційній роботі (якщо їх більше однієї) нумерують у межах розділу. Номер формули складається з номера розділу і порядкового номера формули в розділі, між якими ставлять крапку. Номери формул пишуть

біля правого поля сторінки на рівні відповідної формули в круглих дужках, наприклад: (3.1) (перша формула третього розділу).

Пояснення значень символів і числових коефіцієнтів, які містяться у формулі чи рівнянні мають бути наведені безпосередньо під формулою кеглем 12. Перший рядок пояснення значення кожного символу та числового коефіцієнта починають з абзацу словом «де» без двокрапки.

Приклад наведення формули:

Розрахунок показника узагальненої думки експертів здійснюється за формулою:

$$K = \frac{\sum_{m=1}^n K_{im}}{n}, \quad (2.1)$$

де K – узагальнена оцінка i -го елемента;
 K_{im} – оцінка i -го елемента експертом m ;
 n – кількість експертів.

4.4. Подання переліків, приміток та виносок

У тексті кваліфікаційної роботи можуть використовувати переліки, що складаються як із закінчених, так і незакінчених фраз. Незакінчені фрази пишуться з маленької літери і нумеруються арабськими цифрами або маленькими літерами з напівкруглою дужкою, що закривається. Перший варіант: перелік складається з окремих слів (або невеликих фраз без розділових знаків), які пишуться в одному рядку з іншим текстом і відокремлюються один від одного крапкою з комою. Наприклад: «Оцінка персоналу здійснюється на основі аналізу: 1) кількісного складу; 2) якісного складу». Другий варіант: перелік складається із розгорнутих фраз, які мають власні розділові знаки. При цьому його елементи доцільно писати з нового рядка і відокремлювати один від одного крапкою з комою, позначаючи їх малою літерою з круглою дужкою або знаком тире «-».

Наприклад:

Автоматизація діловодства надає змогу:

- 1) прискорити рух документів установи;
- 2) гарантувати своєчасний розгляд документів;
- 3) забезпечити ефективний контроль документів та ухвалення управлінських рішень;
- 4) знизити витрати на копіювання, передачу та збереження інформації.

Коли елементи переліку є повними закінченими фразами, їх пишуть з абзацними відступами, починають з великих літер і відокремлюють один від одного крапкою.

Примітки у роботі доцільно використовувати, коли є потреба пояснити зміст основного тексту, таблиці або ілюстрації. Примітки розташовують безпосередньо після тексту, таблиці, ілюстрації, яких вони стосуються. Якщо у тексті одна примітка, її не нумерують. Слово «Примітка» друкують з великої

літери з абзацу. Після слова «Примітка» ставлять крапку та з великої літери в тому самому рядку подають текст примітки. Його необхідно друкувати кеглем 12 з одинарним інтервалом. Примітка до рисунка чи таблиці, у якій вказуються довідкові і пояснювальні дані, не нумерується, але якщо приміток до однієї ілюстрації кілька, то після слова «Примітки» ставлять двокрапку, а наведені примітки нумерують, наприклад:

Примітки:

1. *Текст примітки.*

2. *Текст примітки.*

Виноска на джерело запозичення (бібліографічна виноска) може застосовуватись у тексті кваліфікаційної роботи, якщо в ній використовується цитата з іншої роботи, запозичуються таблиці, ілюстрації, формули. Виноска — це текст, що розміщується в кінці сторінки і відмежовується від основного тексту горизонтальною рисою. Біля слова чи вислову, які вимагають пояснення або коментаря, ставиться знак виноски – цифра (з дужкою чи без неї) або зірочка, який повторюється на початку самої виноски.

Нумерація виносок є окремою для кожної сторінки. Знак виноски проставляють безпосередньо після того слова, символу чи речення до якого дають пояснення та перед текстом пояснення. Усі виноски друкуються на тій сторінці, якої вони стосуються. Не бажано розривати виноски та переносити їх на іншу сторінку. Основний текст відділяється від тексту виноски горизонтальною рисою в 15 знаків.

Приклад оформлення виноски:

Текст: «Як бачимо, з більш ніж 1,2 млн. підприємств України (що мають статус юридичної особи)¹ в рейтингу прийняли участь лише 43».

¹ Кількість суб'єктів Єдиного державного реєстру підприємств та організацій України // URL: <https://usr.minjust.gov.ua> > freesearch

4.5. Загальні правила цитування та посилання на використані джерела

Цитати у кваліфікаційній роботі використовують для підтвердження власних аргументів, посилаючись на авторитетне джерело, або для критичного аналізу опублікованого твору. Науковий етикет вимагає точного відтворення цитованого тексту, бо найменше скорочення останнього може спотворити зміст, закладений автором. Крім тексту до цитат належать запозичені таблиці, схеми, діаграми, формули тощо.

Загальні вимоги до цитування:

1. Текст цитати починається і закінчується лапками, наводиться дослівно, тобто у тій граматичній формі, в якій він наведений у джерелі, зі збереженням особливостей авторського написання.

2. Пряме цитування має бути повним, без довільного скорочення авторського тексту та перефразувань думок автора. Пропускати слова та речення у цитаті дозволяється, але без зміни авторського тексту. На місці пропущених фрагментів тексту цитати ставиться три крапки.

3. Кожна цитата обов'язково супроводжується посиланням на джерело.

4. При непрямому цитуванні (переказуванні думок інших авторів своїми словами) слід бути максимально точним і коректним, посилатись на джерело. При цитуванні або використанні цифрових даних чи іншого матеріалу в посиланні, крім порядкового номера джерела, через кому вказують сторінку [8, 15]. При посиланні на декілька джерел між їх номерами ставиться крапка з комою [15, 145-146; 34, 321].

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

Якщо використовують відомості, матеріали з монографій, оглядових статей, інших джерел з великою кількістю сторінок, тоді в посиланні необхідно точно вказати номери сторінок з джерела, на яке дано посилання в кваліфікаційній роботі, наприклад: [22, с. 148].

Посилання на ілюстрації кваліфікаційної роботи вказують порядковим номером ілюстрації, наприклад: (рис. 1.2), при повторних посиланнях на даний рисунок – (див. рис. 1.2).

На всі таблиці, рисунки й формули кваліфікаційної роботи мають бути зроблені посилання в тексті, при цьому слово «таблиця» в тексті пишуть скорочено, наприклад: «...у табл. 1.2».

4.6. Оформлення списку використаних джерел

Список використаних джерел – елемент бібліографічного апарату, котрий містить бібліографічні описи використаних джерел і розміщується у кваліфікаційній роботі після висновків.

Бібліографічний опис складають безпосередньо за текстом кваліфікаційної роботи, відповідно до чинного державного стандарту **ДСТУ 8302:2015**. Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання / Нац. стандарт України.

Список використаних джерел оформляється у алфавітному порядку прізвищ перших авторів або заголовків (спочатку українські джерела, після них, також у алфавітному порядку – іноземні джерела, тоді – посилання на сайти та інші електронні ресурси). Приклад оформлення списку використаних джерел наведено у *Додатку Р*.

4.7. Вимоги до оформлення додатків

Додатки як продовження роботи оформляються на її наступних сторінках, або у вигляді окремої частини. Порядок наведення додатків має відповідати послідовності появи посилань на них у рукописі (наприклад: див.

Додаток А, див. Додаток Б).

Кожен додаток має починатися з нової сторінки та містити заголовок, надрукований вгорі великими напівжирними літерами, по центру, симетрично відносно тексту сторінки.

Якщо додатків більше одного – їх оформляють як окрему частину кваліфікаційної роботи, яка має містити титульний аркуш.

Додатки мають мати наскрізну нумерацію сторінок. Їх слід позначати послідовно великими літерами української абетки, за винятком літер Г, Є, З, І, Ї, Й, Ч, Ь.

За необхідності текст додатків може поділятися на розділи, підрозділи, пункти і підпункти, які слід нумерувати в межах кожного додатку відповідно до вимог. 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 також нумерують, наприклад, рисунок А.1, таблиця А.1, формула (В.1).

Якщо у роботі як додаток використовується документ, що має самостійне значення і оформляється згідно з вимогами щодо даного виду документу, то його копію вміщують у роботі без змін в оригіналі. Сторінки копії документу нумерують, продовжуючи наскрізну нумерацію сторінок роботи (не змінюючи нумерації сторінок документа).

Приклади оформлення додатків наведено у *Додатку С*.

4.8. Порядок складання супровідних документів

Комплектування документів кваліфікаційної роботи здійснюється у нижченаведеному порядку:

1. **Титульна сторінка** (видруковується з С1 відповідно до наказу ЗУНУ «Затвердження теми кваліфікаційної роботи» за зразком Додатку У).
2. **Завдання на кваліфікаційну роботу** (Додаток Б).
3. **Замовлення на виконання кваліфікаційної роботи** (Додаток К).
4. **Зовнішня рецензія на кваліфікаційну роботу** (Додаток М).
5. **Довідка про впровадження** (Додаток Л).
6. **Відгук наукового керівника** (дається науковим керівником – Додаток О).
7. **Анотація українською та англійською мовами** (Додаток П).
8. **Зміст** (Додаток Г).

Довідка про оригінальність тексту кваліфікаційної роботи підшивається в кінці роботи або вкладається в конверт і прикріплюється до палітурки.

«Декларація добросовісності» оформляється і підписується особисто виконавцем кваліфікаційної роботи та підшивається в кінці роботи.

5. ПРОЦЕУРА ЗАХИСТУ ТА ОЦІНЮВАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Відповідно до етапів, визначених календарним графіком, здобувач повинен подавати роботу частинами на перегляд науковому керівнику, а в установленій графіком кінцевий термін подати завершену кваліфікаційну роботу для отримання письмового відгуку. У разі позитивної рецензії наукового керівника кваліфікаційна робота допускається до попереднього захисту (заслуховування на кафедрі). У разі негативної оцінки науковим керівником це питання розглядається на засіданні кафедри за участю наукового керівника і здобувача.

Попередній захист кваліфікаційної роботи дозволяє реально оцінити рівень її підготовки здобувачем. З цією метою завідувач кафедри призначає комісію в складі 2-3 співробітників кафедри. *Дата проведення попереднього захисту встановлюється кафедрою.*

На попередній захист у здобувача повинна бути готова кваліфікаційна робота і розпочато збір супровідних документів:

- завдання на кваліфікаційну роботу (Додаток Б);
- замовлення на кваліфікаційну роботу (Додаток К);
- зовнішню рецензію, завірену печаткою організації, яка була об'єктом дослідження (Додаток М);
- відгук наукового керівника (Додаток О);
- довідку про впровадження або апробацію (Додаток Л);
- анотація на українській та англійській мовах (Додаток П);
- результати перевірки роботи на оригінальність тексту.

Для допуску до захисту здобувачу освітнього ступеня магістр необхідно **опублікувати тези двох виступів** на наукових конференціях.

Після докладного ознайомлення з ходом виконання кваліфікаційної роботи комісія зробить висновок про якість проведеної студентом роботи, висловлює зауваження щодо доопрацювання та дає відповідні рекомендації. Звіт комісії розглядається на засіданні кафедри, на якому приймається рішення щодо здобувачів, що не пройшли або не з'явилися на попередній захист.

Зброшурована кваліфікаційна робота після попереднього захисту подається завідувачу кафедри (за 10 днів до захисту), який приймає остаточне рішення щодо захисту кваліфікаційної роботи в атестаційній комісії (АК). *Якщо завідувач кафедри вважає за неможливе допустити кваліфікаційну роботу до захисту через її незадовільну якість, це рішення оформляється протоколом засідання кафедри і подається на затвердження декану факультету та ректору.*

Списки студентів, які допущені до захисту кваліфікаційних робіт, подаються АК, склад якої затверджується ректором університету.

Захист кваліфікаційної роботи *проводиться на відкритому засіданні атестаційної комісії* у терміни, визначені навчальними планами і згідно з графіком, який затверджується ректором університету.

На захисті студент повинен продемонструвати свій кваліфікаційний та професійний рівень, методами логічного і статистичного аналізу проблем, що досліджуються, здатність до самостійної наукової праці, уміння чітко і доступно викладати висновки.

Процес захисту кваліфікаційної роботи складається з таких етапів:

1-й етап – оголошення головуєчого АК про захист дослідження вказуючи його тему, прізвище, ім'я і по батькові здобувача та наявність необхідних документів;

2-й етап – подання кожному члену АК роздаткового (ілюстративного) матеріалу, в якому наводяться цифрові дані, графічні ілюстрації тощо, на які здобувач роботи посилається у виступі;

3-й етап – повідомлення здобувача про основні результати наукового дослідження (10-12 хвилин);

4-й етап – відповіді здобувача на запитання членів АК;

5-й етап – відповіді на зауваження наукового керівника та рецензентів;

6-й етап – наукова дискусія з проблем, окреслених в кваліфікаційній роботі, методів дослідження, уточнення результатів і процедури роботи;

7-й етап – підведення підсумків захисту дослідження;

8-й етап – виступ наукового керівника, який розкриває ставлення студента до роботи за темою.

До захисту роботи здобувач повинен підготувати доповідь і презентацію, створену засобами у *MS Power Point (обсягом приблизно 12 слайдів)*.

Структура презентації:

I. На першому слайді доповіді висвітлюється тема кваліфікаційної роботи. ПІП студента, ПІП, науковий ступінь і наукове звання керівника кваліфікаційної роботи.

II. На другому слайді подається план доповіді пронумерований трьома і більше цифрами.

III. На третьому слайді подається мета, завдання дослідження, об'єкт, предмет і база дослідження

IV. На наступних слайдах послідовно розкривається зміст кваліфікаційної роботи, переважно в таблицях, рисунках, формулах із мінімальним використанням тексту. При створенні презентації основна увага приділяється обґрунтуванню поданих пропозицій.

Оформлення таблиць і рисунків здійснюють за загальними правилами, для роздаткового матеріалу застосовують наскрізну нумерацію (Таблиця 1,2..5 і т.д., рис. 1,2..5). Кожен слайд має бути пронумерований.

У доповіді здобувач висвітлює актуальність, мету і завдання кваліфікаційної роботи, коротко характеризує її основний зміст, методiku і результати проведених досліджень, оголошує висновки та пропозиції. Читати доповідь під час захисту не рекомендується. Здобувач повинен вільно висловлювати свої думки, лише інколи користуючись друкованим текстом.

Атестаційна комісія на закритому засіданні оцінює кожну кваліфікаційну роботу.

Оцінювання рівня якості підготовки здобувача і здобутої ним вищої освіти здійснюють члени атестаційної комісії на основі принципів об'єктивності, індивідуальності, комплексності, етичності, диференційованого та компетентнісного підходу, за критеріями оцінювання набутих загальних і професійних компетентностей і шкалою оцінювання, застосовуючи форми і методи діагностики.

Об'єктом оцінювання є сукупність знань, умінь і навичок, набутих компетентностей, відтворених у процесі виконання і захисту кваліфікаційної роботи.

Кваліфікаційна робота як об'єкт оцінювання має продемонструвати вміння:

- працювати з інформаційними джерелами (законодавчими і нормативними документами, науковою літературою, у т. ч. виданою іноземними мовами, матеріалами Інтернету і даними статистичної та фінансової звітності);
- викладати матеріал логічно та аргументовано;
- використовувати статистичні й математичні методи аналізу досліджуваної проблеми;
- застосовувати сучасні наукові методи для проведення емпіричних досліджень;
- використовувати набуті знання для висловлення пропозицій та обґрунтування рекомендацій щодо предмета дослідження;
- формулювати наукову новизну (для рівня магістр) і практичну значимість роботи;
- узагальнювати результати, і робити висновки і формулювати рекомендації щодо проведення подальших досліджень.

У процесі визначення оцінки враховується низка важливих показників якості кваліфікаційної роботи:

- актуальність обраної теми;
- чіткість формулювання мети і завдань дослідження;
- структура і логіка побудови змісту кваліфікаційної роботи;
- наукова новизна та практична значущість роботи;
- якість і глибина теоретичного, методологічного та практичного аналізу задачі;
- наявність критичного огляду літературних джерел та наукової полеміки;
- актуальність і обґрунтованість запропонованих рішень;
- дотримання вимог до оформлення кваліфікаційної роботи;
- наявність та інформаційна змістовність ілюстративних матеріалів для захисту кваліфікаційної роботи;
- змістовність повідомлення здобувача про основні результати дослідження;
- правильність та чіткість відповідей на запитання членів АК;

– зауваження і пропозиції, що містяться у зовнішній рецензії та у відгуку наукового керівника;

– наявність публікацій та їх рівень.

Кваліфікаційна робота з ознаками плагіату за рішенням атестаційної комісії не розглядається, виставляється незадовільна оцінка.

Оцінюючи кваліфікаційну роботу, атестаційна комісія враховує наукову новизну, практичну значущість, відповідність оформлення встановленим вимогам, уміння захистити сформульовані положення та висновки на засіданні АК.

Основні умови одержання оцінки:

Відмінно (90-100 балів). Кваліфікаційна робота є бездоганною в усіх відношеннях:

– містить елементи наукової новизни, підтверджені публікаціями у фахових виданнях за спеціальністю;

– має практичне значення підтверджене, довідкою про впровадження результатів;

– доповідь логічна і стисла, проголошена вільно, зі знанням справи;

– відгук і рецензія позитивні;

– відповіді на запитання членів АК правильні.

Добре (75-89 балів). Тема кваліфікаційної роботи розкрита, але мають місце окремі недоліки непринципового характеру:

– в теоретичній частині поверхово проаналізовані джерела;

– наявні елементи новизни та практичного значення, які опубліковані у фахових виданнях за спеціальністю;

– практичне значення роботи підтверджено довідкою про впровадження;

– недостатньо використані інформаційні матеріали організації, мають місце окремі зауваження в рецензії та відгуку;

– доповідь логічна, виголошена вільно;

– відповіді на запитання членів АК в основному правильні;

– кваліфікаційна робота оформлена в межах вимог.

Задовільно (60-74 бали). Тема кваліфікаційної роботи в основному розкрита, і мають місце недоліки змістовного характеру:

– нечітко сформульована мета кваліфікаційної роботи;

– теоретичний розділ не має критичного аналізу підходів до вирішення науково-прикладної задачі, що охоплює тема, має описовий характер;

– в аналітичній частині є надлишок елементів описовості;

– недостатньо чітко розкриті елементи наукової новизни та практичної значущості;

– наявна довідка про впровадження результатів роботи та документи про апробацію роботи на наукових семінарах і конференціях;

– добір інформаційних матеріалів (таблиці, графіки, схеми) не завжди обґрунтований;

– заходи і пропозиції здобувача обґрунтовані непереконливо;

– рецензія і відгук містять окремі зауваження;

- доповідь прочитана за текстом;
- не всі відповіді на запитання членів АК правильні або повні;
- є зауваження щодо оформлення кваліфікаційної роботи.

Незадовільно (менше 60 балів). Тема кваліфікаційної роботи розкрита поверхово. Мають місце такі недоліки:

- нечітко сформульована мета кваліфікаційної роботи;
- розділи погано пов'язані між собою;
- відсутній критичний огляд сучасних літературних джерел;
- аналіз виконаний поверхово, переважає описовість на шкоду системності і глибині;
- відсутні документи про апробацію результатів роботи та публікації за темою роботи;
- запропоновані заходи з аналізу нерезультативні, економічне обґрунтування неповне;
- мають місце недоліки в оформленні кваліфікаційної роботи;
- ілюстрації до захисту відсутні;
- доповідь прочитана за готовим текстом;
- відповіді на запитання членів АК неточні або неповні.

Рішення щодо підсумкової оцінки приймається більшістю голосів членів АК за результатами публічного захисту з урахуванням висновків наукового керівника і середнього балу за час навчання. При однаковій кількості голосів голос голови АК є вирішальним. Результати захисту кваліфікаційних робіт оголошуються в день захисту після оформлення протоколів АК.

Оцінка виставлена і оголошена АК є кінцевою і не підлягає оскарженню (апеляції).

Якщо підсумкова оцінка захисту кваліфікаційної роботи є меншою 60 балів виставляється оцінка «незадовільно».

За шкалою ЄКТС в Західноукраїнському національному університеті використовується така градація оцінок:

Оцінка	За національною шкалою	<i>Відмінно</i>	<i>Добре</i>		<i>Задовільно</i>	
	Необхідний % знань	90-100	85-89	75-84	65-74	60-64
	За шкалою ЄКТС	<i>A</i>	<i>B</i>	<i>C</i>	<i>D</i>	<i>E</i>

Оцінка керівника кваліфікаційної роботи виставляється у його відгуку.

Середня оцінка успішності студента виставляється методистами деканату.

Оцінка захисту кваліфікаційної роботи є оцінка виставлена і оголошена АК по результатах її захисту

За результатами успішного захисту кваліфікаційної роботи атестаційна комісія приймає рішення щодо присвоєння кваліфікації «Магістр» із відповідної спеціальності і про видачу випускнику диплома державного зразка відповідного освітнього ступеня. Також АК може прийняти рішення про

рекомендацію окремих здобувачів до вступу в аспірантуру, видачу «диплому з відзнакою».

У випадках, коли захист кваліфікаційної роботи визнано незадовільним, АК вирішує, чи може студент подати повторно ту ж роботу після доопрацювання й усунення недоліків, чи йому необхідно опрацювати іншу тему.

ДОДАТОК А

Приклад оформлення заяви для затвердження теми кваліфікаційної роботи

Завідувачу кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу
проф. Михайлу ШКІЛЬНЯКУ
студентки групи МЕНУПм-21
Козицької Олександри Юріївни

Заява

Прошу Вашого дозволу на написання кваліфікаційної роботи за ступенем вищої освіти «Магістр» на тему «Стимулювання розвитку персоналу організації» і призначити наукового керівника....

(дата)

(підпис студента)

Погоджено:

Керівник кваліфікаційної роботи

_____ підпис

ДОДАТОК Б

Приклад оформлення завдання та календарного графіку кваліфікаційної роботи

Форма № Н-9.01

Західноукраїнський національний університет

Кафедра менеджменту, публічного управління та персоналу

Ступінь вищої освіти "магістр"

Спеціальність 073 "Менеджмент"

Освітня програма – _____
(Назва)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

_____ **Михайло ШКІЛЬНЯК**

"_____" _____ 2023 р.

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. **Тема роботи**

2. **керівник роботи**

затверджені наказом по Університету від ____ жовтня 202__р. № _____

3. **Строк подання студентом закінченої кваліфікаційної роботи** _____

3. **Вихідні дані до роботи** _____

4. **Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)**

5. **Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)**

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв

7. Дата видачі завдання _____ жовтня 2023р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ п/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Терміни виконання етапів роботи	При-мітка
1	Затвердження теми кваліфікаційної роботи, ознайомлення з літературними джерелами по темі дослідження та складання плану роботи.	до 01.11.2023 р.	
2	Написання теоретичної частини кваліфікаційної роботи (1 розділ роботи) та представлення його на рецензію науковому керівнику.	до 01.03.2024 р.	
3	Написання аналітично-розрахункової частини кваліфікаційної роботи (2 розділ роботи) та представлення його науковому керівнику.	до 01.06.2024 р.	
4	Написання проектної (конструктивної) частини кваліфікаційної роботи (3 розділ) та представлення його науковому керівнику.	до 20.09.2024 р.	
5	Представлення чорнового варіанту кваліфікаційної роботи, перевірка та внесення доповнень і змін науковим керівником	до 02.10.2024 р.	
6.	Доопрацювання зауважень та представлення чистового варіанту кваліфікаційної роботи. Підготовка супроводжуючих документів.	до 20.10.2024 р.	
7	Перевірка кваліфікаційної роботи на оригінальність тексту у системі " UNICHECK ".	до 01.11.2024 р.	
8	Оформлення кваліфікаційної роботи відповідно до встановлених вимог.	до 10.11.2024 р.	
9	Попередній захист кваліфікаційної роботи та отримання допуску до її захисту	до 15. 11.2024 р.	
10	Подання кваліфікаційної роботи на захист в атестаційну комісію.	до 16.11.2024 р.	

Студент _____
підписКерівник роботи _____
підпис

ДОДАТОК В

Взірець складання плану кваліфікаційної роботи

ТЕМА: « Стимулювання розвитку персоналу організації»

ПЛАН

ВСТУП

Розділ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ

1.1. Сутність розвитку персоналу в умовах сучасних викликів

1.2. Методичні підходи до організації стимулювання розвитку персоналу

Висновки до розділу 1

Розділ 2. АНАЛІЗ СТАНУ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ ПрАТ «ТЕРА»

2.1. Організаційна характеристика діяльності ПрАТ «ТЕРА»

2.2. Аналіз кількісно-якісного складу персоналу та кадрового забезпечення

2.3. Дослідження стану стимулювання розвитку персоналу

Висновки до розділу 2

Розділ 3 ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМКИ СТИМУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ ДОСЛІДЖУВАНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ

3.1. Напрямки мотивування та стимулювання персоналу до високопродуктивної праці

3.2. Шляхи вдосконалення матеріального та не матеріального стимулювання розвитку персоналу

Висновки до розділу 3

ВИСНОВКИ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ...

ДОДАТКИ

Погоджено:

Науковий керівник

ДОДАТОК Г

Приклад оформлення змісту кваліфікаційної роботи

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
Розділ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ	6
1.1. Сутність розвитку персоналу в умовах сучасних викликів.....	6
1.2. Методичні підходи до організації стимулювання розвитку персоналу.....	15
Висновки до розділу 1.....	19
Розділ 2. АНАЛІЗ СТАНУ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ ПрАТ «ТЕРА».....	21
2.1. Організаційна характеристика діяльності ПрАТ «ТЕРА».....	21
2.2. Аналіз кількісно-якісного складу персоналу та кадрового забезпечення	28
2.3. Дослідження стану стимулювання розвитку персоналу	36
Висновки до розділу 2.....	41
Розділ 3 ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМКИ СТИМУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ.....	42
3.1. Напрямки мотивування та стимулювання персоналу до високопродуктивної праці.....	42
3.2. Шляхи вдосконалення матеріального та не матеріального стимулювання розвитку персоналу.....	49
Висновки до розділу 3.....	56
ВИСНОВКИ	57
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ...	61
ДОДАТКИ.....	67

ДОДАТОК Д
Приклад оформлення вступу

Нумерація - у верхньому
правому кутку сторінки.

ВСТУП

3

Актуальність проблеми. *Текст. Текст.*

Аналіз останніх досліджень та наукових праць. *Текст. Текст.*

Мета кваліфікаційної роботи. *Текст. Текст. Текст. Текст.*
Текст.

Завдання (повинні відповідати плану роботи):

висвітлити

розкрити особливості

охарактеризувати

проаналізувати

діагностувати

дати оцінку

розробити пропозиції щодо вдосконалення

надати рекомендації щодо удосконалення

запропонувати заходи з удосконалення

Об'єкт дослідження - *текст. Текст. Текст. Текст. Текст. Текст.*

Предмет дослідження - *текст. Текст. Текст. Текст. Текст.*

Методи дослідження (обов'язково вказуються не лише методи дослідження, а й завдання, при розв'язанні яких вони застосовуються).

Практична значущість результатів дослідження полягає у виробленні практичних рекомендацій з удосконалення

Апробація. За результатами дослідження опубліковано 2 тез доповідей на тему «.....» у Збірнику науково-практичної конференції «.....» (Тернопіль, ЗУНУ, 2023) та «.....») у Збірнику науково-практичної конференції «.....» (Тернопіль, ЗУНУ, 2024)

ДОДАТОК Е

Приклади оформлення ілюстрацій (схем, графіків, діаграми) та таблиць

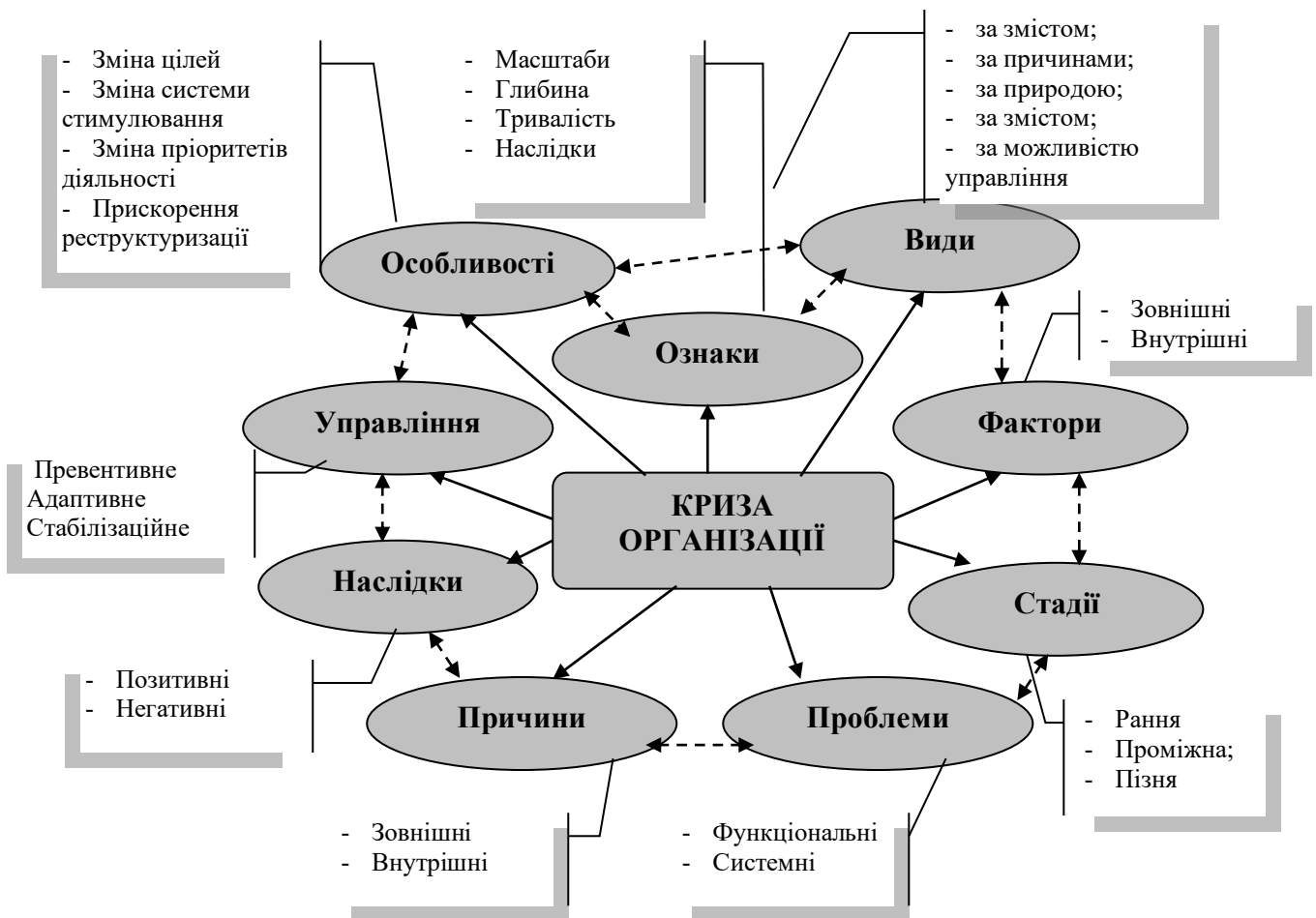


Рис. 1.1. Система взаємозв'язків кризового стану в організації

Примітка. Наведено за [25, с.36].

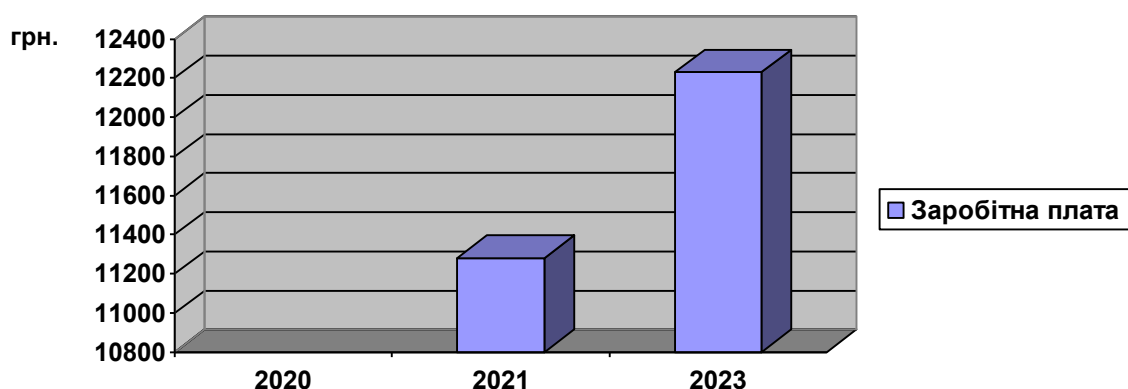


Рис. 2.3. Динаміка фонду оплати праці в ПрАТ «ТЕРА» упродовж 2020-2023 років

Примітка. Розраховано автором на основі даних [25]

Таблиця 2.1

**Якісний склад людських ресурсів на підприємстві ПрАТ «ТЕРА»
впродовж 2023 року**

Групи працівників							
За віком	Чисельність працівників, осіб	За трудовим стажем, років	Чисельність працівників, осіб	За рівнем освіти	Чисельність працівників, осіб	За статтю	Чисельність працівників, осіб
1	2	3	4	5	6	7	8
Від 20 до 35	17	до 7	8	Незавершена середня	4	Чоловіки	31
з них 20 – 28	7	3 – 6	11	Середня	15	Жінки	29
35-40	20	9 – 15	18	Середня спеціальна	19		
40-45	11	16 – 20	12	Вища	13		
45 і більше	3	Більше 20	2				
Разом	51	Разом	51	Разом	51	Разом	51

Примітка. Складено автором на основі [40].

ДОДАТОК Ж

Основні технічні вимоги (показники) до оформлення кваліфікаційної роботи (ВКР) за освітнім рівнем «магістр»

№ п/п	Показники	Освітній рівень «Магістр»
1	Обсяг основної частини ВКР (вступ, розділи з висновками до них, загальні висновки і пропозиції) стор.	50-60
2	Брошування тексту ВКР у тверду обкладинку	+
3	Наявність:	
	- замовлення на виконання ВКР	+
	- довідки про впровадження результатів, виконання ВКР	+
	- внутрішньої рецензії на ВКР	+
	- анотація	+
	- переліку умовних позначень	+(при необхідності)
4	Обсяги (стор):	
	- вступу	3-4 стор.
	- висновків до розділів	до 1 стор.
	- висновків і пропозицій	4-5 стор.
5	Кількість розділів	3 <i>(рекомендовано: 1 розділ – 2 параграфи, 2 розділ – 3 параграфи; 3 розділ – 2 параграфи</i>
6	Питома вага розділів (%):	
	Розділу 1	30 %
	Розділу 2	40 %
	Розділу 3	30 %
7	Кількість використаних джерел	60-80
8	Апробація результатів виконання кваліфікаційної роботи (з розміщенням в університетському репозитарії):	
	а) виступ на наукових конференціях з друкуванням тез	2
	б) підготовка і видання наукової статті	-
	в) впровадження результатів наукового дослідження на базовому підприємстві, установі	+
9	Параметри для друку кваліфікаційної роботи	+
	а) шрифт –	Times New Roman
	б) розмір шрифту	14
	в) інтервал	1,5
	г) абзац	1,25
	д) поля на сторінці	верхнє і нижнє- 20 мм, ліве – 25 мм, праве – 15 мм
е) нумерація сторінок –	правий верхній кут, арабськими цифрами	

Примітка. Наведено за [1]

ДОДАТОК К

Зразок оформлення листа-замовлення на виконання кваліфікаційної роботи

Фірмовий бланк організації

№ ___ від ___.11.2023 р.

**Ректору Західноукраїнського
національного університету
проф. Оксані ДЕСЯТНЮК**

Лист-замовлення

ПрАТ «ТЕРА» (*назва організації*) зацікавлена у виконанні кваліфікаційної роботи за освітнім ступенем «Магістр» на тему: «Стимулювання розвитку персоналу організації» та замовляє її виконання студентці спеціальності «Менеджмент» освітньої програми «Управління персоналом» Козицькій Олександрі Юріївні.

Директор
(заст. директора, начальник управління)

Печатка

Ініціали та прізвище

ДОДАТОК Л

Взірець оформлення довідки про впровадження результатів кваліфікаційної роботи

Фірмовий бланк організації

№ ____ від ____ . ____ . 2024 р.

**Ректору Західноукраїнського
національного університету
проф. Оксані ДЕСЯТНЮК**

Довідка про впровадження

Доводимо до Вашого відома, що результати дослідження Козіцької Олександри Юріївни, студентки групи МЕНУПм21 за спеціальністю «Менеджмент», отримані у процесі виконання кваліфікаційної роботи на тему: «_____», зокрема, розроблений алгоритм та сформована методика мають практичну значимість та будуть запроваджені у діяльність назва організації, управління, відділу, департаменту.

Директор
(заст. директора, начальник управління)

Печатка

Ініціали та прізвище

ДОДАТОК М

Взірець оформлення зовнішньої рецензії на кваліфікаційну роботу

РЕЦЕНЗІЯ

на кваліфікаційну роботу студентки групи МЕНУПм – 21

КОЗИЦЬКОЇ Олександрі Юріївни

на тему: Стимулювання розвитку персоналу організації /

Stimulating of the organization's staff development

Виконану на матеріалах: ПрАТ «ТЕРА»

Актуальність теми:

Самостійні розробки і пропозиції автора:

Практичне значення кваліфікаційної роботи:».

Недоліки:

Загальний висновок:

Рецензент: _____
(посада, місце роботи)

_____ (прізвище, ім'я, по батькові)

М. П. _____ «__» _____ 202 р.

РЕЦЕНЗІЯ

на кваліфікаційну роботу студента групи МЕНУПм-21

(прізвище, ім'я, по батькові)

на тему
виконану на матеріалах

Актуальність теми

Самостійні розробки і пропозиції автора:

Практичне значення роботи:

Недоліки:

Загальний висновок _

Рецензент: _ (посада, місце роботи, вчене звання, наукова ступінь)

(прізвище, ім'я, по батькові)

„_____” листопад 2024 р.

Печатка

(підпис)

ДОДАТОК О

ЗАХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки та управління
Кафедра менеджменту, публічного управління та персоналу

ВІДГУК

наукового керівника
на кваліфікаційну роботу студента групи МЕНУПм-21

_____ (прізвище, ім'я, по батькові)

на тему

Актуальність теми:

Самостійні розробки і пропозиції автора:

Практичне значення роботи:

Недоліки:

Загальний висновок _
Науковий керівник

_____ 2024 р.
(підпис)

ДОДАТОК П

Зразок написання анотації до кваліфікаційної роботи

АНОТАЦІЯ

Козіцька Олександра Юріївна. Стимулювання розвитку персоналу організації. – Рукопис.

Кваліфікаційна робота на здобуття ступеню вищої освіти «магістр» за спеціальністю 073 «Менеджмент» – Західноукраїнський національний університет. – Тернопіль, 2023.

У першому розділі висвітлено теоретичні та методичні основи дослідження розвитку персоналу організації.

У другому розділі проведено системний аналіз стану розвитку персоналу ПРАТ «Тера».

У третьому розділі запропоновані пріоритетні напрямки стимулювання розвитку персоналу організації.

Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку літературних джерел із 60 позицій, містить 1 додаток, 10 рисунків та 5 таблиць, **загальна кількість сторінок 72**

ANNOTATION

Oleksandra KOZITSKA. Stimulating of the organization's staff development. – The Manuscript.

Qualification work is to obtaining the education gualification of «master» in 073 «Menegment». – Western Ukrainian National University. – Ternopil, 2023.

The first section covers the theoretical and methodological foundations of personnel development research.

In the second section conducted a systematic analysis of the state of development of the personnel of the department of culture and tourism.

The third section, priority directions for stimulating the development of the organization's personnel.

Qualification work consists of introduction, three chapters, conclusions, a list of references of 60 additions. There are 10 pictures, 5 tables. 1 application in a work.

ДОДАТОК Р

Зразок оформлення літературних джерел

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

Характеристика джерела	Приклад оформлення
Книги	
Один автор	1. Жилінська О.І. Науково-технічна діяльність у контексті самоорганізації: монографія. К.: Парламентське видавництво, 2010. 552 с. 2. Шкільняк М.М. Корпоративне управління: навч. посіб. Тернопіль, Крок, 2014. 294 с.
Два автори	1. Монастирський Г.Л., Попович Т.М. Антикризове управління: навч. посіб. Тернопіль: КРОК, 2015. 179 с. 2. Мельник А.Ф., Підгаєць С.В. Державно-приватне партнерство в системі інститутів національної економіки: механізми розвитку: монографія. Тернопіль: Економічна думка ТНЕУ, 2017. 302 с.
Три автори	1. Мельник А.Ф., Васіна А.Ю., Дудкіна О.П. Державне та регіональне управління: навч. посіб. Тернопіль, Економічна думка, 2014. 452 с. 2. Желюк Т.Л., Мельник А.Ф., Попович Т.М. Економіка: основи економічної політики: підруч.; за ред. Т.Л. Желюк. Тернопіль: Крок, 2015. 457 с.
Чотири автори	1. Шкільняк М.М. Овсянюк-Бердадіна О.Ф., Крисько Ж.Л., Демків І.О. Менеджмент: навч. посіб. Тернопіль. Крок, 2017. 351 с.
П'ять і більше авторів	1. Соціальна відповідальність: навч. посіб. /А.М. Колот, О.А. Грішнова, О.О. Герасименко та інш.; заг. ред. д.е.н., проф. А.М. Колота. К.: КНЕУ, 2015. 519 с. 2. Менеджмент персоналу: навч.-метод. посіб. для студ. спец. «Менеджмент» і «Публіч. управління та адміністрування» /Дяків О. П., Коцур А.С., Островерхов В.М., Надвичний С.А., Шкільняк М.М., Шушпанов Д.Г. /за заг. ред. М.М. Шкільняка. Тернопіль: ЗУНУ, 2021. 334 с. 3. Співробітництво територіальних громад (міжмуніципальне співробітництво – ММС): навч.-практ. посіб. /В.В.Толкованов, М.М. Шкільняк та інш. /за заг. ред. Толкованова В.В., Журавля Т.В. К.: 2016. 154 с.
Без автора	1. Україна 2030: Доктрина збалансованого розвитку. Видання

	<p>друге. Львів: Кальварія, 2017. 164 с.</p> <p>2. Аналітична довідка. Стан розвитку науки і техніки, результати наукової і науково-технічної діяльності за 2016 рік /МОН України. К., 2017. 92 с.</p> <p>3. Інноваційна економіка 2020: національна доповідь. /Ю.М. Бажал, О.М. Бойко, О.І. Жилінська та інш.; заг. ред. В.М. Гейця; НАН України, Ін-т екон. та прогнозув. К., 2015. 336 с.</p>
Частина видання	
Розділ книги	Саблук П. Т. Напрямки розвитку економіки в аграрній сфері виробництва. <i>Основи аграрного підприємництва</i> /за ред. М. Й. Маліка. Київ, 2000. С. 5-15.
Тези доповідей, матеріали конференцій	1.Шкільняк М.М. Стан та особливості формування корпоративного сектору економіки. <i>Сектори економіки в процесі реалізації державної регіональної політики: зб. матеріалів доповідей міжнародної наук.-практ. конференції, 18-19 жовтня 2016 р. Тернопіль-Збараж, 2017. С. 130-137.</i>
Статті з продовжуючих та періодичних видань	<p>1. Микитюк П.П. Системне узагальнення вітчизняного і зарубіжного досвіду оцінки ефективності інвестиційно-інноваційної діяльності підприємства. <i>Вісник Національного університету водного господарства та природокористування: збірник наукових праць</i>. 2013. Вип. 2(62). С. 244-253.</p> <p>2. Овсянюк-Бердадіна О.Ф., Крисько Ж.Л. Соціальне підприємництво як інноваційний інструмент вирішення суспільних проблем: передумови становлення та активізації. <i>Науковий вісник Ужгородського національного університету</i>. Сер. Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2016. №6. С. 129-132.</p> <p>3. Прохоровська С. А. Мотивація персоналу підприємств в умовах сучасних викликів. <i>Трансформаційна економіка</i>. [наук. журнал]. 2023. Вип. 2. С. 45-48.</p> <p>4. Dankevych Ye. M., Dankevych V. Ye., Chaikin O. V. Ukraine agricultural land market formation preconditions. <i>Acta Universitatis Agriculturae et Silviculturae Mendelianae Brunensis</i>. 2017. Vol. 65, №. 1. P. 259-27.</p>
Електронні ресурси	
книги	Пічугіна Т. С. Управління змінами: навч. пос. /Т. С. Пічугіна, С. С. Ткачова, О. П. Ткаченко. Х.: ХДУХТ, 2017. 226 с. URL: elibr.hduht.edu.ua
законодавчі акти	Концепція Державної цільової програми розвитку аграрного сектору економіки на період до 2020 року: проект /М-во аграр. політики та продовольства України. URL: http://minagro.gov.ua/apk?nid=16822

періодичні видання	Клітна М. Р., Брижань І. А. Стан і розвиток органічного виробництва та ринку органічної продукції в Україні. <i>Ефективна економіка</i> . 2013. №10. URL: http://www.m.nayka.com.ua/
Законодавчі і нормативні документи (інструкції, накази)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Конституція України: станом на 30.09.2016 р. URL: http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254 2. Концепція реформи фінансування системи охорони здоров'я. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 30 листопада 2016 р. №1013-р. http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1013-2016 3. Інструкція про порядок нарахування і сплати єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування: затв. наказом М-ва фінансів України від 20 квіт. 2015 р. №449. <i>Все про бухгалтерський облік</i>. 2015. № 51. С. 21-42. 4. Про адміністративні послуги. Закон України від 06.09.2012 № 5203-VI. Зі змінами від 18.05.2017, №2042-VIII. URL: http://zakon.rada.gov.ua/laws/main/5203-17 5. Про затвердження Порядку забезпечення доступу вищих навчальних закладів і наукових установ, що знаходяться у сфері управління Міністерства освіти і науки України, до електронних наукових баз даних: наказ М-ва освіти і науки України від 2 серп. 2017 р. №1110. <i>Вища школа</i>. 2017. № 7. С. 106-107.
Стандарти	<ol style="list-style-type: none"> 1. ДСТУ ISO 9001:2015 (ISO 9001:2015, IDT) Системи управління якістю ВИМОГИ. Київ. ДП «УкрНДНЦ». 2016. URL: http://khoda.gov.ua/image/catalog/files/%209001 2. ДК 003:2010 Класифікатор професій України. Національний класифікатор URL: https://buhgalter911.com/spravochniki/klassifikatory/statisticheskie-klassifikatory/klasifikator-profesiy-kp-950586.html 3. ДСТУ 878:2006. Води мінеральні природні фасовані. URL: https://dnaop.com/html/33922/doc-878_2006

ДОДАТОК С

Приклад оформлення Додатків

<p style="text-align: right;">80</p> <p>Міністерство освіти і науки України Західноукраїнський національний університет Факультет економіки та управління Кафедра менеджменту, публічного управління та персоналу</p> <p>Козіцька Олександра Юріївна</p> <p>Стимулювання розвитку персоналу організації</p> <p>спеціальність _____ освітня програма _____</p> <p>Випускна кваліфікаційна робота за ступенем вищої освіти "магістр"</p> <p style="text-align: center;">Частина 2</p> <p style="text-align: center;">ДОДАТОК С</p>	<p>Титульний аркуш додатків (див. зразок Додаток Т)</p>
<p>Додатки послідовно позначаються великими літерами української абетки, за винятком літер: Г, Є, З, І, Ї, Й, О, Ч, Ь</p>	<p>Якщо додаток містить більше, ніж один аркуш, потрібно обов'язково це вказати наступним чином: <i>Продовження Додатку А</i></p>
<p style="text-align: right;">81</p> <p style="text-align: center;">ДОДАТОК А</p>	<p style="text-align: right;">82</p> <p style="text-align: center;"><i>Продовження Додатку А</i></p>

Додаток Т

**Міністерство освіти і науки України
Західноукраїнський національний університет
Факультет економіки та управління
Кафедра менеджменту, публічного управління та персоналу**

Козіцька Олександра Юріївна.

Стимулювання розвитку персоналу організації

спеціальність _____

освітня програма _____

..Кваліфікаційна робота за ступенем вищої освіти "магістр"

Частина 2

ДОДАТКИ

ДОДАТОК У

Оформлення титульної сторінки кваліфікаційної роботи

Міністерство освіти і науки України
Західноукраїнський національний університет
Факультет економіки та управління
Кафедра менеджменту, публічного управління та персоналу

КОЗИЦЬКА Олександра Юріївна

СТИМУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ Stimulating of the organization's staff development

Спеціальність 073 - Менеджмент
освітня програма – «Управління персоналом»

Кваліфікаційна робота за ступенем вищої освіти «Магістр»

Виконав студент групи МЕНУПм - 21
Олександра Козицька

підпис

Науковий керівник:
к.е.н., доцент Світлана
ПРОХОРОВСЬКА

підпис

Кваліфікаційну роботу допущено до
захисту:

«__» _____ 2024 р.

Зав. кафедри, д.е.н., професор
Михайло ШКІЛЬНЯК

прізвище, ініціали

підпис

ТЕРНОПІЛЬ, 2024

Додаток Ф

«Декларація доброчесності»

Я, Козіцька Олександра Юріївна, підтверджую, що сам написав цю роботу і не використовував жодних інших, окрім цитованих, джерел інформації. Дослівні вирази або фрази, які цитуються, позначаються як такі; інші недослівні запозичення чи ремінісценції, наведені в тексті цієї роботи, містять актуальну інформацію щодо первинних джерел наведеного контенту. Робота у цій безпосередньо або змістовно аналогічній формі не була раніше опублікована чи оприлюднена. Усе зазначене вище посвідчую власноручним підписом.

Підпис

Дата

ДОДАТОК Ц

ПРИМІРНА ТЕМАТИКА КВАЛІФІКАЦІЙНИХ РОБІТ ЗА СПЕЦІАЛЬНІСТЮ 073 «МЕНЕДЖМЕНТ»

Освітня програма «УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»

1. HR-аналітика та розвиток лідерських якостей керівників.
2. Адаптація програм розвитку персоналу до змін ринку праці.
3. Аналіз ефективності програми розвитку персоналу на підставі даних HR-аналітики.
4. Ассесмент-центр як технологія розвитку персоналу.
5. Атестація персоналу як чинник ефективного використання людських ресурсів.
6. Аутплейсмент як технологія кадрової роботи в умовах військового стану.
7. Цифровізація HR-процесів в умовах сучасних викликів
8. Використання менторських програм для розвитку та збереження талантів.
9. Використання штучного інтелекту у HR-аналітиці для вдосконалення процесів підбору персоналу.
10. Вплив HR-аналітики на стратегічне управління людськими ресурсами в організаціях.
11. Вплив дистанційної роботи на продуктивність працівників в умовах воєнного стану.
12. Вплив конфліктів на формування соціально-психологічного клімату організації.
13. Вплив корпоративної культури на ефективність програм розвитку персоналу.
14. Вплив професійного навчання на задоволеність персоналу працею.
15. Вплив соціальних мереж та інтернет-ресурсів на рекрутингові процеси
16. Вплив цифрової трансформації на програми розвитку персоналу: виклики та можливості.

17. Гендерний аспект розвитку персоналу організації
18. Ділова оцінка персоналу підприємства в умовах сучасних викликів.
19. Етичні аспекти збору та використання даних HR-аналітикою.
20. Ефективність навчання на робочому місці як інструмент розвитку персоналу: оцінка та вдосконалення
21. Ефективність сучасних технологій управління персоналом.
22. Забезпечення розвитку кар'єри та мобільності працівників як інструмент утримання талантів.
23. Трансформація інноваційних видів зайнятості в умовах сучасних викликів.
24. Механізми забезпечення гідної праці для молоді в сучасних умовах.
25. Інноваційні технології рекрутингу персоналу в умовах воєнного стану
26. Інноваційні технології в управлінні персоналом на сучасному підприємстві.
27. Інноваційні технології розвитку персоналу сучасних підприємств.
28. Компетентнісний підхід в розвитку персоналу організації.
29. Сучасні коучинг-технології в управлінні персоналом.
30. Лідерство у системі управління персоналом підприємства.
31. Лідерський потенціал у командній роботі.
32. Матеріальне стимулювання розвитку персоналу на підприємстві.
33. Моделі і стратегії управління розвитком персоналу для підвищення конкурентоспроможності організацій.
34. Сучасні мотиваційні механізми у системі розвитку персоналу.
35. Мотиваційні чинники формування системи професійного розвитку персоналу.
36. Шляхи вдосконалення мотивації та стимулювання праці персоналу організації.
37. Мотивація молоді до трудової діяльності в умовах сучасних викликів.
38. Нематеріальне стимулювання розвитку персоналу як чинник забезпечення інтелектуалізації праці.
39. Новітні технології формування стратегії персоналу.

40. Організація навчання персоналу в умовах воєнного стану.
41. Організація системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації персоналу в умовах сучасних викликів.
42. Особливості розвитку професійної кар'єри жінок в умовах сучасних викликів.
43. Оцінка персоналу на основі компетентнісного підходу.
44. Прогнозування і планування розвитку персоналу в умовах воєнного стану.
45. Професійний розвиток персоналу як чинник конкурентоспроможності підприємства.
46. Розвиток ринку освітніх послуг України в умовах воєнного стану.
47. Розвиток трудової кар'єри працівника в організації.
48. Розробка HR-метрик для дослідження стратегій управління персоналом.
49. Роль HR-аналітики в управлінні ризиками, пов'язаними з людськими ресурсами.
50. Роль HR-аналітики у плануванні рекрутингових стратегій.
51. Роль лідерства у впровадженні програм розвитку персоналу.
52. Роль менторства в процесі розвитку персоналу
53. Соціальна відповідальність підприємств у контексті програм розвитку персоналу.
54. Соціально-психологічні аспекти у розвитку персоналу організації.
55. Соціально-психологічні аспекти формування трудового колективу організації.
56. Стратегії збереження та розвитку талантів в організації
57. Сучасні механізми стимулювання роботодавців до розвитку персоналу організацій.
58. Сучасні підходи до вдосконалення корпоративного навчання працівників організації
59. Вдосконалення технологій формування корпоративної культури організації.

60. Технології ефективної адаптації персоналу в організації.
61. Трудова кар'єра та її планування в організації.
62. Удосконалення соціальної структури і професійно-кваліфікаційного складу працівників підприємства.
63. Управління інноваційним розвитком персоналу підприємства.
64. Управління професійним розвитком персоналу організації.
65. Управління процесами розвитку талантів на підприємстві.
66. Управління розвитком кар'єри працівників в умовах воєнного часу.
67. Управління системою стимулювання персоналу на підприємстві в умовах сучасних викликів.
68. Управління талантами в системі розвитку персоналу.
69. Формування компетенцій лідера у сучасному бізнес-середовищі.
70. Компенсаційна модель винагороди за працю в умовах воєнного стану

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Загальні рекомендації з підготовки, оформлення, захисту й оцінювання випускних кваліфікаційних робіт здобувачів вищої освіти першого бакалаврського і другого магістерського рівнів. Авт. колектив Шинкарик М.І., Журавель Г.П., Возний К.З., Надвиничний С.А., Шандрук С.К., Питель С.В., Квасовський О.Р. Тернопіль, ТНЕУ. 2018. URL: <http://www.tneu.edu.ua>
2. ДСТУ 8302:2015. Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання / Нац. стандарт України. – Вид. офіц. – [Уведено вперше ; чинний від 2016-07-01]. Київ : ДП «УкрНДНЦ», 2016. 17 с.
3. Про вищу освіту. Закон України в редакції від 25.07.2018. № 1556-VII. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>
4. Стандарт вищої освіти другого (магістерського) рівня галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент». Видання офіційне / МОН України. К., 2017. 10 с.
5. Про затвердження Вимог до оформлення дисертації. Наказ МОН України від 12.01.2017 № 40. *Офіційний вісник України* від 10.03.2017. 2017 р., № 20, С. 136.
6. Власенко Л, Ладанюк А., Кишенько В. *Методологія наукових досліджень*. К: Ліра-К, 2018. 352 с .
7. Крушельницька О.В. *Методологія і організація наукових досліджень: навч. посібник*. Київ: Кондор, 2003. 203 с.
8. Мельник А.Ф. *Методологія і організація наукових досліджень: навч.–методич. комплекс*. Тернопіль: Економічна думка. 2012.
9. Шейко В.М., Кушнарєнко Н.М. *Організація та методика науково–дослідницької діяльності: Підручник*. 4–те вид, випр. і доп. Київ: Знання, 2004. 307 с.