МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА»
ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ, СОЦІОЛОГІЇ ТА ПСИХОЛОГІЇ
КАФЕДРА СОЦІОЕКОНОМІКИ ТА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ

ЩОДО ПІДГОТОВКИ ТА ЗАХИСТУ

КВАЛІФІКАЦІЙНИХ БАКАЛАВРСЬКИХ РОБІТ

НА ПЕРШОМУ (БАКАЛАВРСЬКОМУ) РІВНІ ВИЩОЇ ОСВІТИ ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНОЇ ПРОГРАМИ «МЕНЕДЖМЕНТ ПЕРСОНАЛУ» СПЕЦІАЛЬНОСТІ 073 - «МЕНЕДЖМЕНТ»

ЗАТВЕРДЖЕНО На засіданні кафедри соціоекономіки та управління персоналом 06 квітня 2021 р. (протокол №14)

ВНЕСЕНО ЗМІНИ На засіданні кафедри соціоекономіки та управління персоналом 22 березня 2022 р. (протокол №8)

Завідувач кафедри, д.е.н., професор

_____Г.С. Лопушняк

Київ – 2022

Методичні рекомендації щодо підготовки та захисту кваліфікаційних бакалаврських робіт на першому (бакалаврському) рівні вищої освіти освітньо-професійної програми «Менеджмент персоналу» спеціальності 073 «Менеджмент». К.: КНЕУ, 2022. 81 с.

Укладачі:

Колот Анатолій Михайлович
Лопушняк Галина Степанівна
Цимбалюк Світлана Олексіївна
Маршавін Юрій Миколайович
Кир'янова Олена Вікторівна
Кравчук Оксана Іванівна
Петюх Василь Миколайович
Кицак Тарас Григорович
Поплавська Оксана Миколаївна
Щетініна Людмила Валеріївна
Василик Алла Володимирівна
Даниленко Олена Авксентіївна
Рудакова Світлана Григорівна
Шандар Анна Михайлівна
Кирилюк Володимир Вікторович
Варіс Ірина Олександрівна
Смалійчук Анна Володимирівна

ЗМІСТ

1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ 4

2. ОРГАНІЗАЦІЯ ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ БАКАЛАВРСЬКОЇ РОБОТИ 6

2.1. Етапи виконання кваліфікаційної бакалаврської роботи 6
2.2. Тематика кваліфікаційних бакалаврських робіт 6
2.3. Функції суб'єктів організації виконання кваліфікаційної роботи. 8

3. ВИМОГИ ДО КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ БАКАЛАВРСЬКОЇ РОБОТИ 11

3.1. Структурні вимоги до КБР: 11
3.2. Змістові вимоги до кваліфікаційної бакалаврської роботи: 13
3.3. Вимоги до оформлення тексту кваліфікаційної бакалаврської роботи. ... 16

4. ЗАХИСТ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ БАКАЛАВРСЬКОЇ РОБОТИ 16

4.1. Попередній захист та зовнішнє рецензування КБР 16
4.2. Підготовка до захисту та процедура публічного захисту кваліфікаційної бакалаврської роботи 17

5. КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ БАКАЛАВРСЬКОЇ РОБОТИ 18

6. ЗАПОБІГАННЯ ПЛАГІАТУ 18

7. ЗБЕРІГАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНИХ РОБІТ 19

8. СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ 19

ДОДАТКИ 27

ДОДАТОК А Бланк заяви на виконання кваліфікаційної бакалаврської роботи .. 27
ДОДАТОК Б Бланк індивідуального завдання на виконання кваліфікаційної бакалаврської роботи 28
ДОДАТОК В Форма відгуку наукового керівника 30
ДОДАТОК Д Бланк титульної сторінки кваліфікаційної бакалаврської роботи 31
ДОДАТОК Ж Зразок реферату 32
ДОДАТОК И Орієнтовна структура зовнішньої рецензії 34
ДОДАТОК К Зразок змісту кваліфікаційної роботи 35
ДОДАТОК Л Вимоги до оформлення тексту, ілюстративних матеріалів, списку використаних джерел та додатків 36
ДОДАТОК М Форма короткого звіту подібності (результати перевірки на плагіат) 48
ДОДАТОК Н Зразок титульної сторінки ілюстраційного матеріалу 49
ДОДАТОК П Таблиця П.1 - Критерії оцінювання кваліфікаційних робіт 50
ДОДАТОК Р Порядок комплектації кваліфікаційної роботи 53
ДОДАТОК С Таблиця С.1- Орієнтовний перелік напрямів дослідження та тем кваліфікаційних бакалаврських робіт для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти освітньої програми «Менеджмент персоналу» 54
ДОДАТОК Т Рекомендації та вимоги щодо підготовки тексту кваліфікаційної бакалаврської роботи за нормальних умов 58
ДОДАТОК У Таблиця У.1 - Методи, рекомендовані до використання при написанні кваліфікаційної бакалаврської роботи 59
ДОДАТОК Ф Рекомендації та вимоги щодо підготовки тексту 2-го та 3-го розділів кваліфікаційної бакалаврської роботи за НАДЗВИЧАЙНИХ УМОВ ТА ВВЕДЕННЯ ВОЄННОГО СТАНУ 78

1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

1.1. Методичні рекомендації щодо підготовки та захисту кваліфікаційних бакалаврських робіт (далі – КБР) здобувачів на першому (бакалаврському) рівні вищої освіти освітньо-професійної програми «Менеджмент персоналу» спеціальності 073 - «Менеджмент» (далі - Методичні рекомендації) визначають загальні вимоги до КБР, вимоги до її змісту, обсягу та структури. Методичні рекомендації також регламентують порядок виконання КБР здобувачами вищої освіти та її організаційний супровід.

1.2. Здобувач вищої освіти бакалаврського рівня, (далі – здобувач) виконує КБР як власний проект за унормованою в Державному вищому навчальному закладі «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана» процедурою, у межах якої планує свої дії з урахуванням індивідуальних здібностей та умінь.

1.3. Методичні рекомендації щодо підготовки та захисту КБР здобувачів на першому (бакалаврському) рівні вищої освіти освітньо-професійної програми «Менеджмент персоналу» спеціальності 073 - «Менеджмент» розроблені на підставі:

– Положення про кваліфікаційні роботи здобувачів вищої освіти в Державному вищому навчальному закладі «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», затверджене Вченою радою Університету 05 листопада 2019 р., протокол №3;

– інших чинних нормативно-правових актів у сфері освіти.

1.4. Норми цих Методичних рекомендацій поширюється на здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти всіх форм навчання, наукових керівників КБР, рецензентів, голів і членів екзаменаційних комісій (далі – ЕК).

1.5. Методичні рекомендації визначають вимоги до структури, змісту, обсягу та порядку виконання здобувачем вищої освіти КБР і захисту їх перед ЕК.

1.6. Порядок оцінювання КБР регулює Положення про порядок оцінювання результатів навчальної діяльності студентів у ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана».

1.7. Порядок проведення захисту КБР визначений Положенням про екзаменаційну комісію з атестації здобувачів вищої освіти у ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана».

1.8. Виконання та захист КБР здійснюється здобувачами вищої освіти державною мовою, за винятком здобувачів вищої освіти (у тому числі – громадян України), що проходили навчання в Університеті з повним викладанням навчальних дисциплін іноземними мовами, порядок проходження атестації яких регламентується окремими нормативними документами.

1.9. Відповідальними за актуальність і відповідність тематики КБР профілю спеціальності та освітньо-професійної програми підготовки фахівця, а також за керівництво та організацію її виконання є науковий керівник КБР, керівник проектної групи (гарант) освітньої програми та завідувач випускової кафедри.

1.10. Відповідальним за всі викладені у КБР відомості про закономірності організації та розвитку природи, суспільства, людини, їх взаємозв'язки, прийняті рішення (аргументації, висновки) і використані методи збору, інтерпретації та застосування даних є безпосередньо здобувач КБР.

1.11. **Кваліфікаційна бакалаврська робота** – є науково-дослідною роботою, що виконується здобувачем вищої освіти згідно з освітньою програмою та навчальним планом на завершальному етапі навчання відповідного освітнього рівня й передбачає: 1) систематизацію, закріплення, розширення теоретичних і практичних знань зі спеціальності та застосування їх при вирішенні конкретних наукових, економічних, вироб-

ничих та інших завдань; 2) розвиток навичок самостійної роботи й оволодіння методикою дослідження та експерименту, пов'язаних з темою КБР.

КБР – це самостійно виконане та логічно завершене навчально-наукове дослідження, яке закінчує цикл професійної підготовки здобувача вищої освіти першого (бакалаврського) рівня. КБР має комплексний характер, а за рівнем та обсягом знань, умінь, інших компетентностей має відповідати вимогам відповідного галузевого стандарту вищої освіти та профілю освітньо-професійної програми підготовки. Підготовка КБР передбачає систематизацію, закріплення, розширення теоретичних і практичних знань зі спеціальності та застосування їх при вирішенні конкретних наукових, виробничих та інших завдань.

1.12. Самостійність виконання КБР передбачає оригінальність її матеріалів і результатів, наявність наукової новизни або концептуально нове узагальнення раніше відомих матеріалів і положень. Будь-які форми запозичення раніше отриманих наукових результатів без посилання на автора і джерело запозичення, цитування без посилання на відповідне наукове дослідження неприпустимі.

1.13. Логічна завершеність КБР означає цілісність і внутрішню єдність роботи, взаємопов'язаність мети, завдань, методів і методик, структури, повноти, результатів дослідження.

1.14. Виконана КБР є підставою для отримання відомостей про знання, уміння, навички, способи мислення, погляди, цінності, інші особисті якості здобувача, набуті під час навчання, які можна ідентифікувати, виміряти й оцінити.

1.15. КБР виконує кваліфікаційну функцію, тобто готується з метою прилюдного захисту, на підставі якого екзаменаційна комісія з атестації здобувачів вищої освіти (далі – ЕК) приймає захист та офіційно встановлює результат оцінювання і визнання досягнення здобувачем компетентностей (результатів навчання) відповідно до стандартів вищої освіти, що засвідчується відповідним документом про вищу освіту.

1.16. Атестація проводиться у формі публічного захисту (демонстрації) з дотриманням принципів відкритості й гласності.

1.17. Перший (бакалаврський) рівень вищої освіти передбачає здобуття здобувачем теоретичних знань та практичних умінь і навичок, достатніх для успішного виконання професійних обов'язків за обраною спеціальністю.

1.18. Перелік базових компетентностей КБР:

- Здатність до комплексного аналізу явищ і застосування набутих знань у професійній сфері.
- Знання теоретичного змісту предмету дослідження та здатність пояснювати процеси і явища на основі теоретичних моделей, аналізувати і змістовно інтерпретувати отримані результати.
- Здатність систематизувати проблемні ситуації, виявляти проблеми і ранжувати їх.
- Здатність використовувати наявні теорії, концепції, ідеї в контексті досліджуваної проблеми, аналізувати історичну ретроспективу сучасного стану теорії та практики.
- Здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел.
- Здатність коректно застосовувати методи, дослідницькі прийоми та аналітичний інструментарій для вирішення поставлених завдань.
- Здатність виявляти та розпізнавати можливості використання типових способів розв'язання проблем, досліджувати кращі практики вирішення аналогічних проблем, оцінювати переваги й ризики альтернативних варіантів та робити обґрунтований вибір.
- Здатність розуміти й оцінювати цінність ідей щодо досягнення покладених цілей та планувати мобілізацію ресурсів.

- Навички використання уніфікованих інформаційних та комунікаційних технологій.
- Здатність спілкуватися державною та іноземною мовами, використовувати методи презентації результатів.

У КБР можуть бути також продемонстровані результати формування підприємливості як наскрізної компетентності, яку здобувач як громадянин може застосувати у всіх сферах життя, починаючи з піклування про власний розвиток до активної участі у житті суспільства, входження (повторного входження) на ринок праці в ролі працівника або самозайнятої особи, а також заснування власної справи (культурної, соціальної чи комерційної).

1.19. КБР містить розробку теоретичних питань та/або вирішення завдань прикладного характеру, фрагменти теоретичного або експериментального дослідження, синтезує підсумок теоретичної та практичної підготовки в рамках обов'язкового й варіативного складників освітньо-професійної програми підготовки здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти і є формою контролю набутих здобувачем під час навчання інтегрованих знань, умінь та навичок, які необхідні для виконання професійних обов'язків, передбачених відповідним стандартом вищої освіти.

1.20. КБР денної форми навчання виконується у восьмому семестрі, заочної форми навчання – у дев'ятому семестрі. Обсяг часу для її виконання визначено освітньо-професійною програмою підготовки та відповідним навчальним планом.

1.21. На підставі результатів захисту КБР на засіданні ЕК здобувачу присвоюється кваліфікація «бакалавр» відповідної спеціалізації.

2. ОРГАНІЗАЦІЯ ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ БАКАЛАВРСЬКОЇ РОБОТИ

2.1. Етапи виконання кваліфікаційної бакалаврської роботи

2.1.1. Під час виконання кваліфікаційної бакалаврської роботи можна виокремити такі організаційні етапи:

- перший – *підготовчий* – вибір здобувачем напряму (тематики) дослідження, призначення завідувачем кафедри спільно з керівником проектної групи (гарантом) освітньо-професійної програми наукових керівників, остаточне (кінцеве) формулювання теми кваліфікаційної роботи, складання і затвердження індивідуальних завдань;
- другий – *творчий* – безпосереднє виконання здобувачем вищої освіти затвердженого індивідуального завдання відповідно до встановленого рішенням кафедри регламенту, перевірка розділів (частин) кваліфікаційної роботи науковим керівником;
- третій – *прикінцевий* – перевірка унікальності тексту на плагіат та попередній розгляд (передзахист) результатів роботи комісією, яка складається з науково-педагогічних працівників кафедри та представників проектної групи освітньо-професійної програми, з метою вирішення питання щодо допуску (недопуску) здобувача до захисту на засіданні ЕК, оформлення в установленому порядку оцінювальних документів: звіту про перевірку роботи на ознаки академічного плагіату (Додаток М), відгуку наукового керівника (Додаток В), зовнішньої рецензії (Додаток И), та подання кваліфікаційної роботи з усіма документами й матеріалами до ЕК (не пізніше ніж за один день до атестації);
- четвертий – *заключний* – підготовка доповіді та ілюстративних матеріалів (презентації) до захисту кваліфікаційної роботи перед ЕК, безпосередній захист, оголошення результатів захисту (оцінки) членами ЕК.

2.2. Тематика кваліфікаційних бакалаврських робіт

2.2.1. Формування напрямів дослідження та тематики кваліфікаційних бакалаврських робіт і доведення її до відома здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти здійснюється кафедрою соціоекономіки та управління персоналом протягом сьомого семестру навчання.

Напрями дослідження та тематика кваліфікаційних бакалаврських робіт з менеджменту соціальної сфери повинні відповідати предметній сфері освітньо-професійної програми, ураховувати вимоги галузевих стандартів вищої освіти, потреби науки та практики, результати науково-дослідної роботи кафедри (Додаток С).

Напрями дослідження та тематика кваліфікаційних бакалаврських робіт переглядаються й оновлюються щорічно та мають відображати найсучасніші тенденції розвитку менеджменту персоналу.

2.2.2. Вибір напряму кваліфікаційної роботи є прерогативою здобувача вищої освіти з урахуванням: власних наукових інтересів; запропонованих кафедрою напрямків та тематики наукових досліджень; особливостей бази практики або місця постійної роботи, на матеріалах яких виконується кваліфікаційна бакалаврська робота; можливості отримання необхідної інформації.

Здобувачу надається право запропонувати власний напрям дослідження в межах предметної сфери освітньо-професійної програми з обґрунтуванням доцільності його розроблення. Обговорення та прийняття рішення про затвердження такого напряму відбувається на засіданні кафедри за участі здобувача та присутності керівника проектної групи (гаранта) освітньо-професійної програми.

2.2.3. Кваліфікаційна робота також може виконуватися за тематикою, яку замовляють підприємства, установи та організації, що уклали із Університетом контракти на навчання здобувачів вищої освіти, мають з ним відповідні угоди або з якими пов'язана трудова (підприємницька) діяльність здобувачів вищої освіти.

2.2.4. Тема кваліфікаційної бакалаврської роботи повинна бути актуальною, вказувати на наявність невирішених чи недостатньо обґрунтованих проблем у наукових джерелах, законодавстві, практичній діяльності організацій, установ, підприємств, державних органів, відповідати сучасному стану певного наукового напряму та векторам його розвитку, а також передбачати очікувані результати, які відповідають реальним потребам економіки та розвитку суспільства і спрямовані на їх практичне впровадження.

2.2.5. Тема кваліфікаційної роботи формується спільно з науковим керівником, розглядається на засіданні випускової кафедри та затверджується наказом ректора. Офіційно затверджена тема кваліфікаційної бакалаврської роботи не підлягає зміні.

2.2.6. Формування та затвердження теми кваліфікаційної бакалаврської роботи відбувається за такою процедурою:

– здобувач вищої освіти письмово заявляє про обраний напрям кваліфікаційної роботи за формою встановленого зразка (*Додаток А*). Заява здобувача вищої освіти є підставою для призначення наукового керівника;

– здобувач спільно з визначеним науковим керівником формує тему кваліфікаційної роботи;

– теми кваліфікаційних робіт здобувачів обговорюються і затверджуються на засіданні випускової кафедри;

– завідувач випускової кафедри на підставі поданих здобувачами заяв та рішення кафедри щодо тем кваліфікаційних робіт формує і вносить проект наказу ректора Університету щодо затвердження тем кваліфікаційних робіт.

2.2.6.1. У виняткових випадках на підставі мотивованої заяви здобувача, узгодженої з науковим керівником та завідувачем кафедри, можливе редакційне уточнення затвердженої теми. Така зміна вноситься додатковим наказом ректора. Проект наказу

готує кафедра і **подає не пізніше ніж за місяць до планового початку виконання кваліфікаційної роботи.**

2.3. Функції суб'єктів організації виконання кваліфікаційної роботи.

2.3.1. Кафедра соціоекономіки та управління персоналом:

2.3.1.1. Розробляє спільно з керівником (представниками) проектної групи освітньо-професійної програми методичні рекомендації щодо виконання кваліфікаційних бакалаврських робіт, які конкретизують рамкові вимоги Положення щодо їх змісту, обсягу, порядку контролю за виконанням, підготовки до захисту тощо з урахуванням специфіки освітньо-професійної програми. Доводить до відома здобувачів методичні рекомендації та регламент (календарний план-графік) КБР, напрями дослідження та тематику робіт за освітньою програмою.

2.3.1.2. Призначає наукового керівника кваліфікаційної бакалаврської роботи з урахуванням побажань здобувача, науково-педагогічного навантаження та вимог Тимчасового положення про планування та облік навантаження науково-педагогічних працівників ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана». У разі визнання кваліфікаційної роботи як такої, що має частково міждисциплінарний характер, призначається науковий консультант з профільної кафедри. За такої ситуації кафедрою соціоекономіки та управління персоналом готується відповідне подання до навчального відділу з обґрунтуванням доцільності розподілу годин науково-педагогічного навантаження між науковим керівником та науковим консультантом.

Не дозволяється призначати одному керівникові **більше восьми кваліфікаційних робіт першого (бакалаврського) рівня.**

2.3.1.3. Готує витяг з протоколу засідання кафедри про затвердження тем кваліфікаційних робіт та призначення наукових керівників, який є підставою для підготовки проекту відповідного наказу ректора Університету. У протоколі засідання кафедри та відповідному наказі ректора Університету поруч із прізвищем керівника зазначається його науковий ступінь та/або вчене звання. До протоколу також додається таблиця із зазначенням кількості кваліфікаційних бакалаврських робіт, закріплених за кожним науковим керівником.

2.3.1.4. Готує пропозиції щодо кандидатур голови, членів та секретаря ЕК.

2.3.1.5. Стежить за виконанням здобувачами кваліфікаційних бакалаврських робіт відповідно до затвердженого регламенту.

2.3.1.6. Визначає процедуру підготовки кваліфікаційної роботи та терміни її представлення для перевірки на рівень академічного плагіату, інформує декана факультету управління персоналом, соціології та психології про порушення виконання календарного план-графіка, які можуть призвести до зриву встановлених термінів подання кваліфікаційної роботи до захисту.

2.3.1.7. Проводить попередній розгляд (передзахист) кваліфікаційних робіт у комісії, яка складається з керівника проектної групи освітньо-професійної програми та науково-педагогічних працівників кафедри. На підставі рішення зазначеної комісії протоколом засідання кафедри затверджує рішення про допуск (недопуск) здобувача до захисту КБР на засіданні ЕК і передає витяг із цього протоколу до дирекції деканату факультету не пізніше ніж за два тижні до початку роботи ЕК.

У разі недопуску здобувача до захисту кваліфікаційної роботи визначає можливість її доопрацювання у термін не пізніше ніж за п'ять робочих днів до початку роботи ЕК.

2.3.1.8. На вимогу голови ЕК надає необхідну інформацію з організації освітнього процесу, його кадрового, навчально-методичного, матеріально- технічного та інформа-

ційного забезпечення, заходів щодо підвищення якості підготовки фахівців тощо.

2.3.1.9. Обговорює на засіданні підсумки роботи ЕК, розробляє та впроваджує заходи щодо підвищення якості виконання кваліфікаційних бакалаврських робіт та усунення недоліків, виявлених під час атестації здобувачів.

2.3.2. Науковий керівник кваліфікаційної бакалаврської роботи:

2.3.2.1. Надає здобувачеві консультативну допомогу з формулювання напряму дослідження та теми КБР, структури, ключової ідеї та робочої гіпотези дослідження; опрацювання необхідних джерел, зокрема нормативних і довідкових матеріалів, наукових видань тощо за темою КБР.

2.3.2.2. Розробляє (спільно зі здобувачем) індивідуальне завдання здобувачу вищої освіти на виконання КБР (*Додаток Б*), яке в подальшому узгоджує керівник проектної групи (гарант) освітньо-професійної програми та затверджує завідувач кафедри.

2.3.2.3. Здійснює систематичне керівництво виконанням КБР, розвиваючи при цьому у здобувачів вищої освіти навички самостійної роботи, творчі здібності та ініціативу.

На засіданнях кафедри повідомляє про дотримання здобувачем регламенту підготовки КБР.

У разі порушень виконання календарного план-графіка, які можуть призвести до зриву встановлених термінів подання КБР до захисту, повідомляє керівництво випускової кафедри та керівника проектної групи освітньо-професійної програми, а також деканат факультету.

2.3.2.4. Розглядає виконану частину КБР, звертає увагу на рівень глибини опрацювання питань.

Контролює відповідність змісту КБР індивідуальному завданню, дотримання вимог оформлення КБР, що зазначені у відповідних положеннях та методичних рекомендаціях.

2.3.2.5. Несе відповідальність за наявність у КБР недоліків системного характеру. У разі невиконання здобувачами рекомендацій наукового керівника щодо усунення недоліків відзначає це у своєму відгуку.

2.3.2.6. Готує відгук на КБР.

Відгук наукового керівника складається в довільній формі (*Додаток В*) із зазначенням:

- характеру виконання КБР (в ініціативному порядку, на замовлення підприємства, організації, установи тощо);
- відповідності виконаної КБР затвердженому індивідуальному завданню;
- ступеня самостійності здобувача при виконанні КБР;
- уміння здобувача працювати з бібліографічними джерелами, аналізувати теоретичний та практичний матеріал, обґрунтовувати висновки та пропозиції (рекомендації), застосовувати сучасні інформаційні технології та аналітичний інструментарій тощо;
- отриманих найбільш важливих теоретичних та практичних результатів і їх апробації на конференціях, семінарах тощо;
- відповідності оформлення КБР вимогам Положення та Методичних рекомендацій;
- узагальненої оцінки рівня якості виконаної КБР (порядок оцінювання КБР визначено в Положенні про порядок оцінювання результатів навчальної діяльності студента);
- відповідності набутих здобувачем компетентностей вимогам освітньо-професійної програми, а також можливості присвоєння йому кваліфікації бакалавра за спеціальністю.

2.3.2.7. Передає у встановленому порядку електронну версію завершеної КБР для її перевірки на рівень академічного плагіату. За результатами перевірки формується короткий звіт подібності.

2.3.2.8. Разом із здобувачами подає завідувачу випускової кафедри повністю виконані та перевірені КБР для їх попереднього захисту.

2.3.2.9. Має право бути присутнім на засіданні ЕК під час захисту КБР, науковим керівником яких він є.

2.3.3. Здобувач вищої освіти:

2.3.3.1. Несе відповідальність за якість підготовленої КБР, а також своєчасне, із дотриманням регламенту, подання науковому керівнику розділів (частин) КБР.

2.3.3.2. Отримує від наукового керівника консультаційну допомогу з вибору (формування) напряму та теми дослідження, структури, ключової ідеї та робочої гіпотези дослідження; опрацювання необхідних джерел, зокрема нормативних і довідкових матеріалів, наукових видань тощо за темою КБР.

2.3.3.3. Звертає увагу на зауваження наукового керівника та за відсутності суттєвих невідповідностей авторській ідеї здобувача вносить відповідні зміни до КБР.

2.3.3.4. Подає на випускову кафедру повністю виконану КБР для її попереднього захисту.

2.3.3.5. Готує доповідь та ілюстративні матеріали до захисту КБР на засідання ЕК.

2.3.3.6. Несе відповідальність за виконання вимог до оформлення КБР та її структурних елементів, дотримання вимог академічної доброчесності.

2.3.4. Деканат факультету управління персоналом, соціології та психології:

2.3.4.1. Складає за узгодженням з головами ЕК розклад їх роботи, один примірник якого подає до навчального відділу.

2.3.4.2. Не пізніше одного дня до початку атестації подає до ЕК:

- копію розпорядження декана факультету щодо допуску здобувачів до атестації;
- повністю заповнені Індивідуальні навчальні плани студентів, що допускаються до атестації;
- зведені відомості про підсумки виконання кожним здобувачем навчального плану відповідної освітньо-професійної програми й отримані оцінки з усіх видів навчальної роботи.

2.3.4.3. Формує списки здобувачів, допущених до атестації, і оформлює їх допуск розпорядженням по факультету;

2.3.4.5. Готує проєкти наказу ректора:

- про відрахування здобувачів, які не допущені до атестації;
- про відрахування здобувачів, які не пройшли атестацію у встановлений термін з неповажних причин;
- про продовження терміну навчання здобувачам, які не пройшли атестацію у встановлений термін з поважних причин, з метою проходження ними атестації в інший термін.

2.3.5. Навчальний відділ Університету спільно з навчально-методичним відділом:

2.3.5.1. Розробляє нормативну та навчально-методичну документацію (інструкції, рекомендації, пам’ятки тощо) щодо виконання здобувачами кваліфікаційних робіт та організації і проведення їх атестації.

2.3.5.2. Контролює своєчасність підготовки проектів наказів ректора про затвердження тем кваліфікаційних робіт та призначення наукових керівників.

2.3.5.3. Готує необхідну інформацію для обговорення питань атестації здобувачів на науково-методичній та Вченій радах Університету.

2.3.5.4. Контролює наявність та виконання графіків підготовки та захисту кваліфікаційних робіт.

2.3.6. Відділ документального супроводження навчального процесу:

2.3.6.1. Проводить інструктивні наради із секретарями ЕК перед початком їх роботи з питань атестації здобувачів.

2.3.6.2. Приймає від секретарів ЕК протоколи засідань та рішення ЕК.

2.3.6.3. Приймає та зберігає звіти про роботу ЕК.

3. ВИМОГИ ДО КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ БАКАЛАВРСЬКОЇ РОБОТИ

3.1. Структурні вимоги до КБР:

3.1.1. Наповнення КБР визначене її темою й відображене у плані, розробленому здобувачем вищої освіти за участю наукового керівника. Відповідно до обраної теми здобувач вищої освіти самостійно або за рекомендацією наукового керівника повинен ознайомитися з відповідними нормативними документами, науковою та навчальною літературою та скласти проект плану, який обговорює та погоджує з науковим керівником.

3.1.2. КБР має таку структуру:

- титульний аркуш *(Додаток Д);*
- індивідуальне завдання *(Додаток Б);*
- реферат *(Додаток Ж)*;
- відгук наукового керівника *(Додаток В);*
- зовнішня рецензія *(Додаток И)*;
- ЗМІСТ (*Додаток К*);
- Основна частина, що складається зі вступу, розділів і підрозділів та висновків:
- ВСТУП
- РОЗДІЛ 1
- РОЗДІЛ 2
- РОЗДІЛ 3
- ВИСНОВКИ
- СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ (*Додаток Л*).
- ДОДАТКИ *(Додаток Л*).
- короткий звіт подібності (результат перевірки кваліфікаційної роботи на ознаки академічного плагіату) (*Додаток М*).

3.1.3. При підрахунку загального обсягу КБР не враховуються: індивідуальне завдання, реферат, відгук наукового керівника, зовнішня рецензія, додатки, короткий звіт подібності.

3.1.4. Рекомендований обсяг основного тексту КБР становить 50-60 сторінок без додатків (84 тис. – 100 тис. друкованих знаків, ураховуючи цифри, розділові знаки, проміжки між словами).

3.1.5. Для захисту кваліфікаційної магістерської роботи здобувачі вищої освіти повинні апробувати результати свого дослідження на конференції. За бажанням здобувач може опублікувати статтю у фаховому виданні.

3.1.6. Титульний аркуш *(входить до загального обсягу сторінок, але номер сторінки не ставиться)*. На титульному аркуші здобувач вказує тему КБР (яка повинна точно збігатися з назвою в наказі), своє прізвище, ім'я та по батькові, а також прізвище та ініціали наукового керівника. Здобувач, який виконав КБР, і науковий керівник ста-

влять свої підписи на титульному аркуші. На титульному аркуші КБР обов'язково мають бути вказані науковий ступінь (доктор або кандидат наук), учене звання (професор, доцент) та посада (професор кафедри, доцент) наукового керівника.

3.1.7. Індивідуальне завдання *(не нумерується, не входить до загального обсягу сторінок)*. Індивідуальне завдання підписує науковий керівник і здобувач, візують завідувач кафедри та керівник проектної групи (гарант) освітньо-професійної програми. Під час оформлення КБР заповнене індивідуальне завдання розміщується після титульної сторінки.

3.1.8. Реферат *(*обсяг 300–500 слів*, не нумерується, не входить до загального обсягу сторінок)*. Реферат призначений для експрес-ознайомлення з КБР. Він має бути стислим та достатньо інформативним.

3.1.8.1. Реферат повинен містити:

- відомості про обсяг КБР, кількість розділів у її структурі, а також ілюстрацій, таблиць, додатків, джерел згідно з переліком джерел посилання (усі відомості наводять, включаючи дані додатків);

3.1.8.2. Текст реферату повинен відображати подану у КБР інформацію і, як правило, у такій послідовності:

- об'єкт дослідження або розроблення;
- предмет дослідження;
- мета та завдання;
- методи дослідження з визначенням отриманих за їх допомогою результа-тів.

Виклад матеріалу в рефераті повинен бути стислим і точним. Потрібно використовувати синтаксичні конструкції наукової мови, уникати складних граматичних зворотів.

3.1.8.3. Наприкінці тексту реферату визначають ключові слова КБР. Ключові слова (слова за темою, які найчастіше вживані у КБР) подають у називному відмінку. Кількість ключових слів – від п'яти до семи. КБР має бути доповнена анотацією, ключові слова потрібно подавати не лише українською, а й іноземними мовами.

3.1.9. Відгук наукового керівника *(не нумерується, не входить до загального обсягу сторінок).* У відгуку науковий керівник відображає найбільш суттєві моменти КБР, відповідність методів дослідження, оригінальність та обґрунтованість висновків і рекомендацій, якість оформлення й логічність викладу матеріалу, недоліки роботи, робить висновок про рекомендацію або не рекомендацію КБР до захисту. Оцінює представлену роботу в балах. Система оцінювання визначена в Положенні про порядок оцінювання результатів навчальної діяльності студентів у ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана».

3.1.10. Зовнішня рецензія *(не нумерується, не входить до загального обсягу сторінок).* Зовнішнє рецензування КБР проводиться з метою надання екзаменаційній комісії незалежної експертної оцінки професійних компетентностей здобувачів, продемонстрованих при підготовці КБР. Його проводять практики та фахівці в тих галузях знань, яким присвячені теми КБР. Зовнішніми рецензентами можуть бути: керівники відповідних структурних підрозділів бази практики чи організації, де проходив практику або працює (для заочної форми навчання) здобувач; наукові працівники науково-дослідних установ; працівники міністерств і відомств за фаховим спрямуванням, а також фахівці в тій галузі, якої стосується тема КБР.

3.1.11. Короткий звіт подібності (результат перевірки КБР на ознаки академічного плагіату) *(не нумерується, не входить до загального обсягу сторінок, є останньою сторінкою)***.** КБР проходить перевірку на наявність ознак академічного плагіату. Процедура підготовки КБР та терміни її представлення для перевірки на рівень академічного плагіату визначаються та доводяться до здобувача кафедрою соціоекономіки та управління персоналом.

3.2. Змістові вимоги до кваліфікаційної бакалаврської роботи:

3.2.1. **Зміст кваліфікаційної бакалаврської роботи** подають безпосередньо після зовнішньої рецензії. Зміст включає: послідовно перераховані назви всіх структурних елементів КБР із зазначенням номерів сторінок, з яких вони починаються. Заголовки Змісту повинні точно відповідати заголовкам у тексті КБР. Не можна скорочувати їх або подавати в іншому формулюванні, послідовності і співпідпорядкованості порівняно із заголовками в тексті. Заголовки однакових ступенів рубрикації необхідно розташовувати один під одним.

3.2.2. **Перелік умовних скорочень (за наявності).** Якщо в роботі вживаються маловідомі скорочення, нові символи, позначення тощо, то їх перелік може бути поданий у КБР окремим списком, який розміщують перед вступом. Перелік друкують двома колонками, у яких зліва за алфавітним принципом наводять скорочення, справа – їх детальну розшифровку. Якщо у КБР спеціальні терміни, скорочення, символи, позначення і таке інше повторюються менше трьох разів, перелік не складають, а їх розшифровку наводять у тексті при першому згадуванні.

3.2.3. **Вступ** розкриває сутність і стан наукового розроблення проблеми (задачі), її значимість, підстави і вихідні дані для розроблення теми, обґрунтування необхідності проведення дослідження. У Вступі подають загальну характеристику КБР в рекомендованій нижче послідовності.

3.2.3.1. *Актуальність теми* (обсяг 3-5 речень). Шляхом критичного аналізу та порівняння з відомими розв'язаннями проблеми обґрунтовують актуальність і доцільність КБР для розвитку відповідної галузі науки чи виробництва, особливо акцентуючи увагу на її актуальності для України.

3.2.3.2. *Аналіз останніх досліджень і публікацій*, у яких започатковано розв'язання конкретної проблеми із зазначенням авторів та їх наукового внеску, на які спирається автор, виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми, яким присвячується означена кваліфікаційна робота.

3.2.3.3. *Мета і завдання дослідження*. Формулюють мету кваліфікаційної роботи і завдання, які необхідно вирішити для її досягнення. Не варто формулювати мету як «Дослідження...», «Вивчення...», тому що ці слова вказують на засіб досягнення, а не на саму мету. Мета кваліфікаційної роботи зазвичай тісно пов'язана з назвою роботи й повинна чітко вказувати, що саме вирішується в роботі. Мета і завдання дослідження формуються на основі аналізу літературних джерел і визначення актуальності теми. Мета розкривається переліком завдань, які вирішуються у кваліфікаційній роботі.

3.2.3.4. *Об'єкт дослідження* – це процес (або явище), що породжує проблемну ситуацію, обраний для вивчення.

3.2.3.5. *Предмет дослідження* конкретизує проблемну ситуацію в межах об'єкта дослідження і підлягає безпосередньому вивченню у кваліфікаційній роботі. Саме на нього має бути спрямована увага автора, оскільки предмет дослідження визначає тему кваліфікаційної роботи, яка вказана на титульному аркуші як її назва. Таким чином, об'єкт і предмет дослідження співвідносяться між собою як загальне і часткове.

3.2.3.6. *Методи дослідження*. Подають перелік використаних методів дослідження або досягнення поставленої у КБР мети, при цьому коротко та змістовно визначаючи, що саме досліджувалося тим чи іншим методом, або які результати отримані за їх допомогою. Перелік рекомендованих методів, які можуть бути використані в роботі, наведені в додатку У.

3.2.3.7. *Наукова новизна, теоретична, методична та практична значущість отриманих результатів*. Кваліфікаційна робота може мати як наукове (теоретико- методичне), так і суто прикладне значення.

В КБР в якості наукової новизни автор має зазначити результати, які мають універсальне наукове (теоретико-методичне) значення: здійснені автором узагальнення, виокремленні характеристики, сформовані алгоритми, розвинуті ідеї, запропонований методичний підхід тощо. Наукова (теоретична та/або методична) значущість передбачає можливість застосування отриманих результатів не лише для розв'язання проблем досліджуваної бази практики, а й для інших подібних проблем або компаній (галузей, економік, процесів).

В КБР автор має зазначити також узагальнені результати проведених аналітичних й розрахункових процедур, які мають безпосереднє прикладне значення для досліджуваної бази практики (для конкретної компанії, галузі, економіки в цілому, окремих економічних процесів тощо).

3.2.3.8. *Характер виконання кваліфікаційної роботи* (в ініціативному порядку, на замовлення підприємства, організації, установи тощо);

Наприклад: «Кваліфікаційна бакалаврська робота **виконана на замовлення** ПАТ «Укрінбанк» (або за власною ініціативою автора КБР). **За результатами впровадження практичних розробок** (зазначити яких розробок) отримано довідку від організації замовника. Річний економічний ефект складає грн.».

3.2.3.9. *Наукова апробація отриманих результатів.*

Автор кваліфікаційної бакалаврської роботи брав (ла) участь у таких наукових конференціях (довідка або тези доповіді додаються):

-……(*вказати у яких наукових конференціях* (назва, місце проведення, дата проведення)

Автор кваліфікаційної бакалаврської роботи брав (ла) **участь у конкурсі наукових робіт** (зазначити у якому конкурсі) та посів __ місце (ксерокопія диплому або сертифіката додається).

Автор кваліфікаційної бакалаврської роботи брав (ла) **участь в олімпіаді** (зазначити у якій олімпіаді) та посів __ місце (ксерокопія диплому або сертифіката додається).

Результати дослідження **опубліковано** в:

- (зазначити назву статті та наукового видання, в якому опубліковано результати КБР).

3.2.3.10. *Інформаційна база дослідження* відображає узагальнений перелік джерел інформації (праці вітчизняних та зарубіжних науковців і практиків, статистичні дані офіційних сайтів, звіти рейтингових агентств, фінансові звіти тощо).

3.2.4. **РОЗДІЛ 1** – теоретико-методичний (два або три підрозділи кваліфікаційної роботи). У ньому здобувач демонструє свої науково-дослідницькі компетенції, розкриває сучасний стан наукової думки щодо проблем досліджуваної теми, аналізує різні теорії та концепції, проводить критичний огляд відповідних наукових джерел, у тому числі зарубіжних, висловлює й обґрунтовує авторську позицію, формулює проблемні питання.

Важливе місце в цьому розділі посідає викладення методик (методичних підходів), які будуть використані в наступних частинах кваліфікаційної роботи.

Вимоги щодо підготовки тексту 1 – го розділу наведено в *Додатку Т*.

3.2.5. **РОЗДІЛ 2** – аналітико-дослідницький (два або три підрозділи кваліфікаційної роботи). В його основі є інформація, зібрана здобувачем під час практики (роботи). Розділ має бути максимально насичений фактологічною інформацією та її аналізом, результати якого відображають особливості функціонування бази дослідження за період, відповідний меті дослідження (але не менше двох років), а також містить апробацію представлених (розглянутих) методик з Розділу 1. Не допускається використання фактологічної інформації, не пов'язаної з темою дослідження та реалізацією поставлених завдань.

Усі аналітичні розрахунки, таблиці, рисунки мають супроводжуватися тлумаченням і висновками, які дозволяють визначити сутність досліджуваних процесів, їх особливості, тенденції, вектори змін. Аналіз проблеми повинен здійснюватися з урахуванням чинників позитивного та негативного впливу. Важливе значення має правильне узагальнення накопиченого фактичного матеріалу, групування та оброблення даних, на основі яких проводиться кваліфікований аналіз, обґрунтовуються пропозиції.

При підготовці цього розділу рекомендовано використовувати економіко- математичні методи, програмні засоби для групування, розрахунків та аналізу. За результати розрахунків і зроблені на цій основі висновки відповідальність несе здобувач – автор КБР.

Розділ 2 для забезпечення логічної послідовності дослідження повинен містити фактологічне підтвердження існування проблеми, визначеної у предметі дослідження.

Вимоги щодо підготовки тексту 2-го розділу за нормальних умов наведено в *Додатку Т1.*

Рекомендації та вимоги щодо підготовки тексту 2-го розділу кваліфікаційної бакалаврської роботи за НАДЗВИЧАЙНИХ УМОВ ТА ВВЕДЕННЯ ВОЄННОГО СТАНУ наведено у *Додатку Ф.*

3.2.6. **РОЗДІЛ 3** – конструктивний (один або два підрозділи кваліфікаційної роботи). Підготовка цього розділу передбачає демонстрацію здобувачем його творчих та аналітичних здібностей. Конструктивний розділ має містити обґрунтовані пропозиції здобувача, спрямовані на досягнення мети дослідження. Пропоновані заходи повинні базуватися на результатах аналітичного та теоретико-методичного розділів кваліфікаційної роботи. При підготовці цього розділу рекомендовано використовувати економіко- математичні методи, якісні та кількісні методи.

Вимоги щодо підготовки тексту 3-го розділу за нормальних умов наведено в *Додатку Т*.

Рекомендації та вимоги щодо підготовки тексту 3-го розділу кваліфікаційної бакалаврської роботи за НАДЗВИЧАЙНИХ УМОВ ТА ВВЕДЕННЯ ВОЄННОГО СТАНУ наведено у *Додатку Ф.*

3.2.7. **Висновки** є завершальною частиною кваліфікаційної роботи. Вони містять стислий (потезовий) виклад основних результатів проведеної науково- дослідної роботи за обраною темою, практичні рекомендації автора з вирішення поставлених у Вступі завдань, про доцільність їх упровадження, подальшого використання тощо.

3.2.8. **Список використаних джерел**. Список використаних джерел потрібно розміщувати:

– або в порядку появи посилань у тексті (найбільш зручний для користування і рекомендований при написанні наукових робіт);

– або спочатку законодавчі та підзаконні нормативно-правові акти; потім в алфавітному порядку прізвищ перших авторів, або заголовків, або офіційних сайтів; далі література іноземною мовою в алфавітному порядку прізвищ перших авторів, або заголовків, або офіційних сайтів.

Список використаних джерел кваліфікаційної бакалаврської роботи має становити не менше 30 найменувань.

Обов’язковим має бути використання іноземної літератури в 1-му розділі КБР.

3.2.9. **Додатки**. Додатки містять проміжні математичні розрахунки, первинні матеріали, громіздкі таблиці та допоміжний матеріал, який має довідкове значення, але необхідний для повного висвітлення теми. Вимоги до оформлення додатків наведено в *Додатку Л*.

3.3. Вимоги до оформлення тексту кваліфікаційної бакалаврської роботи.

3.3.1. КБР оформлюється відповідно до:

– Наказу Міністерства освіти і науки України «Про затвердження вимог до оформлення дисертацій» від 12.01.17 р. № 40 (зі змінами та доповненнями) та державних стандартів України:

– ДСТУ 3008:2015 «Інформація та документація. Звіти у сфері науки і техніки. Структура та правила оформлювання»;

– ДСТУ 8302:2015 «Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання».

3.3.2. Приклад оформлення тексту, заголовків, ілюстративного матеріалу та формул, переліку джерел посилання та додатків наведено в *Додатку Л*.

4. ЗАХИСТ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ БАКАЛАВРСЬКОЇ РОБОТИ

4.1. Попередній захист та зовнішнє рецензування КБР

4.1.1. Не пізніше ніж за три тижні до першого дня захистів перед ЕК оформлена кваліфікаційна робота подається на попередній захист перед комісією, склад якої затверджує завідувач кафедри з науково-педагогічних працівників (дата попереднього захисту встановлюється кафедрою).

4.1.2. Метою попереднього захисту кваліфікаційної роботи здобувача є виявлення членами комісії рівня готовності роботи та ступеня її відповідності встановленим вимогам.

4.1.3. Для проведення попереднього захисту здобувач повинен подати на випускову кафедру:

– кваліфікаційну роботу у друкованому вигляді, не переплетену в жорстку палітурку;

– короткий звіт подібності (результат перевірки кваліфікаційної роботи на ознаки академічного плагіату);

– у разі наявності копію тексту тез доповіді на науковій конференції та/або наукової статті.

Здобувач також повинен бути готовий коротко доповісти про основний зміст кваліфікаційної роботи.

4.1.4. Під час розгляду кваліфікаційної роботи члени комісії:

– перевіряють структуру, зміст кваліфікаційної роботи (відповідність індивідуальному завданню), звертають увагу на її оформлення, відповідність вимогам до кваліфікаційних робіт;

– заслуховують доповідь здобувача.

4.1.5. Під час попереднього захисту члени комісії можуть надати здобувачу рекомендації щодо доопрацювання окремих розділів або кваліфікаційної роботи в цілому для підготовки її до захисту перед ЕК.

4.1.5а. Члени комісії можуть вимагати від керівника КБР додаткового обґрунтування балової оцінки. За умови неправильного оформлення відгуку науковий керівник зобов’язаний його у відповідність вимогам цих КБР.

4.1.6. За результатами попереднього захисту, відображеними у протоколі роботи комісії, кафедра ухвалює рішення про допуск або недопуск до захисту кваліфікаційних робіт перед ЕК. Балова оцінка за результатами попереднього захисту не виводиться.

4.1.7. Рішення про допуск роботи до захисту перед ЕК на її титульному аркуші підтверджується підписом завідувача кафедри.

4.1.8. КБР для захисту перед ЕК надається зовнішньому рецензенту для рецензування. Балова оцінка роботи в рецензії не передбачена, достатнім є довільне формулювання рівня її якості (високий, позитивний, належний, достатній, задовільний тощо).

4.1.9. Зовнішніми рецензентами можуть бути: керівники відповідних структурних підрозділів бази практики чи організації, де проходив практику або працює (для заочної форми навчання) здобувач; наукові працівники науково-дослідних установ; працівники міністерств і відомств за фаховим спрямуванням, а також фахівці у тій сфері, якої стосується тема КБР, в т.ч. і науково-педагогічні працівники, які мають ступінь кандидата чи доктора наук або доктора філософії з відповідної спеціальності.

4.1.10. Зовнішня рецензія за підписом рецензента засвідчується печаткою організації (у разі її наявності) або готується на оригінальному бланку організації. Без зовнішньої рецензії КБР до захисту не допускається. Негативний висновок рецензента не є підставою для недопущення кваліфікаційної роботи до захисту перед ЕК. Таку роботу за рішенням випускової кафедри можна подати в іншу профільну організацію для перехресного рецензування.

4.2. Підготовка до захисту та процедура публічного захисту кваліфікаційної бакалаврської роботи

4.2.1. Після попереднього захисту й усунення недоліків кваліфікаційна робота за тиждень до першого дня засідання ЕК подається на кафедру соціоекономіки та управління персоналом для реєстрації. Здобувача не допускають до захисту, якщо на момент попереднього захисту кваліфікаційна робота не завершена, що підтверджує відгук наукового керівника.

Порядок комплектації кваліфікаційної роботи наведено в *Додатку Р.*

4.2.2. До захисту кваліфікаційної роботи здобувач обговорює з науковим керівником тези виступу (доповідь), а також ознайомлюється зі змістом рецензії і готує відповіді на зауваження рецензента.

4.2.3. Захист кваліфікаційної роботи проводиться на відкритому засіданні екзаменаційної комісії. Тривалість захисту однієї кваліфікаційної роботи, як правило, не повинна перевищувати 30 хв. Упродовж 7-8 хвилин здобувач у своїй доповіді повинен обґрунтувати доцільність кваліфікаційної роботи, доповісти про її об’єкт і предмет, мету та завдання дослідження, отримані особисто здобувачем основні його результати викласти висновки і пропозиції.

4.2.4. Доповідь рекомендується супроводжувати коментарем ілюстративних матеріалів або слайдів презентації (зразок оформлення титульної сторінки наведено в *Додатку Н*).

4.2.5. Текст доповіді здобувача екзаменаційній комісії не надається.

4.2.6. Кваліфікаційна робота оцінюється членами ЕК на закритому засіданні. При цьому враховують якість виступу здобувача, значущість виконаної роботи та ступінь її впровадження в практику, повноту відповіді на поставлені запитання, рівень теоретичної і практичної підготовки здобувача, якість та ілюстративність оформлення кваліфікаційної роботи, відгук наукового керівника і зміст зовнішньої рецензії. Порядок оцінювання кваліфікаційних робіт визначено в Положенні про порядок оцінювання результатів навчальної діяльності студента.

4.2.7. Завершенням захисту є оголошення одним з членів ЕК результатів оцінки захисту кваліфікаційної роботи. У разі незадовільної оцінки здобувач відраховується з Університету з правом захисту кваліфікаційної роботи з урахуванням окремої процедури допуску.

5. КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ БАКАЛАВРСЬКОЇ РОБОТИ

5.1. Оцінювання якості виконання та захисту кваліфікаційної роботи здійснюється відповідно до Положення про порядок оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти в ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана».

Пропонований перелік критеріїв наведений у Додатку П.

5.2. Підсумкову оцінку захисту кваліфікаційної роботи визначає ЕК. Рішення комісії є остаточним.

6. ЗАПОБІГАННЯ ПЛАГІАТУ

6.1. Кваліфікаційна робота підлягає перевірці на наявність ознак академічного плагіату за допомогою визначеного Університетом програмного продукту. Результати перевірки потрібно представити у вигляді довідки, яка відображає унікальність тексту кваліфікаційної роботи (див. Положення про запобігання академічному плагіату: http://kneu.edu.ua/ua/science_kneu/akad_dobrochesnist/ (*Додаток М*).

6.2. Відповідно до Положення про запобігання академічному плагіату в ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», затвердженого Вченою радою ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана» (протокол № 6 від 22 грудня 2016 року) та введеного в дію наказом від 16 січня 2017 № 13, у кваліфікаційній роботі не повинно бути будь-яких різновидів плагіату, зокрема:

– *привласнення авторства* – оголошення себе автором чужого оригінального наукового твору; видання під своїм ім'ям наукового твору, написаного з іншими особами без зазначення їх імен;

– *копіювання чужих матеріалів* у свою наукову роботу без внесення в запозичене жодних змін та без належного оформлення цитування;

– *представлення поєднання власних та запозичених аргументів* без належного цитування;

– *приховане некоректне запозичення* – включення у свою наукову роботу чужих матеріалів із внесенням незначних правок у скопійований матеріал (пере формулювання речень, зміна порядку слів у них та ін.) та без належного оформлення цитування;

– *самоплагіат* – багаторазова публікація одних і тих самих наукових результатів, отриманих автором самостійно;

– *парафрази* – переказ своїми словами чужих думок, ідей або тексту на основі заміни слів (знаків), фразеологічних зворотів або пропозицій при використанні будь-якої авторської наукової праці, збереженої на електронних або паперових носіях, у тому числі розміщеної в мережі Інтернет;

– *компіляція* – створення значного масиву тексту шляхом копіювання чужих матеріалів з різних джерел без самостійного поглибленого дослідження проблеми, без внесення в них правок, посилань на авторів та «маскування» шляхом написання перехідних речень між скопійованими частинами тексту.

6.3. Перевірку кваліфікаційної роботи на ознаки академічного плагіату здійснює науково-педагогічний працівник випускової кафедри, який є відповідальним за проведення такої перевірки, та оформлює її результати за допомогою програмного продукту у формі короткого звіту подібності (*Додаток М*).

6.4. Виявлення факту академічного плагіату у кваліфікаційній роботі здійснюється на етапі їх подання на перевірку науковому керівникові.

6.5. У разі виявлення програмним продуктом у роботі більше ніж 50% запозиченої інформації без належного оформлення посилань робота за рішенням випускової кафедри може бути відхилена без права подальшого розгляду.

6.6. У випадку виявлення програмним продуктом у КБР текстових збігів більше ніж 10%, здобувач вищої освіти зобов'язаний представити комісії з попереднього захисту таблицю виявлених програмним продуктом збігів з відповідними поясненнями щодо них та підписом наукового керівника. Форма таблиці представлена в Додатку М.

7. ЗБЕРІГАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНИХ РОБІТ

7.1. Порядок зберігання кваліфікаційних робіт, їх оприлюднення регулюються Регламентом роботи Національного репозитарію академічних текстів (наказ МОН України від 04.07.2018 р. № 707).

8. СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Armstrong, M., Taylor, S. Armstrong's handbook of human resource management practice. 15th ed. London. Kogan Page Ltd, 2020. 800 p.
2. Ashdown, L. Performance management: a practical introduction. London; New York: Kogan Page, 2018. 224 p.
3. Autry, A. Employee Engagement & Loyalty Statistics. 2018 https://blog.accessperks.com/2018-employee-engagement-loyalty-statistics
4. Banfield, P., Kay, R., & Royles, D. Introduction to human resource management. Oxford: Oxford University Press, 2018.
5. Bauer, T., Erdogan, B., Caughlin, D., Truxillo, D. Human Resource Management: People, Data, and Analytics. Thousand Oaks: Sage Publications Inc, 2019. 736 p.
6. Berger L. A. Talent Management: Handbook. MGH, 2020. 576 p.
7. Bissola, R., & Imperatori, B. HRM 4.0 for human-centered organizations. United Kingdom Emerald Publishing, 2020. 245 p.
8. Boella, M. J., Goss-Turner, S. Human resource management in the hospitality industry: A guide to best practice. 2019
9. Bondarouk T, Ruel H, Parry E. Electronic HRM in the Smart Era. Bingley: Emerald Group Publishing Limited, 2017. 353 p. (The changing context of managing people).
10. Bondarouk, T., & Fisher, S. L. Encyclopedia of electronic HRM. Berlin: De Gruyter, 2020.
11. Brewster, C., & Cerdin, J.-L. HRM in mission driven organizations: Managing people in the not-for-profit sector. Cham, Switzerland: Palgrave Macmillan, 2018
12. Brierley, J. A., & Gwilliam;, D. R. Human resource management issues in accounting and auditing firms: A research perspective. London; New York Routledge 2018.
13. Byars L.L, Rue L.W., Ibrahim N.A. Human Resource Management. 11th ed. McGraw-Hill Higher Education, 2015. 448 p.
14. Carbery, R. Human Resource Management. London: Bloomsbury Publishing PLC, 2019, 332 p.
15. Cierniak-Emerych, A., Bodak, A., Pietroń-Pyszczek, A., Dziuba, S., & Oficyna Wydawnicza Stowarzyszenia Menedżerów Jakości i Produkcji. Enterprise and human resource management as areas of innovations: Monograph. Wrocław: Oficyna Wydawnicza Stowarzyszenia Menedżerów Jakości i Produkcji. 2018
16. Dahlbom, P., Siikanen, N., Sajasalo, P. and Jarvenpää, M. Big data and HR analytics in the digital era, *Baltic Journal of Management*, 2019, Vol. 15 No. 1, pp. 120-138. https://doi.org/10.1108/BJM-11-2018-0393

17. David E. Guest. Human resource management and employee well-being: towards a new analytic framework. *Human Resource Management Journal*, Vol 27, no 1, 2017, pages 22–38.
18. Dessler, G. Human Resource Management, Global Edition. 16th ed. Harlow: Pearson Education Limited, 2019. 728 p.
19. Dessler, G. Human Resource Management. 14th ed. Pearson Education, 2014. 672 p.
20. Diez, F., Bussin, M. and Lee, V. HR Analytics Modelling, Fundamentals of HR Analytics, Emerald Publishing Limited, 2019, pp. 69-98. https://doi.org/10.1108/978-1-78973-961-920191004
21. Diez, F., Bussin, M. and Lee, V. Tools for HR Analytics. Fundamentals of HR Analytics, Emerald Publishing Limited, 2019, pp. 37-46. https://doi.org/10.1108/978-1-78973-961-920191002
22. Erasmus, B. J., Loedolff, P. Z., Mda, T., & Nel, P. S. Managing training and development in South Africa. Cape Town: Oxford Univ. Press. 2018.
23. Gärtner, C. Smart HRM: Digitale Tools Für Die Personalarbeit. Wiesbaden: Springer Gabler. in Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH. 2020
24. Heimburger L., Buchweitz L., Gouveia R., Korn O. (2020) Gamifying Onboarding: How to Increase Both Engagement and Integration of New Employees. In: Goossens R., Murata A. (eds) Advances in Social and Occupational Ergonomics. AHFE 2019. Advances in Intelligent *Systems and Computing*, vol 970. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-030-20145-6_1
25. Hunter, C. Managing people in South Africa: Human resource management as competitive advantage. Westville, Durban: Sherwood Books South Africa, 2016.
26. Jabbour, C., Sousa, J. Green Human Resource Management and Green Supply Chain Management: linking two emerging agendas. *Journal of Cleaner Production, 2016, 112,* 1824-1833.
27. Kitsak T. Social responsibility as a factor in ensuring the competitiveness of a business organization. *Social and labour relations: theory and practice*, 2018, 8(2), 27-34. doi:10.21511/slrtp.8(2).2018.03
28. Kolot, A., Kozmenko, S., Herasymenko, O. Development of a Decent Work Institute as a Social Quality Imperative: Lessons for Ukraine. *Economics and Sociology*. 2020. Vol. 13, № 2. Scopus. pp. 70-85. https://www.economics-sociology.eu/files/5_945_Kolot%20et%20al.pdf.
29. Kumar, P., Agrawal, A., & Budhwar, P. Human and Technological Resource Management (HTRM): New Insights into Revolution 4. 0. Bingley: Emerald Publishing Limited. 2020
30. Leatherbarrow, C., & Fletcher, J. Introduction to human resource management: A guide to HR in practice. New York: Kogan Page, 2018
31. Lopuschnyak H., Marshavin Y., Kitsak T., Lastremska O.,Nikitin Y. Modernization of social dialogue as an imperative for developing social responsibility by business organizations in Ukraine. Problems and Perspectives in Management, 2021, 19(1), 487-498. http://dx.doi.org/10.21511/ppm.19(1).2021.41
32. Lopushnyak G., Overchuk V., Ukraynets L., Rudakova S., Kabachenko D. Innovative Forms of Employment Under the Conditions of Labor Market Transformation. *International Journal of Economics and Business Administration*. Scopus. Volume VIII, Issue 3. 2020. P. 139-149.
33. Lopushnyak G., Shandar A. Gender differentiation of payment for labor in Ukraine. *Social and labour relations: theory and practice*, 2019, *9*(1), 1-13. doi:10.21511/slrtp.9(1).2019.01
34. Lopushnyak, H. Kravchuk, O., Babin, S. Development of Personnel Management in Response to the COVID-19 Pandemic Crisis. Society and economy during the COVID-19. Pandemic experiences of Ukraine: Monografia.Warsaw 2021. P. 103–121.

35. Lussier, R. N., & Hendon, J. R. Fundamentals of human resource management: Functions, applications, skill development. 2019
36. Lussier, R. N., Hendon J.R., Human Resource Management: Functions, Applications, and Skill Development. 2nd ed. SAGE Publications, 2015. 712 p.
37. Lussier, R. N., Hendon, J.R. Human Resource Management: Functions, Applications, and Skill Development. 4th ed. Thousand Oaks: Sage Publications Inc, 2021. 696 p.
38. Man, M.M.K. Human Resource Development Requirements in Industrial Revolution 4.0. Turkmenoglu, M.A. and Cicek, B. (Ed.) *Contemporary Global Issues in Human Resource Management,* Emerald Publishing Limited, 2020, pp. 129-139. https://doi.org/10.1108/978-1-80043-392-220201011 .
39. McCartney, S., Murphy, C., Mccarthy, J. 21st century HR: a competency model for the emerging role of HR Analysts. *Personnel Review,* 2020, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. https://doi.org/10.1108/PR-12-2019-0670
40. Murphy, K. R., Cleveland, J., & Hanscom, M. E. Performance appraisal and management. Los Angeles: SAGE, 2018
41. Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B. A., & Wright, P. M. Human resource management: Gaining a competitive advantage. Dubuque: McGraw-Hill Education, 2017
42. Noe, R., Hollenbeck J., Gerhart B., Wright P. ISE Fundamentals of Human Resource Management. 9th ed. OH: McGraw-Hill Higher Education, 2021. 608 p.
43. Obedgiu, V. Human resource management, historical perspectives, evolution and professional development. *Journal of Management Development*, Vol. 2017, 36 No. 8, pp. 986-990. https://doi.org/10.1108/JMD-12-2016-0267
44. Opute, J. E. HRM in Africa: Understanding New Scenarios and Challenges in an Emerging Economy. Cham: Springer International Publishing, Imprint Palgrave Macmillan. 2020
45. Page-Tickell, R. Learning, and development: A practical introduction. United Kingdom; New York: Kogan Page, 2018
46. Paleri, P. Human Investment Management: Raise the Level by Capitalizing Human. Singapore: Springer Singapore. 2018
47. Peccei, Riccardo & Voorde, Karina. Human resource management–well-being–performance research revisited: Past, present, and future. Human Resource Management Journal. 2019;1–25 DOI: 10.1111/1748-8583.12254.
48. Petrova I., Albdrane M. Peculiarities of staff motivation at small food industry enterprises. Social and labour relations: theory and practice, 2019, 9(1), 27-36. doi:10.21511/slrtp.9(1).2019.03
49. Petrova I., Balyka O., Kachan H. Digital economy, and digital employment appearence. *Social and labour relations: theory and practice*, 2020, *10*(2), 10-20. doi:10.21511/slrtp.10(2).2020.02
50. Poplavska O, Danylevych N. Social responsibility, and social partnership in the 4th industrial revolution context: case of Ukraine. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos* Vol. 135 (2020). URL:https://revistas.ucm.es/index.php/REVE/article/view/69185
51. Quarter, J., Mook, L., & Armstrong, A. Understanding the social economy: A Canadian perspective. Toronto; Buffalo; London: University of Toronto Press, 2018.
52. Snell Sc. A., Morris Sh. S. Managing Human Resources. 17th ed. Florence: Cengage Learning, 2018. 672 p.
53. Snell, S., Lepak, D., Bacon, N., Wilkinson, A., & SAGE Publishing. *The Sage handbook of human resource management*. Los Angeles: SAGE. 2019
54. Society for Human Resource Management. SHRM Competency Model, 2012, 38 p. URL: https://www.shrm.org/Learnin-gAndCareer/competency-model/Documents/Full%20Competency%20Model%2011%202_10%201%202014.p

55. Sopow, E. Aligning workplace wellness with global change: an integrated model. *Journal of Organizational Change Management,* 2020, Vol. 33 No. 5, pp. 909-923. https://doi.org/10.1108/JOCM-11-2019-0334
56. Storey, J., Ulrich, D., & Wright, P. Strategic Human Resource Management, 2019, 118 p. London: Routledge. https://doi.org/10.4324/9780429490217
57. Transformational HRM Practices for Hong Kong. S.L.: Hong Kong University Pres. 2020
58. Troger, H. Human Resource Management in a Post COVID-19 World: New Distribution of Power, Individualization, Digitalization and Demographic Developments. Cham: Springer Nature Switzerland AG, 2021. 198p.
59. Tsymbaliuk S., Shkoda T.. Social partnership in ensuring decent labor remuneration. *Social and labour relations: theory and practice*, 2020, *10*(1), 11-20. doi:10.21511/slrtp.10(1).2020.02
60. Tsymbaliuk S., Wyrwa D., Shkoda T. Remuneration policy in terms of decent work at a regional level. *Problems and Perspectives in Management*, 2019, 17(4), 80-92. doi:10.21511/ppm.17(4).2019.07
61. Tsymbaliuk, S., Vasylyk, A., Stoliaruk, Kh. Green human resource management: how to implement environmental issues into HR practices. ISCMEE 2021. E3S Web of Conferences 255, 01037 (2021). DOI: https://doi.org/10.1051/e3sconf/202125501037
62. Ulrich, D. HR's ever-emerging contribution. *Strategic HR Review*, 2020, Vol. 19 No. 6, pp. 251-257. https://doi.org/10.1108/SHR-08-2020-0071
63. Ulrich, D. The rise of HR: Wisdom from 73 thought leaders. Alexandria: HR Certification Institute, 2015, 606 p.
64. Ulrich, D., Grochowski, J. Building a world class HR department. *Strategic HR Review*, 2018, Vol. 17 No. 4, pp. 181-185. https://doi.org/10.1108/SHR-05-2018-0046 .
65. Upadhyay, A. K., Khandelwal, K., & Iyengar, J. AI Revolution in HRM: The New Scorecard. New Delhi: SAGE Publications. 2020
66. Wärnich, S., Carrell, M. R., Elbert, N. F., & Hatfield, R. D. *Human resource management in South Africa*. Andover : Cengage Learning, 2018.
67. Yabanci, O. From human resource management to intelligent human resource management: a conceptual perspective. *Hum.-Intell. Syst. Integr.* **1,** 101–109 (2019). https://doi.org/10.1007/s42454-020-00007-x
68. Yeung, A., Ulrich, D. Reinventing the Organization: How Companies Can Deliver Radically Greater Value in Fast-Changing Markets. New York: Harvard Business Review Press, 2019.
69. Zhang, Y., & Lin, N. Hiring for Networks: Social Capital and Staffing Practices in Transitional China. *Human Resource Management,* 2016, *55,* 4, 615-635.
70. Zientara, P. Human resource management in emerging economics. New York: Routledge, 2018.
71. Василик А. В., Великород Д.С. Досвід і перспективи впровадження програм балансу «робота – особисте життя» в організаціях. *Приазовський економічний вісник. Електронний економічний журнал.* 2019. № 3 (14). С. 328-336. Режим доступу до ресурсу: http://pev.kpu.zp.ua/journals/2019/3_14_uk/56.pdf
72. Василик А. В., Столярук Х. С., Булуй А. В. Діагностика проблем і заходи подолання професійного вигорання працівників. *Проблеми економіки.* 2021. №1. С. 64–71. https://doi.org/10.32983/2222-0712-2021-1-64-71.
73. Волобоєва І.О., Кравчук О.І., Варшава Д.В. Ціннісний вимір бренду роботодавця: вплив на залучення персоналу. *Бізнес Інформ*. 2021. №4. С. 302–309. DOI: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-4-302-309

74. Волобоєва І.О., Кравчук О.І., Паращук Є.Ю. Універсальна модель компетентностей для роботи у дистанційному режимі. *Економіка та суспільство*. 2021. №25. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-25-36
75. Данилевич Н.С., Лопух В.В. Самоменеджмент як шлях до ефективного використання робочого часу. *Економічний простір*, 2018. № 129. С. 164-173.
76. Даниленко О.А. Використання HR-аналітики в діагностиці системи управління персоналом. Бізнес Інформ. 2021. №7.
77. Даниленко О.А. Використання ключових показників діяльності (KPI) в оцінці процесу управління персоналом організації. *Соціально-трудові відносини: теорія та практика.* 2017. №2(14). С.207-214.
78. Даниленко О.А. Основні завдання (підходи) управління персоналом при проведенні інновацій в українських організаціях. *Финансы, учет; банки: Сборник научных трудов.* Выпуск №1 (21). 2016. С. 77-84.
79. Даниленко О.А. Потреби у професійному розвитку покоління Z в еру діджиталізації. *Економічний простір.* 2020. №164. С. 79-85. URL: http://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/759
80. Даниленко О.А., Поправко Т.В. Проблеми розвитку молодих фахівців і напрями їх подолання в українських організаціях. *Економічний простір. Збірник наукових праць.* № 131. Дніпро: ПДАБА, 2018. С.64 – 75.
81. Кадрове адміністрування: навч. посібн. / В.М. Петюх та ін. Київ: КНЕУ. 2018. 339 с.
82. Колот А. М., Герасименко О. О. Детермінанти формування соціально-трудової платформи «Праця 4.0». *Вісник Прикарпатського університету. Серія «Економіка».* 2020. Вип. 15. С. 80–92.
83. Колот А. М., Герасименко О. О. Концепт «Праця 4.0»: теоретико-прикладні засади формування та розвитку. *Економіка і прогнозування*. 2020. No 1. С. 7–31
84. Колот А.М. Соціально-трудова реальність - XXI: філософія становлення, можливостей та викликів. *Економіка України.* 2021. №2(711). С. 3-31
85. Колот А.М., Герасименко О.О. Соціально-трудовий розвиток у XXI столітті: до природи глобальних змін, нових можливостей, обмежень і викликів. *Демографія та соціальна економіка,* 2019, No 1 (35): 97–125
86. Колот А.М., Герасименко О.О. Цифрова трансформація та нові бізнес-моделі як детермінанти формування економіки нестандартної зайнятості. *Соціально-трудові відносини: теорія і практика.* 2020. No 10 (1). С. 33–54.
87. Колот А.М., Цимбалюк С.О. Мотиваційний менеджмент: підручник. Київ: КНЕУ, 2014. 479 с.
88. Кравчук О.І. Аналіз міжнародної практики стандартизації управління персоналом. *Соціально-трудові відносини: теорія та практика*. 2017. № 1. С.142-157.
89. Кравчук О.І. Менеджмент персоналу 4.0: функціональна та технологічна трансформація. *Соціально-трудова сфера в координатах нової економіки та глобальної соціоекономічної реальності: виклики, шляхи розвитку: зб. тез доповідей учасників Міжнар. наук.-практ. конф.*; 11-12 лист. 2020 р. К.: КНЕУ, 2020. С. 191-196.
90. Кравчук О.І. Оптимізація трудових відносин на основі активізації індивідуальних мотиваційних механізмів. *Соціально-трудові відносини: теорія і практика*. 2017. № 2. С.168–180.
91. Кравчук О.І. Професійні стандарти з управління персоналом: розроблення і впровадження в Україні. *Соціально-трудові відносини: теорія та практика*. 2019. №9(1), С.71-84. doi:10.21511/slrtp.9(1).2019.07
92. Кравчук О.І. Цифрова компетентність менеджера з персоналу. *Соціально-трудові відносини: теорія і практика.* 2018. № 1. С.172–191.

93. Кравчук О.І., Варіс І.О., Бідна Т.О. Попит на HR-компетентності в Україні: зміни та виклики на ринку праці під час пандемії COVID-19. *Соціально-трудові відносини: теорія і практика.* 2021. 1 (11). С. 14-30. doi: http://dx.doi.org/10.21511/slrtp.11(1).2021.02
94. Кравчук О.І., Варіс І.О., Демешко А.С. Інноваційні технології віддаленого добору персоналу в нових нормальних умовах. *Modern Economics.* 2021. №27. DOI: https://doi.org/10.31521/modecon.V27(2021)-07
95. Кравчук О.І., Варіс І.О., Завгородня С.А. Цифрова трансформація бізнесу: вибір, впровадження та вдосконалення CRM-систем. *Маркетинг і цифрові техгології*. 2021. Т5. №2. С.48-66. DOI: 10.15276/mdt.5.2.2021.5 URL: https://mdt-opu.com.ua/index.php/mdt/article/view/139/124
96. Кравчук О.І., Варіс І.О., Заривних К.В. Цифрові технології менеджменту персоналу: тенденції та виклики в умовах пандемії COVID-19. *Економіка та суспільство.* 2021. №26. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-73
97. Кравчук О.І., Варіс І.О., Цьопа А.Р. Цифровізація залучення персоналу через job-портали. Бізнес Інформ. 2021. №6. С. 282–297. https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-6-282-297
98. Кравчук, О.І. Петюх В.М., Якимів А.І. Управління командами. Практикум: навч. по-сіб. Київ : КНЕУ, 2013. 275 с.
99. Лопушняк Г.С. Вирішення проблем зайнятості молоді: порівняльний аналіз досвіду України і Польщі. *Prosopon*. 2017. №20(3) С. 87-104. URL: http://humanum.org.pl/images/Prosopon/prosopon_3_2017.pdf
100. Лопушняк Г.С. Корпоративная социальная ответственость в контексте концепции устойчивого развития. მოამზე XXX MOAMBE : სამეცნიერო -პრაქტიკული ჟურნალი. 2018. TBILISI/ С.47 -55.
101. Лопушняк Г.С. Мінімальна заробітна плата: практика України та досвід Європейського Союзу. *Демографія та соціальна економіка*, 2017, №1 (29). С. 132 – 144.
102. Лопушняк Г.С. Основные характеристики конкурентоспособности рабочих мест. *Эффективность сферы товарно-го обращения и труда*, Гомель: БТЭУЭТ, 2016. С.83-86.
103. Лопушняк Г.С. Політика соціального захисту економічно активного населення України в контексті реалізації концепції гідної праці. *Імперативи та інноваційні механізми забезпечення гідної праці в умовах становлення нової економіки: .: Міжнар. наук.-практ. конф.*; 25-26 квіт. 2017 р. Київ: КНЕУ. С. 245 - 247
104. Лопушняк Г.С. Регулювання оплати праці: проблеми та шляхи їх вирішення. Сучасний стан та перспективи розвитку економіки, обліку, менеджменту, фінансів та права. (Полтава, 26 січня 2019 р.): у 7 ч. Полтава: ЦФЕНД, 2019. Ч. 2.С.42 - 44
105. Лопушняк Г.С. Соціальна безпека і соціальні ризики. Вісник Прикарпаття, 2019 Вип.14. С. 116 -125.
106. Лопушняк Г.С., Галушка О.П. Теоретичні засади оцінювання персоналу у сфері публічного управління. *Соціально-трудова сфера в координатах нової економіки та глобальної соціоекономічної реальності: виклики, шляхи розвитку: зб. тез доповідей учасників Міжнар. наук.-практ. конф.;* 11-12 лист. 2020 р. К.: КНЕУ, 2020. С. 196-199.
107. Лопушняк Г.С., Кузьменко Г.С. Молодіжне безробіття в Україні та Польщі: проблеми та шляхи їх вирішення. Економіка. Фінанси. Бізнес. Управління, матеріали І Міжнародного економічного форуму / За заг. ред. проф. А.І. Ігнатюк: – К., 2019. – Вип. І. Частина ІІ – 145 с. Глобальні економічні виклики та можливості у цифрову епоху».Секція кафедри № 5 «Креативна економіка та конкурентоспроможність підприємств» (23 травня 2019 року, 9.00-16.30). С. 27-28

108. Лопушняк Г.С., Леонтенко О.М. Пенсійне забезпечення в Україні: аналіз стану в умовах світових інтеграційних процесів. Актуальні проблеми економіки. 2020. №7. 8. С. 119-131.
109. Лопушняк Г.С., Миляник Р.В. Вплив цифрових технологій на формування компетенцій управлінського персоналу. Інвестиції: практика та досвід, К., 2019. С.10-17.
110. Лопушняк Г.С., Шандар А. М. Інвестиції домогосподарств України: аналіз динаміки та виклики в умовах нової соціоекономічної реальності. *Актуальні проблеми економіки.* 2020. №9. С. 106-115.
111. Лопушняк Г.С.,Миляник Р. В. Організаційно-правове забезпечення професійного навчання державних службовців. *Соціально-трудова сфера в координатах нової економіки та глобальної соціоекономічної реальності: виклики, шляхи розвитку: зб. тез доповідей учасників Міжнар. наук.-практ. конф.;* 11-12 лист. 2020 р. К.: КНЕУ, 2020. С. 208-213.
112. Менеджмент персоналу: практикум / В. М. Петюх та ін. Київ : КНЕУ, 2014. 380 с
113. Національний класифікатор України. Класифікатор професій ДК 003 : 2010. Київ: Соцінформ, 2010. 746 с.
114. Організація та нормування праці: навч. посібник / [Н.С. Данилевич, А.В. Калина, С.Г. Рудакова та ін.]; К.: КНЕУ; 2015. 389 с.
115. Поплавська О.М., Кононенко Т.С. Мотивація та задоволеність працівників: аналіз, ризики, шляхи удосконалення. Бізнес Інформ. 2021. №5. С.378-384. URL: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-5-378-384.
116. Праця і соціально-трудові відносини: словник-довідник / за ред. В.М.Данюка. Київ: КНЕУ, 2018. 451 с.
117. Рудакова С.Г., Щетініна Л.В., Данилевич Н.С., Касяненко Я.А., Кицак Т.Г. Ментальне здоров'я персоналу в умовах карантинних обмежень. Соціально-трудові відносини: теорія та практика. 2020. №2. С. 43-50.
118. Рудакова С.Г., Щетініна Л.В., Данилевич Н.С., Когденко А.С. Змішані режими робочого часу в умовах пандемії коронавірусу COVID – 2019. *Бізнес Інформ*. 2021. №1. С.207-212. DOI: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-1-207-212
119. Савченко В.А. Управління розвитком персоналу: навч.посібн. Київ: КНЕУ, 2015. 512 с.
120. Соціальна відповідальність: навч. посіб. / А.М.Колот та ін. Київ: КНЕУ, 2015. 519 с.
121. Соціальна відповідальність: теорія і практика розвитку: монографія / А. М. Колот та ін. Київ: КНЕУ, 2012. 501 с.
122. Соціально-трудові відносини зайнятості: сучасні тенденції, виклики, шляхи розвитку: монографія / А.М.Колот та ін. Київ: КНЕУ, 2015. 336 с.
123. Столярук Х.С. Аналіз потреби в професійній переорієнтації дорослих в Україні, Бізнесінформ. 2020. №5 . С. 252-259.
124. Управління персоналом : підручник / [В. М. Данюк, А. М. Колот, Г. С. Суков та ін.] ; за заг. та наук. ред. В.М. Данюка. – К. : КНЕУ; Краматорськ : НКМЗ, 2013
125. Цимбалюк С. А., Пинчук В. А. Оценка конкурентоспособности системы управления персоналом с использованием инструментария бенчмаркинга. *Бизнес Информ*. 2019. №. 5 (496).
126. Цимбалюк С. О. Аналіз політики оплати праці у сфері освіти з погляду концепції гідної праці. *Інноваційна економіка*. 2018. №. 1-2. С. 130-137.
127. Цимбалюк С. О. Порівняльний аналіз оплати праці окремих регіонів України. *Соціально-трудова сфера в координатах нової економіки та глобальної соціоекономічної реальності: виклики, шляхи розвитку: зб. тез доповідей учасників Міжнар. наук.-практ. конф.*; 11-12 лист. 2020 р. К.: КНЕУ, 2020. С. 149.

128. Цимбалюк С. О., Цимбалюк Д. І. Комплексний аудит оплати праці на підприємстві: теоретичні та методичні засади реалізації. *Бизнес Информ*.. 2020. №5 (508). URL: https://cyberleninka.ru/article/n/kompleksniy-audit-oplati-pratsi-na-pidpriemstvi-teoretichni-ta-metodichni-zasadi-realizatsiyi .
129. Цимбалюк С. О., Цимбалюк Д. І. Методологія та оцінка оплати праці з погляду реалізації принципів гідної праці в Україні. *Problemy Ekonomiky*. 2020. №. 1. С. 290-297.
130. Цимбалюк С.О. Аналіз факторів формування позитивного бренду роботодавця серед внутрішньої цільової аудиторії. *Вісник Київського національного університету ім. Тараса Шевченка. Серія: Економіка*. 2017. №1 (190). URL: https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-faktoriv-formuvannya-pozitivnogo-brendu-robotodavtsya-sered-vnutrishnoyi-tsilovoyi-auditoriyi .
131. Цимбалюк С.О. Бренд роботодавця: методологія дослідження та практика формування: монографія. Київ: КНЕУ, 2018. 227 с.
132. Цимбалюк С.О. Гідна оплата праці: теоретико-методологічні засади та механізм реалізації : монографія. Київ : КНЕУ, 2019. 294 с.
133. Цимбалюк С.О. Компенсаційна модель винагороди за працю: теоретико методологічні та прикладні аспекти: монографія / С.О. Цимбалюк. – К.:КНЕУ, 2014. – 359 с.
134. Цимбалюк С.О. Управління брендом роботодавця: навч. посіб. Київ: КНЕУ. 2016. 258 с.
135. Щетініна Л. В., Рудакова С. Г., Данилевич Н. С., Монастирська Х. Р. Цифровізація навчального процесу: погляд студентів. Бізнес Інформ. 2021. №2. С. 94–98. DOI: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-2-94-98
136. Щетініна Л.В., Рудакова С.Г., Данилевич Н.С., Полиця З.А. Управління залученістю персоналу: концепція та оцінювання. Галицький економічний вісник. 2021. №1. С. 151-158. DOI: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2021.01.151.
137. Щетініна Л.В., Рудакова С.Г., Твердохліб Ю.В., Турова К.С. Корпоративна культура в системі менеджменту персоналу: значення, характер та взаємозв'язки. *Формування ринкових відносин в Україні.* 2020. №11 (234). С. 79-87.

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А
Бланк заяви на виконання кваліфікаційної бакалаврської роботи

Завідувачу кафедри соціоекономіки
та управління персоналом
ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»
д.е.н., професору Лопушняк Г. С.
здобувача вищої освіти
освітньо-професійної програми
«Менеджмент персоналу»
ПІБ_____
_____
тел._____
e-mail_____

ЗАЯВА

Прошу Вашого дозволу на написання кваліфікаційної бакалаврської роботи за напрямом дослідження:_____

(вказати напрям дослідження)

Тема_____
_____

(вказати тему КБР)

_____ _____ /_____

(дата) *(підпис здобувача)* *(прізвище, ініціали)*

Остаточна тема КБР (заповнюється після призначення кафедрою наукового керівника):
_____
_____

Науковий керівник:

_____ _____ /_____

(дата) *(підпис)* *(прізвище, ініціали)*

Здобувач:

_____ _____ /_____

(дата) *(підпис)* *(прізвище, ініціали)*

ДОДАТОК Б
Бланк індивідуального завдання на виконання кваліфікаційної бакалаврської роботи

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДВНЗ «КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА»
Факультет управління персоналом, соціології та психології
Кафедра соціоекономіки та управління персоналом

ОСВІТНЬО ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА **Менеджмент персоналу**
СПЕЦІАЛЬНІСТЬ **073 – Менеджмент**
ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ **07 – Управління та адміністрування**

ПОГОДЖЕНО
Керівник проєктної групи (гарант)
освітньо-професійної програми
_____О.І. Кравчук
(підпис) *(ініціали, прізвище)*

_____20___р

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри

_____Г.С.Лопушняк
(підпис) *(ініціали, прізвище)*

_____20___р

ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ

здобувачу вищої освіти_____
(прізвище, ім'я, по батькові)

форми навчання_____
очної (денної), заочної, дистанційної

на підготовку кваліфікаційної бакалаврської роботи ***на тему***

_____

Тему затверджено наказом ректора Університету від "_____"_____20__р .№ ____

Кваліфікаційна бакалаврська робота виконується на матеріалах_____
_____

План кваліфікаційної бакалаврської роботи

Розділ 1. _____
(назва розділу)
Розділ 2. _____
(назва розділу)
Розділ 3. _____
(назва розділу)

Об'єкт дослідження:

_____
_____

Предмет дослідження:

_____
_____

Мета кваліфікаційної бакалаврської роботи:

_____
_____

Конкретні завдання, які здобувач повинен виконати для досягнення поставленої мети:
У Розділі 1

_____
_____
_____
_____

У Розділі 2

_____
_____
_____
_____

У Розділі 3

_____
_____
_____
_____

Завдання підготував науковий керівник:

_____ _____ /_____
(дата) *(підпис)* *(прізвище, ініціали)*

Завдання одержав здобувач:

_____ _____ /_____
(дата) *(підпис)* *(прізвище, ініціали)*

ДОДАТОК В
Форма відгуку наукового керівника

В і д г у к
про кваліфікаційну бакалаврську роботу
здобувача факультету управління персоналом, соціології та психології освітньо-професійної програми «Менеджмент персоналу»

_____
(прізвище та ініціали)

на тему
_____
(назва теми)

1. Актуальність теми
_____
_____
_____
_____
_____

2. Позитивні риси кваліфікаційної роботи _____
_____
_____
_____
_____

3. Наявність самостійних розробок автора _____
_____
_____
_____

4. Цінність теоретичних висновків та практичних рекомендацій:_____
_____
_____

5. Наявність недоліків: _____
_____
_____

6. Загальна оцінка кваліфікаційної бакалаврської роботи та її допущення до захисту перед ЕК: _____
_____

Науковий керівник _____
(посада, учене звання, науковий ступінь)

_____ _____ /_____
(дата) *(підпис)* *(прізвище, ініціали)*

ДОДАТОК Д
Бланк титульної сторінки кваліфікаційної бакалаврської роботи

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

ДВНЗ «КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА»

Факультет управління персоналом, соціології та психології

Кафедра соціоекономіки та управління персоналом

ОСВІТНЬО ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА	**Менеджмент персоналу**
ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ	**07 – Управління та адміністрування**
СПЕЦІАЛЬНІСТЬ	**073 - Менеджмент**

Форма навчання: _____

(очна (денна), заочна, дистанційна)

КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

на тему «_____»

(назва теми)

здобувача _____

(ПІБ, підпис)

Науковий керівник:_____ _____

(науковий ступінь, вчене звання, ПІБ, підпис)

Робота допущена до захисту перед екзаменаційною комісією з атестації здобувачів вищої освіти (ЕК)
Завідувач кафедри:

доктор економічних наук,

професор Лопушняк Г.С. _____

(підпис)

Київ 2021

ДОДАТОК Ж
Зразок реферату

Реферат

Автоматизація менеджменту персоналу на підприємстві

Кваліфікаційна бакалаврська робота складається з 3 розділів, кожний з яких має по 3 підпункти. Перший розділ висвітлює теоретичні аспекти теми автоматизації менеджменту персоналу, другий розділ є аналітичним, третій - рекомендаційним. Обсяг дипломної роботи - 68 аркушів, включаючи список використаних джерел та додатки. У дипломній роботі є 17 діаграм, 1 матриця, 25 таблиць, 8 рисунків. Під час написання використано 39 джерел. Робота містить 9 додатків. Також робота містить результати практичної наукової діяльності:

1. Диплом 2-го ступеня за перемогу у 2-му турі Всеукраїнського конкурсу студентських наукових робіт;
2. Англомовну публікацію у зарубіжній монографії Zielona Góra, Poland на тему «Labor Market Transformation in Digital Economy: Challenges for Ukraine»;
3. Тези виступу на конкурсі у 2-му турі Всеукраїнського конкурсу студентських наукових робіт;
4. Тези, опубліковані у матеріалах конференції «Інноваційна Україна: креативні ідеї та проекти».

Об'єктом дослідження є процеси автоматизації менеджменту персоналу ТОВ «Віст Груп». **Предметом** дослідження є теоретико-методичні засади та технології автоматизації менеджменту персоналу ТОВ «Віст Груп».

Метою кваліфікаційної бакалаврської роботи є систематизація та обґрунтування теоретико-методичних положень і практичних рекомендацій щодо автоматизації менеджменту персоналу та розробка заходів щодо її вдосконалення в ТОВ «Віст Груп».

Завдання кваліфікаційної бакалаврської роботи:

– описати сутність та способи автоматизації бізнес-процесів менеджменту персоналу;

– узагальнити сучасні тенденції та технології автоматизації менеджменту персоналу ;

– схарактеризувати види та проаналізувати програмне забезпечення, яке використовується для автоматизації процесів менеджменту персоналу;

– проаналізувати використовувані цифрові технології та стан автоматизації процесів менеджменту персоналу на підприємстві

– оцінити рівень та виявити потребу в автоматизації процесів менеджменту персоналу ТОВ «Віст Груп»;

– надати рекомендації щодо вдосконалення автоматизації менеджменту персоналу в ТОВ «Віст Груп»;

– розробити пропозиції щодо покриття потреби в автоматизації процесів менеджменту персоналу через впровадження окремої HRMS.

Вищезазначені завдання вирішуються за допомогою наступних **методів дослідження:** методи емпіричного дослідження — спостереження, порівняння, вимірювання, аналіз та синтез інформації (для виявлення проблематики дослідження, її обґрунтування та теоретичної об'єктивізації); анкетування (з метою виявлення використовуваних цифрові технології та стан автоматизації процесів менеджменту персоналу); графічні методи (з метою обробки статистичних даних фінансового стану підприємства).

Наукова новизна отриманих результатів полягає в узагальнені та класифікації спеціалізованих програмного забезпечення, наявного на ринку, яке може бути використано для автоматизації менеджменту персоналу.

Практичне значення дослідження полягає у впровадженні розроблених інноваційних рекомендацій використання сучасних цифрових технологій для вдосконалення автоматизації процесів менеджменту персоналу в ТОВ «Віст Груп» з метою оптимізації роботи компанії. Роботу завершено та захищено у 2021 році.

Ключові слова: менеджмент персоналу, автоматизація менеджменту персоналу, цифрові технології менеджменту персоналу, HRMS.

ДОДАТОК И
Орієнтовна структура зовнішньої рецензії

Рецензія
на кваліфікаційну бакалаврську роботу здобувача вищої освіти

_____
(прізвище та ініціали)
на тему_____

(назва теми)

Актуальність теми кваліфікаційної роботи і доцільність її розроблення _____
_____
_____
_____

Якість проведеного дослідження _____
_____
_____

Позитивні риси кваліфікаційної роботи _____
_____
_____
_____

Зауваження _____
_____
_____
_____

Практична значущість висновків і рекомендацій_____
_____
_____
_____

Місце роботи та посада рецензента _____

Науковий ступінь, учене звання (*за наявності*) _____
(*підпис, ПІБ*)

Підпис засвідчую: _____
(*посада, підпис*)
Місце печатки організації, де працює рецензент

ДОДАТОК К
Зразок змісту кваліфікаційної роботи

«Автоматизація менеджменту персоналу на підприємстві»

ЗМІСТ

ВСТУП..... **3**

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-ПРИКЛАДНІ АСПЕКТИ АВТОМАТИЗАЦІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ ПЕРОСНАЛУ..... **5**

1.1 Сутність та способи автоматизації менеджменту персоналу..... 5
1.2 Тенденції та технології автоматизації менеджменту персоналу..... 12
1.3 Класифікація програмного забезпечення для автоматизації менеджменту персоналу..... 19

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ АВТОМАТИЗАЦІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ ПЕРОСНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТОВ «ВІСТ ГРУП» **25**

2.1 Аналіз стану автоматизації процесів менеджменту персоналу на підприємстві ТОВ «Віст Груп»..... 25
2.2 Оцінювання рівня автоматизації менеджменту персоналу на підприємстві ТОВ «Віст Груп»..... 32

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ АВТОМАТИЗАЦІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ ПЕРОСНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТОВ «ВІСТ ГРУП»... **41**

3.1 Рекомендації щодо вдосконалення використання цифрових технологій для автоматизації менеджменту персоналу на підприємстві ТОВ «Віст Груп» 41
3.2 Пропозиції щодо покриття потреби в автоматизації процесів менеджменту перосналу через впровадження Hurma HRMS на підприємстві ТОВ «Віст Груп»..... 46

ВИСНОВКИ..... **54**

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ **59**

ДОДАТКИ..... **63**

ДОДАТОК Л

Вимоги до оформлення тексту, ілюстративних матеріалів, списку використаних джерел та додатків

Кваліфікаційна робота оформлюється відповідно до:

- Наказу Міністерства освіти і науки України «Про затвердження вимог до оформлення дисертацій» від 12.01.17 р. № 40 (зі змінами та доповненнями); та державних стандартів України:
- ДСТУ 3008:2015 «Інформація та документація. Звіти у сфері науки і техніки. Структура та правила оформлювання»;
- ДСТУ 8302:2015 «Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання».

Стиль викладення кваліфікаційної роботи має бути науковим, чітким, без ліричних та емоційних відступів, орфографічних і граматичних помилок. Послідовність викладу матеріалу має бути логічною. При використанні матеріалів з літературних джерел необхідно правильно їх оформляти. Неприпустимо без посилань і цитування використовувати матеріали з літературних джерел та мережі Інтернет. Відповідальність за це несе автор кваліфікаційної роботи, а його керівник повинен вказати на це в разі виявлення.

Текст роботи друкують за допомогою принтера з однієї сторони білого аркуша формату А4 (210 × 297 мм), залишаючи поля таких розмірів:

- ліве – 2,5 см;
- праве – 1,0 см;
- верхнє – 2,0 см;
- нижнє – 2,0 см.

Шрифт друку повинен бути чітким, стрічка – чорного кольору середньої жирності. Щільність тексту роботи – однакова. Міжрядковий інтервал 1,5. Розмір шрифту Times New Roman текстового редактора – 14. Абзацний відступ – 1,5 см.

Текст основної частини кваліфікаційної роботи поділяють на розділи, підрозділи, пункти та підпункти. Заголовки структурних частин кваліфікаційної роботи («ЗМІСТ», «ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ», «ВСТУП», «РОЗДІЛ», «ВИСНОВКИ», «СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ», «ДОДАТКИ») друкують великими літерами симетрично набору. Заголовки підрозділів друкують маленькими літерами (крім першої великої) з абзацного відступу. Крапку в кінці заголовка розділів, підрозділів не ставлять. Якщо заголовок складається з двох або більше речень, їх розділяють крапкою. Розривати слова знаком переносу в заголовках заборонено. Заголовки пунктів друкують маленькими літерами (крім першої великої) з абзацного відступу в підбір до тексту. У цьому випадку в кінці заголовка ставиться крапка.

Відстань між назвою підрозділу, попереднім та подальшим текстом має бути не менше ніж два рядки. Не можна розміщувати назву підрозділу, пункту й підпункту в нижній частині аркуша, якщо після неї розміщено лише один рядок тексту або жодного.

КОЖЕН РОЗДІЛ РОБОТИ МАЄ ПОЧИНАТИСЯ З НОВОЇ СТОРІНКИ.

На першому (титульному) аркуші кваліфікаційної бакалаврської роботи номер сторінки не зазначають, але враховують при нумерації загальної кількості сторінок. Нумерацію сторінок, розділів, підрозділів, пунктів, підпунктів, рисунків (не малюнків), таблиць, формул проставляють арабськими цифрами без знаку №.

Додатки не входять до загального обсягу кваліфікаційної роботи, але нумеруються наскрізною нумерацією.

Нумерація сторінок:

• у правому верхньому кутку;

• починати проставляти нумерацію сторінок варто зі вступу, з третьої сторінки (титульний аркуш, зміст – сторінки не проставляються).

Номер розділу ставлять після слова «РОЗДІЛ», після номера крапку не ставлять, потім з нового рядка друкують його назву і також крапку не ставлять. Слово «РОЗДІЛ» і його назву розміщують у центрі сторінки (без абзацного відступу).

Підрозділи повинні мати порядкову нумерацію в межах кожного розділу. Номер підрозділу складається з номера розділу і порядкового номера підрозділу, відокремлених крапкою. Після номера підрозділу крапку не ставлять, наприклад, «3.1 Проект заходів щодо удосконалення добору персоналу в ТОВ «Віді Груп». Номер і заголовок підрозділу починають з абзацного відступу. Номер пункту складається з порядкових номерів розділу, підрозділу, пункту, між якими ставлять крапку. Після номера підпункту крапку не ставлять, наприклад: «2.1.1» (перший пункт першого підрозділу другого розділу). Потім у тому рядку друкують заголовок пункту. Підпункти нумерують у межах кожного пункту за такими правилами, як пункти.

Наприклад:

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ДОБОРУ ПЕРСОНАЛУ

1.1 Соціально-економічна сутність добору персоналу

В останні роки питання ефективності добору персоналу організації набувають значної актуальності …

2.1 Аналіз процесу добору персоналу ТОВ «Технополіс»

2.1.2 Обґрунтування актуальності теми добору персоналу

Правила посилання та цитування. Посилання в тексті кваліфікаційної роботи на використані літературні джерела треба зазначити порядковим номером за переліком посилань та сторінкою, виділеними квадратними дужками, наприклад, «...Іваненко А.В. у роботі [10, с. 9]...». Оформлення посилань на першоджерело може бути також у форматі примітки.

Існують загальні правила цитування, які стосуються найточнішого викладу ідей автора. Наприклад, текст цитати починається і закінчується лапками і наводиться із збереженням особливостей авторського написання. Таким чином, не допустимо перекручення думок автора. При необхідності скорочення авторського тексту можливий пропуск слів, речень, які замінюються трьома крапками. Можливе непряме цитування у формі переказу тексту, яке має максимально точно відбивати думки автора й супроводжуватися відповідним посиланням на джерело.

У посиланнях на розділи, підрозділи, пункти, підпункти, ілюстрації, таблиці, формули, рівняння, додатки зазначають їх номери.

Наприклад, у посиланні потрібно писати:

«... у розділі 3...», «...дивись п.п. 3.1...», «...на рис.1.3...», «...у табл. 3.2 ...», «...(див. п.п. 3.2)...», «...за формулою (3.1)...», «... у рівняннях (2.1) – (2.5)...», «...у додатку В...».

Дозволено наводити посилання на джерела інформації у виносках. У цьому разі оформлення посилання має відповідати його бібліографічному опису за переліком посилань із зазначеного номера.

1. Цитата в тексті «... близько 55% респондентів опитування вважають цифрові компетентності менеджера з персоналу найбільш затребуваною на ринку праці [5[1]]».

Відповідне подання виноски наведено внизу сторінки.

Правила подання ілюстрацій. УСІ БЕЗ ВИНЯТКУ типи ілюстрацій (ескізи, діаграми, графіки, схеми, фотографії, рисунки, креслениики тощо) мають мати однаковий підпис «Рисунок».

Рисунок подають одразу після тексту, де вперше посилаються на нього, або якнайближче до нього на наступній сторінці, а за потреби – у додатках.

Усі ілюстрації нумерують наскрізно арабськими цифрами, крім ілюстрацій у додатках. Нумерація їх звичайно буває наскрізною в межах розділу. У цьому разі номер рисунка складається з номера розділу та порядкового номера рисунка в цьому розділі, які відокремлюють крапкою, наприклад «Рисунок 3.2» – другий рисунок третього розділу.

Рисунки кожного додатка нумерують окремо. Номер рисунка додатка складається з позначення додатка та порядкового номера рисунка в додатку, відокремлених крапкою. Наприклад, «Рисунок В.1 – _____ », тобто перший рисунок додатка В.

Якщо рисунки створені не автором кваліфікаційної роботи, подаючи їх у роботі, треба дотримуватися вимог чинного законодавства України про авторське право.

На КОЖНУ розміщену у кваліфікаційній роботі ілюстрацію ОБОВ'ЯЗКОВО робляться посилання, що містять порядкові номери, під якими ілюстрації поміщені у кваліфікаційній роботі. Посилання не варто оформляти як самостійні фрази, у яких лише повторюється те, що зазначається в підписі. У тому місці, де мова йде про тему, пов'язану з ілюстрацією і де читача потрібно відіслати до неї, розміщують посилання або у вигляді взятого в круглі дужки виразу «(рис. 1.3)», або на зразок вислову: «...як це показано на рис. 1.3 або... «як це видно з рис. 1.3».

Кожну ілюстрацію необхідно супроводити пояснювальним підписом, який має відповідати основному текстові і самій ілюстрації.

Пояснювальний підпис під ілюстрацією звичайно має 4 основні елементи:

– найменування графічного сюжету, що позначається словом «Рисунок»;

– порядковий номер ілюстрації, що вказується без знака номера арабськими цифрами (1.1, 2.3, 3.2);

– тематичний заголовок ілюстрації, що містить текст із характеристикою зображуваного в найбільш лаконічній формі, але досить вичерпно, зазначаючи об'єкт, його галузеву або територіальну приналежність та період років дослідження представленого матеріалу;

---

[1] [3] Кравчук О.І. Цифрова компетентність менеджера з персоналу. Соціально-трудові відносини: теорія і практика. 2018. № 1. С.172–191.

– джерело.

Наприклад:

Рисунок 2.2 – Статево-вікова структура працівників українських банків за 2011–2021 рр. або [4] або Джерело: розроблено автором за даними [7]

За необхідності під рисунком розміщують пояснювальні дані (підрисунковий текст або примітки). Наприклад, умовні позначення, які використовуються на схемі, графіку тощо.

Рисунки використовуються в роботах, коли потрібно зобразити предмет таким, яким ми його сприймаємо, але тільки без зайвих деталей і подробиць. За допомогою рисунка можна з великим ступенем наочності зобразити форму, структуру й розташування предметів. Він допомагає легко усунути все непотрібне, що заважає зрозуміти суть справи і виділити основні частини зображуваного, показати механізм або його деталь у розрізі.

Схема – це зображення, що передає зазвичай за допомогою умовних позначок і без дотримання масштабу основну ідею будь-якого пристрою, предмета, спорудження або процесу і показує взаємозв'язок їхніх головних елементів. У деяких роботах просторові схеми різних систем зображуються у вигляді прямокутників з простими зв'язками-лініями. Такі схеми звичайно називають блоксхемами.

Наприклад:

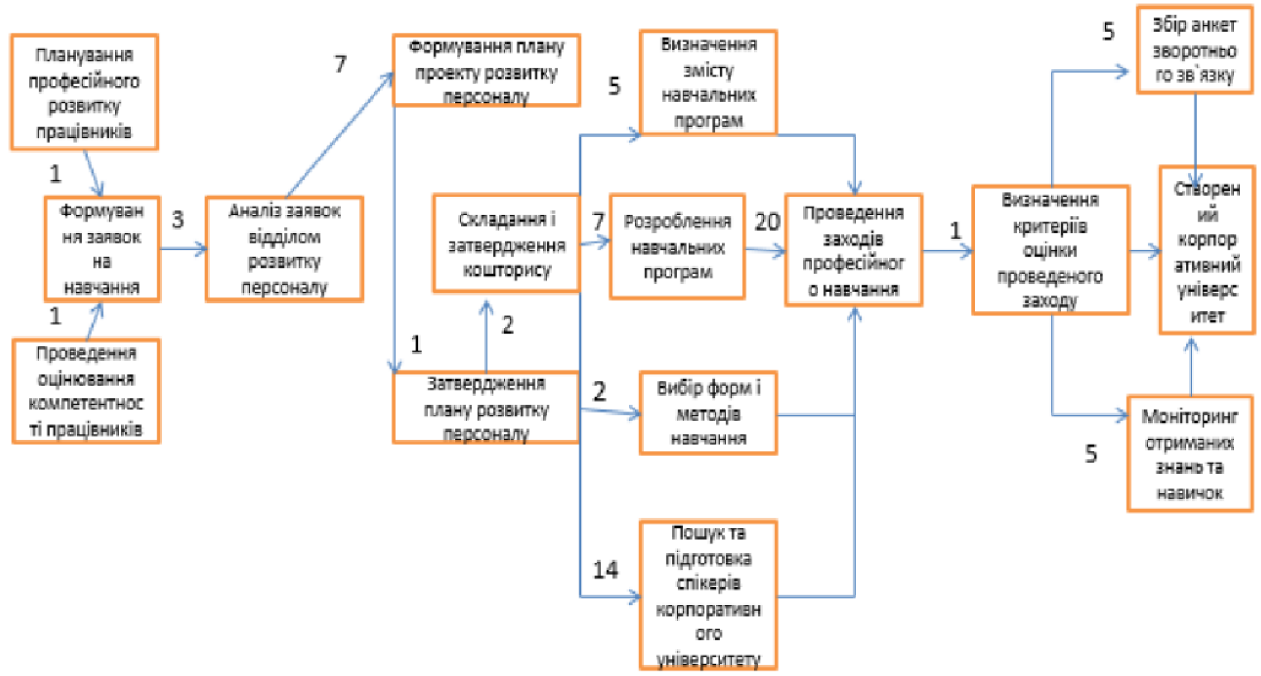

Рисунок 1.1 – Мережевий графік створення корпоративного університету компанії [8] (14 шрифт нежирний)

або Джерело: розроблено автором на основі [3-5]

Діаграма – один із засобів графічного зображення залежності між величинами. Діаграми складаються для наочності зображення й аналізу масових даних.

Наприклад:

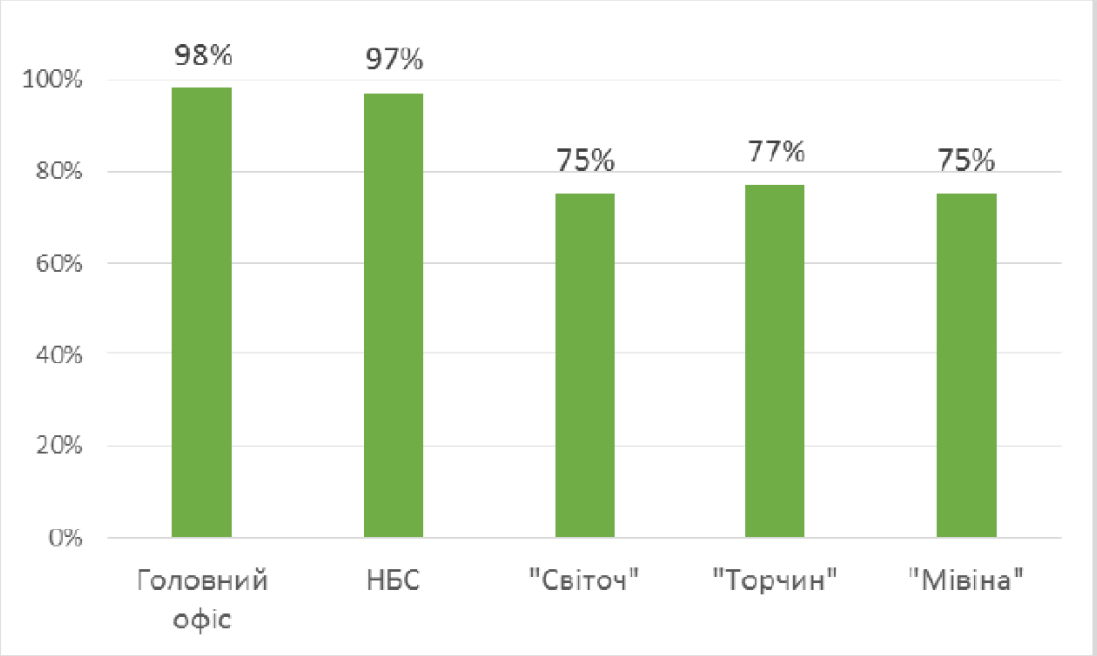

Рисунок 2.2 – Структура персоналу організації за вищою освітою у 2021 році або [3, с.5]

або Джерело: розроблено автором на основі [2]

Результати оброблення числових даних можна навести у вигляді графіків, тобто умовних зображень величин та їхніх співвідношень через геометричні фігури, крапки та лінії. Графіки використовуються як для аналізу, так і для підвищення наочності матеріалу.

ОБОВ'ЯЗКОВИМ є посилання на джерело!!! Джерело може зазначатися у кваліфікаційній роботі так:

– або одразу після назви рисунка у квадратних дужках, **наприклад** [3, с. 5];

– або *під назвою рисунка* 10-м шрифтом курсивом пишеться слово *Джерело*, ставиться дві крапки і у квадратних дужках вказується джерело. Якщо рисунок складено самостійно, то під назвою рисунка 10-м шрифтом курсивом пишеться слово *Джерело*, ставиться дві крапки та пишеться: *складено або розроблено автором або: за даними, або на основі (певних джерел, якими автор керувався при складенні або розробленні конкретного рисунка)*.

У тексті спочатку йде посилання на рисунок, а потім сам рисунок, **а не навпаки**.

Подання таблиць. Кваліфікаційна робота супроводжується значними обсягами цифрового матеріалу, який необхідно групувати в таблиці. За змістом таблиці поділяються на неаналітичні та аналітичні. У неаналітичних таблицях наводять дані статистичного характеру, які ілюструють те чи те економічне явище. Аналітичні таблиці є результатом оброблення й аналізу статистичних або числових показників, які, наприклад, отримані в результаті модельного експерименту. Після таких таблиць робиться узагальнення про нове (виведене) знання, яке вводиться до тексту словами: «табл. 1.2 дає змогу зробити висновок, що...», «з табл. 1.3 видно, що...» тощо.

Таблицю варто розташовувати безпосередньо після тексту, у якому вона згадується вперше, або на початку наступної після посилання сторінці. На всі таблиці мають бути посилання в тексті роботи.

Таблиці нумеруються арабськими цифрами порядковою нумерацією в межах розділу, за винятком таблиць, що наводять у додатках. Номер таблиці складається з номеру розділу і порядкового номеру таблиці, відокремлених крапкою, наприклад, Таблиця 3.1 – перша таблиця третього розділу. **Назву таблиці друкують з великої літери і розміщують над таблицею з абзацного відступу**. Назва повинна бути стислою та відображати зміст таблиці. **Текст у таблиці друкується 12 шрифтом, в окремих випадках – 10-11 шрифтом**.

Таблиці кожного додатка нумерують окремо. Номер таблиці додатка складається з позначення додатка та порядкового номера таблиці в додатку, відокремлених крапкою. ***Наприклад***,

«Таблиця В.1 – _____», тобто перша таблиця додатка В.

назва таблиці

ОБОВ'ЯЗКОВИМ є посилання на джерело!!! Джерело може зазначатися у кваліфікаційній роботі так:

– або одразу *після назви таблиці у квадратних дужках*, ***наприклад,*** **[10, с. 8]**;

– або *під назвою таблиці* 10-м шрифтом курсивом пишеться слово *Джерело*, ставиться дві крапки і у квадратних дужках вказується джерело. Якщо таблиця складена самостійно, то під назвою таблиці 10-м шрифтом курсивом пишеться слово *Джерело*, ставиться дві крапки та пишеться: *складено або розроблено автором або: за даними, або на основі (певних джерел, якими автор керувався при складенні або розробленні конкретного рисунка)*.

Наприклад:

У табл. 2.3 показаний результати опитування «Рівень довіри в колективі організації».

Таблиця 2.3 – Результати опитування «Рівень довіри в колективі організації» [10, с. 8]

Питання	Відповіді
Наскільки Ви довіряєте своєму керівникові?	15% - в більшій мірі довіряю
	85% - повністю довіряю
Наскільки Ви довіряєте своїм колегам?	20% - в більшій мірі довіряю
	80% - повністю довіряю

або Джерело: розроблено автором на основі [7]

Якщо таблиця не вміщується на одній сторінці, то її треба перенести на наступну. Слово «Таблиця» вказують один раз праворуч на початку, а над іншими її частинами, які розміщені на наступних сторінках, пишуть: «Продовження таблиці___» або «Кінець таблиці ___ » із зазначенням номера таблиці, але без повторення її назви.

Наприклад:

Таблиця 2.4 – Показники розвитку соціальної сфери компанії [3, с. 25]

Показник	**2017 рік**	**2018 рік**	**2019 рік**	**2020 рік**	**2021 рік**
1	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**
а) середньорічна чисельність персоналу, осіб	1960	1976	1982	2002	1999
б) витрати на соціальні виплати, грн	–	–	–	–	–
…	…	…	…	…	…

Продовження таблиці 2.4

1	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**
в) ….	–	–	–	–	–
г) ……	–	–	–	–	–
…	…	…	…	…	…

або Джерело: розроблено автором на основі [3]

Заголовки граф у першому ярусі варто писати з прописної букви, наприкінці ні крапку, ні кому не ставлять. Якщо ярус складає єдину граматичну форму з попереднім ярусом, то з малої літери пишуть підзаголовки, що розміщені нижче.

Наприклад:

Таблиця 2.5 – Витрати на персонал у 2016-2021 роках

Рік	Показники витрат на персонал	
	план	факт
2021		
2020		
…..		

Якщо ярус має самостійне значення, то з прописної букви пишуться і підзаголовки.

Наприклад:

Таблиця 2.6 – Динаміка витрат на персонал підприємств

Рік	Витрати підприємств на персонал		
	Україна	Німеччина	США
2021			
2020			
…			

Заголовки граф подають у називному відмінку однини. Порядок проходження частин підзаголовка: визначення величини, її літерне позначення, кома, одиниця виміру.

Усі дані, що наводяться в таблицях, повинні бути достовірними, однорідними й порівнюваними, в основі їхнього угруповання повинні лежати істотні ознаки.

У тексті спочатку йде посилання на таблицю, а потім сама таблиця, **а не навпаки**.

Примітки до тексту і таблиць, у яких наводять довідкові й пояснювальні дані, нумерують послідовно в межах однієї сторінки. Якщо приміток на одному аркуші декілька, то після слова «Примітки» ставлять двокрапку, наприклад:

Примітки: (10 шрифт, курсив)

1. ...

2. ...

Якщо є одна примітка, то її не нумерують і після слова «Примітка» ставлять крапку.

Загальні правила подання формул і написання символів. Формули та рівняння розташовують безпосередньо після тексту, у якому вони згадуються, посередині сторінки. Вище і нижче кожної формули або рівняння має бути залишено не менше одного вільного рядка. Формули і рівняння в роботі (за винятком формул і рівнянь, наведених у додатках) треба нумерувати порядковою нумерацією в межах розділу.

Номер формули або рівняння складається з номеру розділу і порядкового номеру формули або рівняння, відокремлених крапкою. Наприклад, формула (1.3) – третя формула першого розділу. Номер проставляють на рівні формули або рівняння в дужках у крайньому правому положенні на рядку. Номер, який не вміщується в рядку з формулою, переносять у наступний нижче формули.

Формули – різновиди приведеної раніше основної формули – допускається нумерувати арабською цифрою і малою літерою кирилиці, яка має бути написана разом з цифрою. Наприклад: (1.4а), (1.4б).

Оформлення посилань на номери формул у тексті відбувається так. При посиланнях на будь-яку формулу її номер ставлять точно в тій само графічній формі, що і після формули, тобто арабськими цифрами в круглих дужках. Наприклад: у формулі (3.7); з рівняння (5.1) випливає...

Якщо посилання на номер формули розміщене всередині виразу, укладеного в круглі дужки, то їх рекомендується заміняти квадратними дужками. Наприклад: Використовуючи вираз для оцінки ефективності професійного навчання працівників [див. формулу (14.3)], одержуємо...

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

Двокрапку перед формулою ставлять лише у випадках, передбачених правилами пунктуації. Формули, що йдуть одна за одною й не розподілені текстом, відокремлюють комою.

Символ – це умовна позначка, по-перше, математичних величин, по-друге, одиниць виміру величин і, по-третє, математичних знаків.

Як символи використовуються букви кирилиці або латиниці. Щоб уникнути збігу символів різних величин, застосовуються індекси.

Індексом можуть служити малі літери українського, латинського і грецького алфавітів, арабські і римські цифри, штрихи. Розташовуються індекси праворуч від символу вгорі або внизу. Однак верхні індекси використовуються вкрай рідко, тому що це місце розташування ступеня.

При використанні символів і індексів необхідно дотримуватись таких вимог:

1. Та сама величина в тексті всієї роботи повинна бути позначена однаково.

2. Буквені індекси повинні відповідати початковим або найбільш характерним буквам найменування поняття або величини, на зв'язок з якими вказує індекс (наприклад K_p: – константа рівноваги).

3. Індекс 0 (нуль) необхідно використовувати тільки у випадках, що вказують на початкові або вихідні показники.

Експлікація – це пояснення символів, що входять у формулу. Експлікація повинна відповідати таким вимогам:

1. Розміщуватися тільки після формули, від якої відокремлюється комою *(бажано 12 шрифтом, курсивом)*.

2. Починатися зі слова ***«де»***.

3. Символи треба розташовувати в порядку згадування у формулі. У формулах із дробами спочатку пояснюють чисельник, а потім – знаменник.

Розділові знаки розставляються в експлікації так:

1. Між символом у розшифровці ставлять тире.

2. Усередині розшифровки одиниці вимірів відокремлюють від тексту комою.

3. Після розшифровки перед наступним символом ставлять крапку з комою.

4. Наприкінці останньої розшифровки ставлять крапку.

Наприклад:

Зменшення трудомісткості виробничої програми через скорочення затрат праці можна визначити за формулою:

$$\mathrm{T_p} = \sum(t_1 - t_2) * B_2 \qquad (2.5),$$

де t_1, t_2 – трудомісткість одиниці продукції до і після впровадження заходів, нормо-годин;
B_2 – річний обсяг випуску продукції після впровадження організаційних нововведень у натуральних показниках.

Громіздкі рисунки та таблиці (якщо вони не надто прив’язані до тексту) доцільно розміщувати у додатках.

Оформлення списку використаних джерел. Бібліографічний апарат кваліфікаційної роботи складається з бібліографічного списку (списку використаних джерел) і бібліографічних посилань. Повнота бібліографічного списку і посилань указує на ступінь ознайомлення автора кваліфікаційної роботи з наявною літературою щодо проблеми дослідження. Список використаних джерел – елемент бібліографічного апарату, що містить бібліографічні описи використаних джерел і розміщується після висновків.

Список використаних джерел варто формувати:

– або в порядку появи посилань у тексті (найбільш зручний для користування і рекомендований при написанні наукових робіт);

– або спочатку державні нормативні акти; потім в алфавітному порядку прізвищ перших авторів, або заголовків, або офіційних сайтів; далі література іноземною мовою в алфавітному порядку прізвищ перших авторів, або заголовків, або офіційних сайтів.

Кількість джерел у переліку посилання має становити не менше: 20-25 найменувань для кваліфікаційної роботи, на які зроблені посилання в роботі.

Також є обов’язковим використання іноземної літератури.

Книга одного, двох і трьох авторів

1. Колот А. М. Соціально-трудова сфера: стан відносин, нові виклики, тенденції розвитку: монографія. Київ: КНЕУ, 2010. 251 с.

2. Лопушняк Г.С., Рибчанська Х.В. Вища школа України: державне регулювання та перспективи розвитку. Львів: Ліга Прес, 2018. 283 с.

3. Лопушняк Г.С. Державна соціальна політика як передумова економічного розвитку України: монографія. Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2011. 372 с.

4. Цимбалюк С.О. Гідна оплата праці: теоретико-методологічні засади та механізм реалізації. Київ: КНЕУ, 2019. 294 с.

5. Цимбалюк С.О. Рекрутинг персоналу: підручник К.: КНЕУ. 2018. 356 с

Книги чотирьох авторів

1. Гідна праця: імперативи, українські реалії, механізми забезпечення: монографія / [А. М. Колот, В. М. Данюк, О. О. Герасименко та ін.]. Київ: КНЕУ, 2017. 500 с.

2. Кадрове адміністрування: навч. посіб. / [В.М. Петюх, С. Г. Рудакова, Л. В. Щетініна та ін.] Київ: КНЕУ. 2018. 339 с.

3. Організація та нормування праці: навч. посіб. / [Н.С. Данилевич, А.В. Калина, Т.Б. Твердушка, та ін.]. Київ: КНЕУ. 2015. 389 с.

4. Соціальна відповідальність: навч. посіб. / [А.М. Колот, О.А. Грішнова, О.О. Герасименко та ін.]. Київ: КНЕУ, 2015. 519 с.

5. Управління персоналом: підручник / [В.М. Данюк. А.М. Колот, Г.С. Суков та ін.]; Київ: КНЕУ; Краматорськ: НКМЗ, 2013. 666с.

Багатотомний документ

1. Человек. Общество. Экономика. Том 6: Социальная ответственность организации. [ред. М.А. Пашкович, А. Гриненко, Б. Петрулевич]. Зелёногурский университет, Зелена Гура. 2018. 286 с.

Статті з книг, журналів, газет, матеріали конференцій та ін.

1. Данилевич Н.С., Поплавська О.М., Василенко А.О., Бендик А. It-сектор в умовах пандемії: виклики та шляхи подолання. Галицький економічний вісник. 2021. № 3. С. 122–132. DOI: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2021.03.122

2. Колот А. М., Герасименко О. О. Концепт «Праця 4.0»: теоретикоприкладні засади формування та розвитку. Економіка та прогнозування. 2020. № 1. С. 7–29. DOI: https://doi.org/10.15407/eip2020.01.007

3. Лободіна З., Лопушняк, Г., Кизима, Т. та Левдар М. Інклюзивне бюджетування: теоретичні аспекти, передумови та необхідність впровадження його в Україні. Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії і практики. 2020, № 2 (33). 463–472. DOI: https://doi.org/10.18371/fcaptp.v2i33.207201

4. Лопушняк Г.С., Рибчанська Х.В. Інституційні засади підвищення якості вищої освіти. Формування ринкових відносин в Україні. 2017. № 6. С. 66-73

5. Лопушняк Г.С., Шандар А.М. Гендерна диференціація оплати праці в Україні. Соціально-трудові відносини: теорія і практика. 2019. №1. С. 1-14. DOI: http://dx.doi.org/10.21511/slrtp.9(1).2019.01

6. Лопушняк Г.С., Іваненко Є.О. Теоретичні аспекти державного регулювання охорони здоров'я в Україні. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. 2016. № 3 (75). С. 34-41

7. Петрова І.Л. Інноваційний сегмент ринку праці: оцінка тенденцій та перспектив. Демографія та соціальна економіка, 2018, № 1 (32), С. 166-180.

8. Цимбалюк С.О. Науково-прикладні засади та інструментарій імплементації нових підходів до побудови єдиної тарифної сітки для оплати праці працівників бюджетної сфери. Бізнес Інформ. 2017. № 10. С. 210-217.

Нормативні і законодавчі акти

1. Кодекс законів про працю України: станом на 20.03.2020р. Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08

2. Про схвалення Стратегії інтеграції внутрішньо переміщених осіб та впровадження довгострокових рішень щодо внутрішнього переміщення на період до 2020 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 15 листопада 2017 р. № 909-р. Офіційний вісник України. № 102, 2017. С. 3157.

3. Про затвердження Положення про Міністерство соціальної політики України: Постанова Кабінету Міністрів України від 17 червня 2015 р. № 423. Офіційний вісник України. № 51, 2015. С. 1655

Перекладні видання

Управление персоналом: учебник. Пер. с укр. [В. М. Данюк, А. М. Колот, Г. С. Суков и др.]. Киев: КНЭУ; Краматорск: НКМЗ, 2015. 693 с.

Іноземні видання

1. Armstrong, M., Taylor, S. Armstrong's handbook of human resource management practice. 15th ed. London. Kogan Page Ltd, 2020. 800 p..

2. Bissola, R., & Imperatori, B. HRM 4.0 for human-centered organizations. United Kingdom Emerald Publishing, 2020. 245 p.

3. Dessler, G. Human Resource Management, Global Edition. 16th ed. Harlow: Pearson Education Limited, 2019. 728 p..

4. Kolot, A., Kozmenko, S., Herasymenko, O. Development of a Decent Work Institute as a Social Quality Imperative: Lessons for Ukraine. Economics and Sociology. 44 2020. Vol. 13, № 2. Scopus. pp. 70-85. https://www.economicssociology.eu/files/5_945_Kolot%20et%20al.pdf

DOI: 10.14254/2071-789X.2020/13-2/5

5. Lopushnyak, H. Kravchuk, O., Babin, S. Development of Personnel Management in Response to the COVID-19 Pandemic Crisis. Society and economy during the COVID-19. Pandemic experiences of Ukraine: Monografia.Warsaw 2021. P. 103–121.

6. Lopushniak H., Kravchuk O. Conceptual Frameworks for Personnel Management Processes Reengineering in the Digital Economy. The Baltic Scientific Journals. Vol.08., Issue 01. 2020. P.40-50

7. Lopuschnyak H., Marshavin Y., Kitsak T., Lastremska O.,Nikitin Y. Modernization of social dialogue as an imperative for developing social responsibility by business organizations in Ukraine. Problems and Perspectives in Management, 2021, 19(1), 487-498. http://dx.doi.org/10.21511/ppm.19(1).2021.41

8. Noe, R., Hollenbeck J., Gerhart B., Wright P. ISE Fundamentals of Human Resource Management. 9th ed. OH: McGraw-Hill Higher Education, 2021. 608 p..

Електронні ресурси

1. Kolot, A., Herasymenko, O. Digital transformation and new business models as determinants of formation of the economy of nontypical employment. URL: https://businessperspectives.org/images/pdf/applications/publishing/templates/article/assets/13981/SLRTP_2020_01_Kolot.pdf (Accessed: 24.01.2021)

2. Кицак Т.Г. Діалог зі стейкхолдерами як інструмент забезпечення стійкості забезпечення стійкості бізнес-організацій. URL: https://ir.kneu.edu.ua/handle/2010/34138 (дата звернення - 16.02.2021).

3. Кудлаєнко С. Детермінанти розвитку соціальної сфери. URL: http://scientificview.umsf.in.ua/archive/2018/3_61_2018/13.pdf (дата звернення - 16.02.2021).

Словники

Праця і соціально-трудові відносини: словник-довідник / за ред. В.М. Данюка. К.: КНЕУ, 2018. 451, [5] с.

Автореферати дисертацій

Волобоєва І. О. Формування компетентнісної компоненти людських ресурсів (на прикладі банківських установ) Автореф. дис... кандидата екон. наук. КНЕУ, 2019. 22 с.

Дисертації

1. Лопушняк Г.С. Теоретико-методологічні засади державної соціальної політики України. дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.0708.00.07 - Демографія, економіка праці, соціальна економіка і політика. Донецьк, Нац. акад. держ. упр. при Президентові України, Львів. регіон. ін-т держ. упр., 2012. 494 с.

2. Кирилюк В.В. Соціальна згуртованість і соціальний капітал: взаємодія та шляхи розвитку. Дис... канд. екон. наук : 08.00.07 - Демографія, економіка праці, соціальна економіка і політика. Київ, КНЕУ, 2018. 255 с.

3. Шандар А.М. Якість життя сільського населення: оцінювання та напрями покращення. Дис. доктора філософії зі спеціальності «Економіка». Київ, КНЕУ, 2021. 242 с.

Оформлення додатків. Додатки оформлюються як продовження кваліфікаційної роботи на наступних сторінках, у порядку появи посилань на них у тексті. ***Додатки не входять до загального обсягу кваліфікаційної роботи, проте мають власну наскрізну нумерацію.***

У додатках наводяться допоміжні матеріали: копії документів, витяги з нормативних актів і документів, звіти, окремі інструкції/положення/правила, результати соціологічних опитувань, громіздкі таблиці, рисунки тощо, подання яких у тексті роботи недоцільне через великий обсяг. Кожний додаток починається з нової сторінки.

По центру зазначається слово ДОДАТОК 14 шрифтом відповідно до літер алфавіту. Додатки варто позначати послідовно великими літерами української абетки за винятком літер Г,Є,Е,З,І,Ї,Й,О,Ч,Ь, наприклад, ДОДАТОК А, ДОДАТОК Б і т. д.

Ілюстрації, таблиці, формули та рівняння, що є в тексті додатку, варто нумерувати в межах кожного додатку, наприклад, рисунок В.3 – третій рисунок додатку В; таблиця Д.2 – друга таблиця додатку Д; формула (В.1) – перша формула додатку В.

Джерела, що цитують тільки в додатках, повинні розглядатися незалежно від тих, які цитують в основній частині звіту, і мають бути перераховані наприкінці кожного додатку в переліку посилань.

Якщо в роботі як додаток використовується документ, що має самостійне значення й оформлюється згідно з вимогами до документа цього виду, його копію вміщують у звіті без змін в оригіналі. Перед копією документа вміщують аркуш, на якому посередині друкують слово «ДОДАТОК __» і його назву (за наявності), праворуч у верхньому куті аркуша проставляють порядковий номер сторінки.

ДОДАТОК М
Форма короткого звіту подібності
(результати перевірки на плагіат)

UNICHECK

Ім'я користувача:
Управління персоналом та економіки праці Кицак Т...

ID перевірки:
1006213461

Дата перевірки:
03.02.2021 16:21:14 EET

Тип перевірки:
Doc vs Internet + Library

Дата звіту:
03.02.2021 16:31:40 EET

ID користувача:
100005733

Назва документа: Дячук_керник_Василик

Кількість сторінок: 73 Кількість слів: 14620 Кількість символів: 109586 Розмір файлу: 227.46 KB ID файлу: 1006442224

23.9%
Схожість

Найбільша схожість: 9.61% з джерелом з Бібліотеки (ID файлу: 1005639308)

9.05% Джерела з Інтернету | 100 ..... Сторінка 75

16.7% Джерела з Бібліотеки | 285 ..... Сторінка 76

0% Цитат

Вилучення цитат вимкнене

Вилучення списку бібліографічних посилань вимкнене

0%
Вилучень

Немає вилучених джерел

Модифікації

Виявлено модифікації тексту. Детальна інформація доступна в онлайн-звіті.

Замінені символи | 44

ДОДАТОК Н
Зразок титульної сторінки ілюстраційного матеріалу

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

ДВНЗ «КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА»

Факультет управління персоналом, соціології та психології

Кафедра соціоекономіки та управління персоналом

ОСВІТНЬО ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА	**Менеджмент персоналу**
ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ	**07 – Управління та адміністрування**
СПЕЦІАЛЬНІСТЬ	**073 - Менеджмент**

Форма навчання: _____

(очна (денна), заочна, дистанційна)

ІЛЮСТРАТИВИЙ МАТЕРІАЛ ДО ЗАХИСТУ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ БАКАЛАВРСЬКОЇ РОБОТИ

на тему

«_____»

(назва теми)

здобувача _____

(ПІБ, підпис)

Науковий керівник:_____ _____

(науковий ступінь, вчене звання, ПІБ, підпис)

Структура ілюстраційного матеріалу:

Титульний лист

Зміст

Реферат

Рисунки та таблиці

Київ 2021

ДОДАТОК П

Таблиця П.1 - Критерії оцінювання кваліфікаційних робіт

Рівні якості та критерії оцінювання тексту кваліфікаційної роботи та її захисту	**Бальні шкали оцінювання**
1	**2**
1.Логіко-структурний рівень: витриманість логічного ланцюга тема-об'єкт-предмет-мета-завдання - висновки, обґрунтованість актуальності теми, відповідність побудови роботи її назві, взаємозв'язок назв розділів та підрозділів	0 – побудова кваліфікаційної роботи не відповідає цілям та завданням дослідження, об'єкт і предмет дослідження не визначені або не відповідають темі, висновки мають характер анотації; 6 – побудова роботи частково відповідає поставленим меті й завданням, актуальність теми подана як констатація, логіка роботи витримана не повністю; 8 – побудова роботи в цілому є логічною, формулювання об'єкта, предмета, мети, завдань, висновків мають несуттєві змістовні або редакційні недоліки; 10 – побудова є логічною, взаємоузгоджені формулювання об'єкта, предмета, мети, завдань, висновків, актуальність обґрунтована та пов'язана з об'єктом дослідження
2. Рівень пошукової глибини: якість бібліографічного аналізу	0 – відсутні актуальні джерела, література застаріла, переважна кількість навчальних видань; 6 – використано обмежену кількість джерел, відсутні актуальні полемічні публікації, наявні лише вітчизняні видання, навчальна література становить 50% опису; 8 – використано репрезентативний масив класичних, полемічних зарубіжних та вітчизняних бібліографічних джерел, що опубліковані у фахових виданнях, навчальна література становить не більше 30% опису; 10 – використано репрезентативний масив класичних, полемічних зарубіжних та вітчизняних бібліографічних джерел, що опубліковані у фахових виданнях, навчальна література становить не більше 10% опису
3. Науково-теоретичний рівень: аналіз понятійного апарату досліджуваної предметної галузі, здатність здобувача до критичних зіставлень та узагальнень різних точок зору щодо постановки та вирішення досліджуваної проблеми; наявність теоретично обґрунтованої авторської позиції щодо способу розв'язання проблеми	0 – критичні зіставлення та узагальнення відсутні, поняття не визначені, позиція автора не зазначена; 6 – обмежений аналіз понятійного апарату (одне-два визначення), відсутні критичні зіставлення та узагальнення різних підходів до постановки та розв'язання проблеми наявні, але узагальнення відсутні або некоректні; 8 – основні поняття здебільшого визначені, але не завжди наявні критичні зіставлення та узагальнення різних поглядів, авторська наукова позиція не завжди проголошена; 10 – визначені основні поняття, наявні критичні зіставлення та узагальнення різних поглядів, чітко зазначена авторська наукова позиція
4. Аналітико-методичний рівень: глибина проведеної діагностики проблеми, відповідність використаного методичного інструментарію меті й завданням дослідження, коректність інтерпретації результатів застосування інструментів, здатність здобувача до комбінування та рекомбінуваня вихідної інформації (перетворення невпорядкованого масиву в аналітичні таблиці тощо)	0 – простий переказ відомостей, інформацію щодо стану підприємства та/або галузі подано хаотично, без будь-якого оброблення та упорядкування; 6 – інформацію оброблено частково, методи економічного та стратегічного аналізу застосовані без усвідомлення здобувачем їх призначення та результатів; 8 – проведений аналіз відповідає в цілому вирішенню поставлених завдань, дозволяє провести необхідну діагностику досліджуваної проблеми, використовується адекватний інструментарій, є окремі недоліки в опрацюванні отриманих результатів, некоректності чи помилки у представленому аналізі; 10 – проведено ґрунтовний аналіз проблеми, свідомо та обґрунтовано обрано доцільні методи дослідження та надані авторські коментарі щодо його результатів

Продовження Таблиці П.1

1	2
5.Конструктивний рівень: експериментальне підтвердження пропозицій (сутність, економічне обґрунтування доцільності реалізації запропонованого проекту, обґрунтування очікуваного постпроектного поліпшення, рекомендації щодо впровадження проекту	0 – пропозиції (проект) не обґрунтовано, відсутні будь- які доказові розрахунки, або використано проект, що не є новим для бази дослідження (або такий, що вже здійснено); 6 – проект є новим, але має місце обмеженість доказової бази, проведені лише розрахунки витрат на реалізацію проекту, відсутнє прогнозоване поліпшення; 8 – параметри конструктивних пропозицій (проекту) у цілому розраховані, визначені очікувані результати запропонованих дій, не завжди є достатнім чи коректним обґрунтування характеристик висунутих пропозицій; 10 – пропозиції обґрунтовано кількісними та якісними розрахунками витрат, термінів їх окупності та очікуваних постпроектних поліпшень, надані рекомендації щодо впровадження проекту, проект є новим для бази дослідження
6. Рівень наукової етики: розвиненість мови, оригінальність авторського стилю викладання матеріалу, дотримання в тексті правил оформлення рукопису та посилань на використані джерела, норм етики цитування	0 – текст кваліфікаційної роботи не відповідає встановленим вимогам, відсутні посилання, стиль не є науковим, допущені стилістичні та граматичні помилки; 6 – текст оформлено із окремими порушеннями вимог оформлення таблиць, рисунків; 8 – текст оформлено із дотриманням вимог, наявні незначні стилістичні порушення; – текст відповідає вимогам повністю
7. Організаційний рівень: ритмічність виконання дослідження, дотримання регламенту, своєчасне виправлення недоліків, урахування зауважень наукового керівника та членів експертної комісії, ступінь готовності роботи на етапі попереднього захисту	0 – виконання неритмічне, дослідження виконувалося дистанційно, без урахування зауважень наукового керівника, виявлені суттєві недоліки роботи під час попереднього захисту в експертній комісії; 6 – запізнення в поданні до розгляду науковому керівнику структурних частин роботи, часткове виправлення зауважень або із суттєвим запізненням, виявлені недоліки роботи під час попереднього захисту в експертній комісії; 8 – не завжди ритмічне виконання роботи протягом усього періоду, незначне порушення строків у поданні матеріалів на розгляд науковому керівнику, наявність окремих невиправлених зауважень керівника на момент попереднього захисту; 10 – своєчасне виправлення недоліків, ритмічне виконання дослідження, представлення для відгуку науковому керівнику повністю завершеної роботи, що не потребує доопрацювання, попередній захист в експертній комісії оцінений позитивно
8. Доповідь (логіка побудови доповіді): уміння чітко, з дотриманням регламенту, ясно та стисло викласти результати дослідження: його мету, основні положення, сформулювати робочу гіпотезу та зробити висновки щодо її підтвердження	0 – доповідь не підготовлена, здобувач не спроможний викласти результати дослідження; 6 – логіка доповіді не відпрацьована, здобувач плутано та невпорядковано викладає результати, порушує регламент; 8 – доповідь логічно побудована, викладення результатів включає деталі, які виходять за межі теми дослідження, має місце перевищення регламенту; 10 – доповідь логічно побудована, викладення результатів стисле та зрозуміле, регламент виконано
9. Відповіді на запитання: повнота, глибина, обґрунтованість відповідей на питання, вміння аргументовано захищати свої пропозиції	0 – здобувач не спроможний дати відповідь на питання, відстоювати свою позицію; 6 – здобувач дає неповні, поверхові, необґрунтовані відповіді на усі поставлені питання, допускає помилки у визначенні ключових понять тощо; 8 – здобувач у цілому відповідає на поставлені питання, але в окремих випадках допускає неточності або відчуває невпевненість; 10 – здобувач дає повні, ґрунтовні відповіді на усі питання, здатен аргументувати та захищати свою позицію

Продовження Таблиці П.1

1	2
10.Організація презентації: використання та якість підготовки ілюстративних матеріалів, володіння культурою презентації	0 – ілюстративні матеріали не використано; 6 – ілюстративні матеріали низької якості, в організації презентації спостерігається невпевненість; 8 – презентація гарно організована, доповідь супроводжується ілюстративними матеріалами, на які не завжди подано посилання в доповіді або ілюстративні матеріали оформлені з незначними зауваженнями; 10 – презентація гарно організована, доповідь супроводжується посиланням на усі представлені ілюстративними матеріалами
Максимальна підсумкова балова оцінка змісту та захисту результатів кваліфікаційної роботи	**100**

ДОДАТОК Р
Порядок комплектації кваліфікаційної роботи

Назва частини кваліфікаційної роботи	**Особливості нумерації та врахування в загальній кількості сторінок**
Титульний аркуш (Додатки Д.1)	Не нумерується, враховується в загальній кількості сторінок
Індивідуальне завдання (Додаток Б.1)	Не нумерується, не входить до загального обсягу сторінок
Реферат (Додаток Ж)	Не нумерується, не входить до загального обсягу сторінок
Відгук наукового керівника (Додаток В)	Не нумерується, не входить до загального обсягу сторінок
Зовнішня рецензія (Додаток И)	Не нумерується, не входить до загального обсягу сторінок
ЗМІСТ *(Додаток К)*	Нумерується, входить до загального обсягу сторінок
Перелік умовних скорочень (за наявності)	Нумерується, входить до загального обсягу сторінок
● ВСТУП ● РОЗДІЛ 1 ● РОЗДІЛ 2 ● РОЗДІЛ 3 ● ВИСНОВКИ	Нумерується, входить до загального обсягу сторінок
Список використаних джерел *(Додаток Л)*	Нумерується, входить до загального обсягу сторінок
ДОДАТКИ *(Додаток Л)*	Не нумерується, не входить до загального обсягу сторінок
Короткий звіт подібності (*Додаток М*)	Не нумерується, не входить до загального обсягу сторінок
Копія тез доповіді/статті (за наявності)	Не нумерується, не входить до загального обсягу сторінок, розміщуються в кінці КБР.

ДОДАТОК С

Таблиця С.1- ОРІЄНТОВНИЙ ПЕРЕЛІК

напрямів дослідження та тем кваліфікаційних бакалаврських робіт для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти освітньо- професійної програми «*Менеджмент персоналу*»

Напрями дослідження	**Теми кваліфікаційної бакалаврської роботи**
1	**2**
Стратегічні напрями менеджменту персоналу	1. Кадрове планування та прогнозування 2. Організація планування персоналу та його вдосконалення 3. Планування витрат на управління персоналом 4. Побудова ефективних бізнес-процесів менеджменту персоналу 5. Антикризовий менеджменту персоналу 6. Управління брендом роботодавця 7. Розробка програм лояльності працівників 8. Формування бренду роботодавця 9. Стратегія і політика управління персоналом 10. Стратегічні напрями розвитку персоналу
Служба персоналу	11. Сучасна система менеджменту персоналу організації 12. Організація діяльності сучасної служби персоналу 13. Організаційне проєктування служби персоналу 14. Управління взаємовідносинами служби персоналу зі службою зайнятості 15. Формування сучасних компетентностей менеджера з персоналу 16. Нормування праці працівників служби персоналу 17. Оцінювання роботи служби персоналу 18. Ефективність діяльності служби персоналу 19. Маркетингові дослідження в менеджменті персоналу
Добір персоналу	20. Інноваційні технології оцінювання кандидатів на вакантну посаду 21. Цифрові технології залучення персоналу 22. Ефективність діяльності рекрутингового агентства 23. Процедура оцінювання кандидатів на вакантні посади 24. Інноваційні технології рекрутингу персоналу 25. Організація рекрутингу персоналу 26. Технології зовнішнього добору персоналу
Адаптація персоналу	27. Організація адаптації персоналу 28. Оцінювання ефективності адаптації персоналу 29. Менторство та наставництво при адаптації працівника
Кадрове адміністрування	30. Ефективність кадрового адміністрування 31. Цифровізація кадрового адміністрування 32. Електронний кадровий документообіг 33. Регламентація менеджменту персоналу в організації 34. Локальні нормативно-правові акти в системі кадрового адміністрування
Менеджмент продуктивності та оцінювання персоналу	35. Менеджмент продуктивності персоналу 36. Управління продуктивністю на макрорівні 37. Оцінювання персоналу в організації. 38. Автоматизація оцінювання персоналу 39. Фактори та резерви підвищення продуктивності праці

Продовження Таблиці С.1

1	2
Розвиток та навчання персоналу	40. Ефективність використання людського капіталу компанії 41. Коучинг в управлінні персоналом 42. Розвиток кадрового потенціалу підприємства 43. Управління розвитком особистості в організації 44. Управління навчанням персоналу на основі компетентнісного підходу 45. Організація навчання персоналу 46. Управління інтелектуальним капіталом організації 47. Корпоративний університет в системі управління персоналом організації 48. Технології корпоративного навчання 49. Оцінювання ефективності системи розвитку персоналу організації 50. Управління відділом з розвитку та навчання персоналу
Менеджмент руху персоналу.	51. Управління процесами руху персоналу 52. Управління плинністю персоналу 53. Управління зайнятістю персоналу 54. Оптимізація чисельності персоналу 55. Регулювання внутрішнього ринку праці 56. Організація дистанційної зайнятості у сфері …(вказати сферу економічної діяльності, наприклад, освіти, науки, тощо) або на підприємстві 57. Лізинг персоналу 58. Аутстафінг персоналу 59. Удосконалення аутсорсингу персоналу 60. Управління віддаленими командами
Кар'єрний менеджмент	61. Управління кадровим резервом 62. Якість трудового потенціалу організації 63. Формування кадрового резерву організації 64. Трудова мобільність персоналу в організації 65. Управління професійним самовираженням та плануванням кар'єри молоді в Україні 66. Управління професійною кар'єрою персоналу 67. Управління талантами в організації 68. Розвиток кар'єри в сфері менеджменту персоналу
Організація праці та баланс «життя-робота»	69. Програми забезпечення балансу «робота-особисте життя» працівників 70. Управління робочим часом 71. Облік та використання робочого часу в закладах вищої освіти (в банківських установах) 72. Управління використанням робочого часу на підприємстві 73. Вдосконалення організації робочих місць персоналу 74. Напрями вдосконалення організації праці персоналу 75. Організація нормування праці на підприємстві 76. Основні напрями удосконалення нормування праці на підприємстві 77. Оцінка та оптимізація методів нормування витрат праці 78. Оцінка якості норм праці 79. Розробка заходів (програми) щодо удосконалення організації праці управлінського персоналу 80. Оптимізація професійно-кваліфікаційної структури персоналу
Мотиваційний менеджмент	81. Мотивація в системі менеджменту персоналу 82. Програми підвищення задоволеністю працею 83. Мотивація персоналу та її вплив на конкурентоспроможність персоналу 84. Забезпечення гендерної рівності професійної самореалізації персоналу

Продовження Таблиці С.1

1	2
Менеджмент соціально-трудових відносин	85. Медіація в системі управління конфліктами в організації 86. Регулювання соціально-трудових відносин на підприємстві Розвиток системи соціального партнерства 87. Формування людського потенціалу компанії
Компенсаційний менеджмент	88. Формування компенсаційного пакета. 89. Проєктування основної заробітної плати. 90. Розроблення преміальної системи. 91. Удосконалення процедури надання доплат і надбавок до основної заробітної плати. 92. Формування соціального пакета. 93. Удосконалення диференціації заробітної плати. 94. Індивідуалізація умов оплати праці 95. Преміювання працівників організації 96. Матеріальне заохочення працівників 97. Гарантії та компенсації в мотивації працівників 98. Проектування основної заробітної плати 99. Запровадження системи грейдів на підприємстві 100. Тарифна модель оплати праці 101. Формування тарифних сіток організацій бюджетної сфери
Управління корпоративною культурою	102. Управління залученістю працівників організації 103. Сучасні моделі управління лідерством 104. Командний менеджмент в організації 105. Ефективність діяльності команд 106. Управління поведінкою персоналу 107. Формування і розвиток корпоративної культури 108. Соціальний капітал та соціальна згуртованість колективу організації 109. Управління соціально-психологічним кліматом у колективі Корпоративні норми і правила поведінки працівників
Велл-бінг менеджмент	110. Well-being стратегія організації у роботі з персоналом 111. Безпека персоналу 112. Кадрова безпека в управлінні підприємством 113. Управління охороною праці в організації 114. Безпека праці в організації в умовах епідеміологічних обмежень 115. Безпека персоналу в нових соціоекономічних реаліях 116. Управління працездатністю і професійним здоров'ям працівників 117. Оптимізація напруженості праці менеджерів організації 118. Оцінювання та оптимізація напруженості трудового процесу працівників організації 119. Програми діагностики і профілактики професійного вигорання працівників 120. Система управління та забезпечення професійної працездатності персоналу 121. Управління змінами професійної працездатності персоналу Управління професійним здоров'ям працівників на (промисловому) підприємстві (або інша організація, установа) 122. Управління щастям у роботі з персоналом

Продовження Таблиці С.1

1	2
Корпоративна соціальна політика та відповідальність	123. Соціальна відповідальність в менеджменті персоналу 124. Соціальна відповідальність роботодавця 125. Державні соціальні стандарти та гарантії в системі соціального захисту зайнятого населення 126. Соціальний захист зайнятих у сфері … (вказати сферу економічної діяльності, наприклад, освіти, державного управління, охорони здоров'я) 127. Розвиток інноваційних форм соціального захисту найманих працівників 128. Управління соціальним розвитком підприємства 129. Управління соціальною сферою організації 130. Управління конфліктами та стресами в умовах дистанційної зайнятості.
Ефективність менеджменту персоналу	131. Економічна ефективність менеджменту персоналу 132. Соціальна ефективність менеджменту персоналу 133. Моніторинг ефективності менеджменту персоналу
Інноваційні проекти та цифрові технології менеджменту персоналу	134. Цифровізація процесів менеджменту персоналу 135. Автоматизація добору персоналу на підприємствах 136. Цифрові технології добору персоналу 137. Автоматизація навчання та розвитку персоналу 138. Цифрові технології контролю присутності працівника на робочому місці 139. Цифрові технології менеджменту персоналу 140. Впровадження Power BI для HR-аналітики 141. Цифрові технології управління навчанням персоналу 142. Цифрові технології для соціологічних досліджень в менеджменті персоналу 143. Системи автоматизації управління робочим часом 144. Цифрові технологій менеджменту продуктивності 145. Цифрові технології оцінювання персоналу

ДОДАТОК Т
Рекомендації та вимоги щодо підготовки тексту кваліфікаційної бакалаврської роботи за нормальних умов

Вимоги до написання 1-го розділу КБР.

1. Повнота висвітлення теоретичних аспектів досліджуваної теми.
2. Адресність наведеної в 1-му розділі КБР інформації: на кожне твердження, кожен цифровий матеріал та факт тощо має бути посилання з зазначенням автора та номера джерела в списку літератури. Обов'язковим є посилання на усі зазначені в списку літератури джерела.
3. Критичний аналіз наведеної інформації: кожне твердження, кожен цифровий матеріал, факт тощо мають бути проаналізовані з визначенням позитивних та негативних моментів.
4. Має бути наведена власна авторська позиція щодо критичнопроаналізованої інформації та способів розв'язання виявлених проблем.
5. Обов'язковим є використання репрезентативного масиву сучаснихкласичних, полемічних вітчизняних та зарубіжних літературних джерел (рекомендовано, зокрема монографій, підручників, навчальних посібників та статей членів кафедри, за їх наявності).
6. У 1-му розділі має бути обґрунтований вибір методик аналізу досліджуваних проблем та напрямів їх вирішення, які будуть застосовані в аналітичному та рекомендаційному розділах КБР.

Вимоги до написання 2-го розділу КБР

1. В розділі 2 має бути використана тільки та інформація, яка сприяє досягненню цілей аналізу.
2. 2-ий розділ КБР має бути присвячений визначенню стану справ з досліджуваної теми в конкретній організації за період не менше 2-х років, а саме: досягнень та проблем або резервів, а також виявленню причин виявлених проблем, які ляжуть в основу розроблення програми заходів у 3-му розділі.
3. Рекомендовано в 2-му розділі КБР розглянути вплив стану предмета дослідження на результати діяльності організації.
4. В 2-му розділі мають бути використані розглянуті в 1-му розділі методики аналізу предмета дослідження.
5. Аналіз стану справ з досліджуваної теми має бути представлений текстом, аналітичними розрахунками, таблицями, рисунками та відповідними тлумаченнями і висновками.
6. При підготовці 2 -го розділу рекомендовано використовувати економіко- математичні методи, програмні засоби для групування, розрахунків та аналізу.
7. 2-й розділ має завершуватися систематизацією виявлених проблем або резервів і причин (бажано з табличним або графічним відображенням їх зв'язку між собою).

Вимоги до написання 3-го розділу КБР.

1. В 3-му розділі має бути висвітлено можливі рекомендації щодо усунення виявлених у ході аналізу проблем або використання резервів. Усі рекомендації повинні мати тісний зв'язок з виявленими в аналітичній частині КБР проблемами або резервами.

ДОДАТОК У

Таблиця У.1 - Методи, рекомендовані до використання при написанні кваліфікаційної бакалаврської роботи

№	Метод	Коротка характеристика
1	2	3
ЗАГАЛЬНІ МЕТОДИ НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ		
Емпіричні методи досліджень		
1.	Спостереження	тобто активний пізнавальний процес, що спирається насамперед на роботу органів чуттів людини та його предметну матеріальну діяльність. У повсякденній діяльності та науці спостереження мають приводити до результатів, що не залежать від волі та бажань суб'єктів: щоб стати основою наступних теоретичних і практичних дій, вони мають інформувати нас про об'єктивні властивості і відношення реально існуючих предметів і явищ. Для того щоб бути плідним методом пізнання, спостереження має задовольняти низку вимог, найважливішими з яких є: планомірність, цілеспрямування, активність, систематичність. Варто пам'ятати, що спостереження як засіб пізнання дає первинну інформацію про світ
2.	Порівняння	один із найбільш поширених методів пізнання, який дає змогу встановити подібність і розходження предметів та явищ дійсності. У результаті порівняння встановлюється те загальне, яке властиве двом або кільком об'єктам, а виявлення загального, що повторюється в явищах, як відомо, є сходинкою на шляху до пізнання законів і закономірностей. Для того щоб порівняння було плідним, воно має задовольняти таким основним вимогам: по-перше, порівнювати слід лише ті явища, між якими може існувати визначена об'єктивна спільність; по-друге, для пізнання об'єктів їх порівняння має здійснюватися за найбільш важливими, істотними (у плані конкретного пізнавального завдання) ознаками
3.	Вимірювання	на відміну від порівняння, є більш точним пізнавальним засобом, що являє собою процедуру визначення числового значення певної величини за допомогою одиниці виміру (еталона). Цінність вимірювання в тому, що воно дає точну, кількісно визначену інформацію про навколишній світ. У числі емпіричних методів наукового пізнання вимір займає приблизно таке ж місце, як спостереження і порівняння.
4.	Експеримент	метод наукового дослідження, який припускає втручання у природні умови існування предметів і явищ, відтворює визначені сторони предметів і явищ у спеціально створених умовах з метою вивчення їх без супутніх обставин. Експериментальне вивчення об'єктів порівняно зі спостереженням має ряд переваг: 1) у процесі експерименту стає можливим вивчення того чи іншого явища в чистому вигляді; 2) експеримент дає змогу досліджувати властивості об'єктів в екстремальних умовах; 3) забезпечує достатню повторюваність для того, щоб відокремити суттєві риси та визначити зв'язки. Будь-який експеримент може здійснюватися як безпосередньо з об'єктом, так і з його "замінником" або моделлю. Використання моделей дає змогу застосовувати експериментальний метод дослідження до таких об'єктів, безпосереднє оперувати з якимиє важким або навіть неможливим. Тому моделювання – особливий метод, широко застосовується у науці.
5.	Опис	специфічний метод отримання емпіричного знання. Його суть полягає в систематизації даних, отриманих в результаті спостереження, експерименту, вимірювання. Дані виражаються мовою певної науки у формі таблиць, схем, графіків та інших позначень. Завдяки систематизації фактів, узагальнюючих окремі сторони явищ, досліджуваний об'єкт відбивається в цілому. Таким чином, класифікація даних спостереження, експерименту, вимірювання, що має місце в описі, робить факти базисом для подальших логічних операцій. Як метод отримання нового знання, опис може здійснюватися: – засобами мови (явища описуються без строгої вказівки їх кількісних характеристик); – статистичними методами (таблиці, ряди, індекси тощо); – графічними методами (графіки, діаграми) тощо.

Продовження Таблиці У.1

1	2	3
Методи, які використовуються як на емпіричному, так і на теоретичному рівнях дослідження		
6.	Абстрагування	у розумовій діяльності носить універсальний характер, тому що процес мислення безпосередньо пов'язаний з ним або з використанням його результатів. Сутність цього методу полягає в уявному відволіканні від несуттєвих властивостей і зв'язків, предметів та одночасному виділенні (фіксуванні) однієї чи кількох сторін, що становлять об'єкт дослідження. Розрізняють процес абстрагування і результат абстрагування, названий абстракцією. Звичайно, під результатом абстрагування розуміється знання про деякі сторони об'єктів. Прикладами абстракцій можуть бути незлічені поняття, якими людина оперує на лише в науці, а й у повсякденному житті: дерево, будинок, дорога, рідина тощо. Процес абстрагування в системі логічного мислення тісно пов'язаний з іншими методами дослідження, насамперед з аналізом і синтезом.
7.	Аналіз і синтез	Аналіз є методом наукового дослідження шляхом розкладання предмета на складові, тоді як синтез – це поєднання отриманих під час аналізу частин у ціле. Методи аналізу і синтезу в наукової творчості органічно пов'язані між собою і можуть набувати різних форм залежно від властивостей досліджуваного об'єкта, мети дослідження. Ступеня пізнання об'єкта, глибини проникнення в його сутність. Прямі, або емпіричні, аналіз і синтез застосовуються на стадії поверхневого ознайомлення з об'єктом. При цьому здійснюється виділення окремих його частин, виявлення властивостей, проводяться найпростіші виміри, фіксація безпосередньо тих даних, що лежать на поверхні загального. Цей вид аналізу і синтезу дає можливість пізнати явище, але для проникнення в його сутність він недостатній. Поворотні, або елементарно-теоретичні, аналіз і синтез широко використовуються як по тужне знаряддя досягнення сутності досліджуваного явища. Операції аналізу і синтезу базуються на теоретичних судженнях, у ролі яких може виступати припущення про причинно-наслідковий зв'язок різних явищ, закономірностей. Глибше проникнути в сутність об'єкта дає змогу структурно-генетичні аналіз і синтез. При цьому йдуть далі припущення про причинно- наслідковий зв'язок. Цей тип аналізу і синтезу вимагає виділення у складному явищі таких елементів або ланок, які представляють центральне, суттєве в них, "основу", яка визначає всі інші сторони сутності об'єкта Аналіз – метод дослідження, за допомогою якого піддослідний об'єкт уявно або практично розчленовується на складові частини з метою більш детального його вивчення. Наприклад, окремі варіанти спочатку аналізуються в межах окремих повторень, а потім – в цілому по досліду. В наукових дослідженнях застосовують кілька видів аналізу. Один з них полягає в тому, що після розчленування об'єкта на складові частини визначають співвідношення між ними. Іншим видом аналізу є класифікація ґрунтів, рослин, хвороб, шкідників тощо. Аналіз як метод досліджень використовують у зв'язку із синтезом. Синтез – поєднання розчленованих та проаналізованих частин піддослідного об'єкту або кількох об'єктів в єдине ціле. Мета синтезу – на підставі детального аналізу отримати необхідні дані для більш повних висновків та узагальнень. Певною мірою синтез протилежний аналізу, але вони взаємозалежні та взаємообумовлені. Аналіз же кожного варіанта призводить до їх об'єднання у досліді, після чого роблять висновки та узагальнення і як кінцевий синтез – дають рекомендації виробництву. У сучасній науці синтез використовують не тільки для дослідження окремого об'єкта у певній галузі науки, а й окремих наук з виявленням існуючих між ними зв'язків (наприклад, між картографією, землевпорядкуванням, дистанційним зондуванням Землі, геоінформатикою, геодезією, фізикою, математикою, хімією тощо).

Продовження Таблиці У.1

1	2	3
8.	Індукція і дедукція	Індукція – метод дослідження, за допомогою якого судження ведуться від фактів до конкретних висновків. Наприклад, якщо листя рослин жовтувате, то роблять висновок про недостатнє азотне живлення; якщо воно набуває фіолетового відтінку, то цей симптом наводить на думку про нестачу фосфору в живленні рослини. Дедукція – метод дослідження, який дає можливість за допомогою аналізу загальних положень і фактів перейти до часткових і поодиноких висновків. Наприклад оцінюючі вміст та співвідношення поживних елементів у рослинах або за візуальними ознаками роблять висновки про умови азотного, фосфорного чи калійного живлення.
9.	Аналогія	метод дослідження, завдяки якому знання про відомі вже об'єкти, предмети та явища переносяться на інші, ще невідомі, але схожі із відомими і вже раніше вивченими. При цьому висновок робиться за аналогією. Оскільки ізольовано взята аналогія не має показової сили, то її треба використовувати разом з іншими методами пізнання, додержуючи таких вимог: 1) аналогія має ґрунтуватись на істотних ознаках і більшому числі загальних властивостей; 2) зв'язки між порівнюваними ознаками повинні бути тісними; 3) аналогія як метод має показати не лише схожість об'єктів, а й різницю між ними.
10.	Моделювання	метод дослідження об'єктів, процесів і явищ на їх моделях. Сутністю моделювання є заміна об'єктів, які важко вивчати, спеціально створеними зручними моделями. Наприклад, можна моделювати ґрунт, рослинні клітини, окремі органи. Розрізняють моделювання структури об'єкта і моделювання його поведінки, тобто процесів, які відбуваються в об'єкті досліджень. Чим повніше модель відображує оригінал, тим результати досліджень моделі будуть більше відповідати результатам об'єкта досліджень. Моделювання як метод застосовується разом з іншими методами, часто з експериментом і має назву модельного експерименту.
11.	Узагальнення	метод, за допомогою якого уявно переходять від окремих фактів, явищ та процесів до ототожнювання у думках або від одного поняття чи судження до іншого, більш загального. Спочатку узагальнюють результати досліджень для кожного повторення, а потім для всього досліду в аналогічних умовах
Методи теоретичного дослідження		
12.	Від абстрактного до конкретного	Сходження від абстрактного до конкретного являє собою загальну форму наукового пізнання, закон відображення дійсності в мисленні. Відповідно до цього методу процес пізнання розбивається на два відносно самостійні етапи. На першому етапі відбувається перехід від конкретного в дійсності до його абстрактних визначень. Єдиний об'єкт розчленовується, описується за допомогою понять і суджень. Він ніби випаровується, перетворюючись у сукупність зафіксованих мисленням абстракцій, односторонніх визначень. Другий етап процесу пізнання і є сходження від абстрактного до конкретного. Сутність його полягає в русі думки від абстрактних визначень об'єкта до конкретного у пізнанні. На цьому етапі ніби відновлюється вихідна цілісність об'єкта, він відтворюється у своїй багатогранності, але вже в мисленні. Ці два етапи пізнання дуже взаємозалежні. Сходження від абстрактного до конкретного не можливе без попереднього "анатомування" об'єкта, без руху від конкретного до абстрактного і навпаки. Таким чином, розглянутий метод є процесом пізнання, відповідно до якого мислення рухається від конкретного в дійсності до абстрактного в мисленні і навпаки – до конкретного в мисленні

Продовження Таблиці У.1

1	2	3
13.	Метод формалізації.	Формалізація - це представлення найрізноманітніших об'єктів шляхом відображення й зображення їхнього змісту і структури в знаковій формі, за допомогою найрізноманітніших "штучних" мов, до числа яких належить мова математики, математичної логіки, хімії й інших наук. Поняття "формалізація" знаходиться в тісному зв'язку з поняттям «абстрагування». Явища нескінченно різноманітні, їхня систематизація стає можливою завдяки тому, що мислення виділяє якусь одну ознаку й абстрагується від інших. Одержуване в такий спосіб абстрактне знання стає емпіричним поняттям. Абстрагування характерно й для емпіричного мислення, з його допомогою виводяться емпіричні поняття. Формалізація як метод дослідження має ряд достоїнств: - забезпечує повноту огляду певної області проблем, узагальненість підходу до їхнього вирішення; - базується на використанні спеціальної символіки, що забезпечує стислість і чіткість фіксації знання; - пов'язана із приписуванням окремим символам або їхнім системам певних значень, що дозволяє уникнути багатозначності термінів, властивої звичайним мовам; - дозволяє формувати знакові моделі об'єктів, а вивчення реальних речей і процесів заміняти вивченням цих моделей. Формалізація є невід'ємною частиною формальної логіки. Прикладом реалізації формалізації в евклідовій геометрії може послужити той факт, що тут є невелике число незалежно внесених понять і символів, таких як число, пряма, точка й фундаментальні правила комбінування цих понять. Разом вони утворять основу для побудови або визначення всіх упорядкованих стверджень й інших понять. По своїй сутності формалізація близька до ідеалізації
14.	Ідеалізація	Щоб осмислити, що таке ідеалізація, необхідно усвідомити поняття "ідеальний об'єкт". Термін "ідеальний" об'єкт був введений И.В. Кузнєцовим, автором праць по методології фізики. Він виявив особливий елемент структури теорії, названий ним ідеалізованим об'єктом, тобто абстрактною моделлю, наділеною невеликим числом дуже загальних властивостей і простою структурою. Наведемо декілька відомих прикладів ідеальних об'єктів: хімічна формула відтворює в знаковій системі молекулярну структуру речовини, тобто предмет дослідження - молекулярна структура відтворюється в хімічній формулі; механіка, досліджуючи рух тіл, відволікається від якісних характеристичних тіл і представляє їх у вигляді матеріальних точок. Ідеальні об'єкти не існують у дійсності. Наприклад: абсолютно тверде тіло, тверде тіло, абсолютно чорне тіло, чорне тіло, електричний заряд, лінія, точка й т.п.; вони лише подумки конструюються. Уявне конструювання об'єктів такого роду називається ідеалізацією. Ідеалізація містить у собі момент абстрагування, що дозволяє розглядати ідеалізацію як вид діяльності, що абстрагує. Наприклад, говорячи про абсолютно чорне тіло, дослідник абстрагується від того факту, що всі реальні тіла тією чи іншою мірою мають здатність відбивати падаючий на них світ. Ідеальні об'єкти мають ряд достоїнств й отримані в результаті складної розумової діяльності, вони дозволяють значно спростити складні системи, і складний процес представляється можливим представити якби в "чистому" вигляді, що значно полегшує виявлення істотних зв'язків, формулювання законів.
15.	Уявний експеримент	Уявний експеримент із ідеалізованими об'єктами є одним з найважливіших методів теоретичного дослідження. Уявний експеримент - це система послідовних логічних операцій з метою розкриття його змісту, визначення співвідношень між елементами й виявлення закономірностей його руху. Уявний експеримент як і реальний мають однакову мету - виявлення перетворень досліджуваного об'єкта залежно від якийсь умов.

Продовження Таблиці У.1

1	2	3
16.	Аксіоматичний метод	є одним з найпоширеніших способів наукового пізнання. Особливо широко він застосовується в математичних науках. Під аксіоматичним методом побудови наукової теорії розуміється така її організація, коли ряд тверджень приймається без доказів, а все інше знання виводиться з них за певних логічних правил. Прийняті без доказу положення називаються аксіомами, а інше, тобто вивідне знання фіксується у вигляді теорем, законів і т.п. У різних наукових теоріях є група понять, які використовуються для визначення інших понять цієї теорії. Це так називаються фундаментальні або первинні поняття даної теорії, значення яких вважається відомим й у даній теорії не потребують визначення. Наприклад, у механіці Ньютона таким поняттям буде "сила", у геометрії Евкліда - поняття "точка", "пряма", "площина". При аксіоматичному методі природно визначувана залежність одних понять і тверджень від інших понять і тверджень одержує свій розвиток і стає принципом побудови теорії. Аксіоми й первинні поняття утворюють базис теорії. Аксіоматизація наукових теорій має велику пізнавальну цінність. Вона дозволяє ефективно й на строго логічній основі вирішувати проблему істинності положень теорії як проблему їхньої довідності. Система аксіом, визначення й правила виводу аксіоматизованої системи повинні забезпечувати наступні методологічні вимоги: - строгість, однозначність і достатність формулювання; - несуперечність, тобто неможливо вивести два твердження, одне із яких було б запереченням іншого; - повноту, тобто при даних правилах прийнятих аксіом досить, щоб на їхній основі довести або спростувати будь-яке вираження, яке можна сформулювати мовою теорії; - незалежність, тобто аксіоми повинні підбиратися так, щоб жодна з них не була наслідком з якого- небудь числа інших аксіом. У противному випадку, така аксіома є теоремою.
СПЕЦІАЛЬНІ МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕНЬ		
Методи збору та узагальнення інформації		
17.	Методи спостереження та збору даних	Спостереження – це початковий етап емпіричного дослідження, який полягає у цілеспрямованому сприйнятті предметів і явищ дійсності для одержання безпосередніх даних про об’єкт пізнання. Воно є науково організованим процесом врахування фактів про явища та процеси, що відбуваються в фізичній культурі, економіці, психології та збору на його основі масових початкових (вихідних) даних. Для того щоб правильно організувати спостереження, необхідно ще до його початку точно визначили об’єкт, мету та умови спостереження, які у подальшому стають визначальними при виборі елементів досліджуваної сукупності, розробці програми та порядку збору даних. Слід пам’ятати, що для отримання достовірного та об’єктивного первинного матеріалу, опрацювання якого дасть змогу зробити наукові висновки, необхідно, щоб спостереження задовольняло таким вимогам: було масовим; виконувалось за визначених умов (наприклад, у певному зовнішньому середовищі, за умови дії певної сукупності чинників тощо); мало необхідний інструментарій; було науково організованим (при визначеній програмі, термінах, виконавцях, системі контролю). Якщо у процесі спостереження будуть порушені названі вище вимоги, а зібраний матеріал виявиться “дефектним”, весь процес дослідження буде спотворений, а результати – хибними. Спостереження має загальноприйняту систему класифікації. Зокрема суцільне спостереження – це процес фіксації та збору інформації, орієнтований на повне врахування усіх одиниць сукупності, що складають досліджуване явище. На відміну від нього несуцільне спостереження охоплює лише частину одиниць такої сукупності, яка повинна характеризуватись масовістю та нести на собі всі характерні риси повної сукупності. Різновидами несуцільного спостереження є вибіркове спостереження, спостереження основного масиву або анкетне. Вибіркове спостереження передбачає спеціальний випадковий відбір певного кола одиниць загальної сукупності, характеристика яких дає змогу судити про всю сукупність.

Продовження Таблиці У.1

1	2	3
	Методи спостереження та збору даних	Спостереження основного масиву проводиться за відібраними великими одиницями спостереження, всередині яких сконцентрована значна частина предметів або явищ, які необхідно вивчити. Сутність анкетного обстеження полягає у зборі інформації згідно зі спеціально підготовленими формами-запитами (анкетами) від певного кола осіб, що можуть оцінити певний предмет або явище відповідно до свого фаху або за іншими критеріями. Зазвичай воно носить вибірковий характер внаслідок того, що навіть у разі надання запиту всій сукупності осіб результати отримують лише від частки. Різновидом анкетного обстеження є **інтерв'ювання**. Залежно від того, яким чином враховуються факти, розрізняють **поточні, періодичні та разові спостереження**. Якщо у процесі спостереження систематично і постійно фіксуються факти у міру їх виникнення, воно характеризується як поточне регулярного спостереження. Іншим різновидом регулярного спостереження є періодичне, тобто таке, що повторюється через певні визначені проміжки часу. Разове спостереження організовується із дотриманням загальних правил проведення спостережень, але є актом одномоментним, що не передбачає повторів або постійного збору даних. Момент, до якого приурочене таке разове спостереження, є критичним моментом. Його вибір дуже важливий для правильності первинних даних і залежить від розуміння природи досліджуваного явища, можливості доступу до нього тощо. Від того, який вид спостереження обрано для збору певної первинної інформації, отримують різного роду первинний матеріал – анкети, опитувальники. **Анкетування** проводиться за допомогою спеціально підготовлених опитувальних листів – анкет. Частіше всього застосовуються вибіркові та індивідуальні обстеження. **Інтерв'ювання** – це процес виявлення позицій (відношення) опитуваних стосовно кількісних чи якісних характеристик явищ або процесів, яке проводить безпосередньо дослідник. Анкетування та інтерв'ювання, як і будь-які інші види обстеження, можуть бути суцільними, вибірковими, груповими та індивідуальними. Ще одним способом збору даних (переважно соціологічних) є **перепис**, тобто спеціально організоване спостереження, завдання якого – повний облік кількості та складу певного явища шляхом запису необхідності набору даних за кожною одиницею, що складає досліджуване явище. Ключовим питанням організації спостереження, як уже зазначалось, є визначення мети, об'єкта, одиниць сукупності та одиниць спостереження. Об'єктом спостереження є сукупність одиниць предмета або явища, що вивчається, стосовно яких необхідно зібрати первинну інформацію. Одиниця сукупності – це первинний елемент об'єкта спостереження, що несе на собі ознаки, які підлягають реєстрації. Одиниця спостереження – первинний елемент, стосовноякого передбачається отримати певні відомості. Одиниця спостереження та одиниця сукупності іноді збігаються, але зазвичай співвідносяться як загальне та часткове. Вирішальне значення в організації спостережень має програма, яка визначає мету, об'єкт, порядок проведення, загальну схему і послідовність, організаційну структуру, перелік показників, що мають характеризувати суттєві риси об'єкта дослідження, способи та інструменти їх виміру. Зазвичай для систематизації вимог до формату таких спостережень та їх документування, складають макети таблиць для внесення даних, а також прописують інструкції до їх збору.
18.	**Методи вибіркового спостереження**	Вибіркове спостереження дає змогу досліднику, не вдаючись до суцільного обстеження, отримати узагальнюючи дані, які правильно (достовірно, адекватно) відображають характеристики всієї сукупностіпредметів або явищ. Всі сукупності, які вивчаються наукою, можна розподілити на генеральні, тобто повні, які охоплюють абсолютно всі наявні одиниці предметів чи явищ, та вибіркові, які стосуються лише частини генеральної сукупності, що підлягає вибірковому дослідженню. Працюючи з вибірковими спостереженнями, дослідники обмежуються використанням двох базових показників – відносних та середніх.

Продовження Таблиці У.1

1	2	3
	Методи вибіркового спостереження	**Відносні величини** (частка, питома вага) дозволяють дати зведену характеристику сукупності за альтернативними ознаками, показують частку елементів, які складають певну частину сукупності. **Середні величини** необхідні для визначення середнього значення варіюючої ознаки всієї сукупності, яка досліджується, - генеральної чивибіркової. Завданням вибіркового спостереження є, таким чином, на підставіпитомих та середніх характеристик сформувати правильне уявлення про предмет або явище. Досліднику необхідно обов'язково враховувати, що під час формування та подальшого вивчення вибіркової сукупності можуть мати місце похибки реєстрації тапохибки вибірки (або репрезентативності). Перші пов'язаніз неточністю вимірювання та документування даних, отриманих упроцесі спостереження. Їх причини – так званий людський фактор, неправильно вибраний критичний момент, недосконалі методика аботехнічні засоби визначення кількісних чи якісних ознак тощо. Рівень похибок репрезентативності, як видно з назви, залежить від належного представництва у вибірковій сукупності елементів, які несуть на собіхарактерні риси генеральної сукупності. Цей тип похибок розраховується за допомогою показників середньої похибки вибірки, похибки частки альтернативної ознаки, похибки безповторної вибірки, граничної похибки вибірки, коефіцієнтів довіри. За їх допомогою, атакож з урахуванням попередніх обстежень та пробних вибіркових обстежень можна розрахувати необхідну кількість елементів вибірки. **Вибіркові сукупності можуть формуватись за допомогою методіввідбору**: - ***нерайонованого*** (відбір здійснюється із генеральної сукупності, яка не поділена на частини) та районованого відбору (генеральна сукупність спочатку розподіляється на декілька груп, які повністю її охоплюють, з яких у подальшому обираються одиниці вибіркової сукупності); - ***механічного*** (здійснюють сортування всієї сукупності за будь-якою, навіть несуттєвою, ознакою або погоджуються з природною послідовністю елементів, визначають інтервал методом співвідношення чисельності генеральної та вибіркової сукупностей та формують нову сукупність необхідної кількості); - ***типового*** (є синтезом районованого та механічного відборів з тією різницею, що групування обов'язково проводиться за ознакою); - ***багатоетапного*** (типовий відбір, в якому послідовно відбувається групування за різними суттєвими ознаками на різних рівнях; на першому етапі – за однією, на другому – у визначених раніше сукупностях формуються групи за іншою ознакою і т. і.); - ***багатофазного*** (типовий відбір, в якому послідовно відбувається групування за єдиним критерієм на всіх рівнях); комбінованого (вибірково-суцільного), згідно з яким зазвичай на перших стадіях досліджують повну нечисленну сукупність, а в подальшому, у міру її розвитку та зростання, застосовують вибірку за будь-яким доцільним методом або, навпаки, переходять від вибіркового дослідження до суцільного. Припустимість та достовірність результатів такої вибірки підтверджена розподілом Стьюдента. Ті розділи математики і загальної теорії статистики, що займаються проблемами вибіркових спостережень, мають спеціальний науковий інструментарій для перевірки типовості вибіркових даних та способів їх поширення. Спостереження та експеримент є елементами досліду – наукового вивчення явищ за допомогою доцільно обраних або штучно створених умов, що забезпечують "чисте" протікання тих процесів, дослідження яких необхідне для встановлення закономірних зв'язків між явищами та їхньою сутністю. - Вони готують емпіричний матеріал для теоретичних узагальнень і, водночас, є формою емпіричної перевірки теоретичних положень.

Продовження Таблиці У.1

1	2	3
19.	Методи групування	Групування – це розподіл генеральної або вибіркової сукупності за певними сутнісними варіюючими ознаками, які мають назву ознак групування або критеріїв. Групування дає змогу упорядкувати первинний матеріал, систематизувати досліджувану сукупність та провести сортування її елементів. З цього, власне, і випливають завдання, які має вирішувати групування у наукових дослідженнях: 1) розподіл генеральної або вибіркової сукупності на якісно однорідні та масштабно менші сукупності, які охоплюють всі досліджувані елементи; 2) вивчення складу сукупності за певними ознаками; 3) вивчення взаємозалежної зміни варіюючих ознак у межах сукупності. У результаті формуються **типологічні, структурні та аналітичні групування.** Зазвичай цей розподіл носить умовний характер, оскільки групування, будучи в основі своїй типологічними, містять структурні елементи та призначаються для проведення аналізу. За характером варіюючих ознак групи можуть бути атрибутивними (формуються за ознаками, що не мають кількісного виміру) або кількісними (варіювання проявляється у зміні кількісного значення окремих одиниць сукупності). Особливою формою групувань є ***класифікації***. Вони будуються виключно за атрибутивними ознаками, мають сталий характер, мають фундаментальне значення для теоретичного дослідження. Елементами класифікації зазвичай є групи і підгрупи. Групування висувають особливі вимоги до визначення варіюючих ознак. У першу чергу досліднику необхідно з'ясувати теоретичні основи існування певних явищ та усвідомити, на вивчення яких елементів буде спрямоване групування. Простіше формувати ***типологічні групування за атрибутивними ознаками*** – кількість груп та їх чисельність визначається безпосередньо взятою за основу ознакою. ***Типологічні групування, побудовані за кількісними ознаками,*** потребують визначення меж окремих груп, які вказують на перехід певних кількісних характеристик у якісні. Для цього можуть застосовуватись дискретні та інтервальні показники. Прикладом подібних групувань є розподіл населення за віком, статтю, освітою, станом здоров'я. ***Структурні групування*** застосовуються для однотипних сукупностей і орієнтовані на вивчення складу таких сукупностей за варіюючими ознаками, а також взаємозв'язків. ***Аналітичні групування*** спрямовані на вивчення взаємозв'язків варіюючих ознак у межах однотипної сукупності. Взаємозалежні ознаки, як відомо, поділяються на факторні та результативні. Факторні є варіююча ознака, під впливом якої змінюється (зростає або скорочується) інша, результативна (наприклад, кількість повторень впливає на якість виконання вправи). Таким чином, кожна група, сформована за факторною ознакою, характеризується середніми величинами результативної ознаки ***Групування, побудовані за однією ознакою***, мають назву простих, а за кількома, застосовуваними послідовно або одночасно, - складних. Останні бувають комбінованими та багатомірними. ***Комбіновані групування*** це такі, в яких всередині визначених за одною ознакою груп за іншою ознакою формуються групи другого рівня і т. д. (зазвичай від 2 до 4 ознак). Основна характерна риса – послідовне застосування різних ознак групування. ***Багатомірні групування*** – це розподіл сукупності на групи з одночасним (паралельним) використанням будь-якої кількості суттєвих ознак у комплексі, що дає змогу застосовувати кластерну теорію. Подібні багатомірні групування дають можливість формувати однорідні сукупності, відбирати суттєві ознаки та типові групи об'єктів тощо.

Продовження Таблиці У.1

1	2	3
	Методи групування	Крім того, існують ***вторинні групування***, тобто такі, які створюють нові групи елементів, використовуючи для цього раніше здійснені групування. Для цього застосовують зміну початкового інтервалу або закріплення за кожною групою певної частки одиниць сукупності (питоме перегрупування). Необхідно наголосити, що про який би спосіб групування не йшлося, аособливо в разі групувань за кількісними ознаками, потрібно попередньо вирішити питання щодо кількості груп, їх чисельності, розміру інтервалу. Це можна зробити за допомогою спеціальних прийомів, опрацьованих загальною теорією статистики. Але у будь якому випадку ознака групування має бути обгрунтована з позицій теорії, з урахуванням узгодженого категорійного апарату, принципів та законів (закономірностей).
20.	**Табличний метод**	Сутність цього методу полягає у систематизації і наочному поданні текстової та цифрової інформації, отриманої внаслідок збору даних, групування, проведення аналізу, синтезу нових показників,прогнозування розвитку подій та моделювання ситуації, у вигляді таблиць. ***Таблиця*** – це форма раціонального викладення інформації. Макет таблиці – це певним чином структурована система рядків і стовпців (граф), призначена для інформаційного наповнення. Першим етапом заповнення макета таблиці є розробка підмета і присудка, тобто таких ключових елементів таблиці, перший з яких відображає об'єкт вивчення (наприклад, одиниці сукупності, які характеризуютьсяза певними кількісними ознаками), а другий – перелік ознак, якими характеризується об'єкт дослідження (наприклад, кількісніпоказники). Всі таблиці за характером підмета можуть бути класифіковані як прості (перелікові, хронологічні, територіальні), групові, комбіновані. ***Простими*** називають таблиці, в яких підмет не містить групувань. Прості таблиці можуть мати вигляд: - перелікових, у яких підмет складається із переліку одиниць, що становлять об'єкт дослідження (наприклад, список студентів, дітей); - територіальних як різновиду перелікових, характерною рисою яких є те, що підмет складається з назв територіальних, адміністративних утворень (міжнародних союзів,континентів, країн і т. п.); - хронологічних – таблиць, підмет яких містить окремі дати, періоди, які у подальшому характеризуються показниками присудка. ***Групові*** таблиці мають підмет, в якому об'єкт дослідження вже був підданий групуванню (наприклад, розподіл на навчальні або секційні групи). ***Комбіновані*** таблиці мають підмет, для групування якого застосовують більше однієї ознаки. Згідно з характерними рисами присудка таблиці також можна розподілити на кілька груп – прості, що передбачають паралельне розташування показників, та комбіновані – зі складною структурою згрупованих кількісних ознак. Багаторічний досвід роботи науковців і практиків з табличною формою подання інформації сформував певні вимоги до складання таблиць. До цих вимог належать такі: 1) розмір таблиці має бути оптимальним – занадто мала таблиця буде недостатньо інформативною, а велика – перевантаженою даними, які складно аналізувати; 2) всі змістовні елементи таблиці – назва, підмет і присудок повинні мати чіткі визначення, що трактуються однозначно; 3) рядки підмета і колонки присудка повинні розташовуватися за принципом "від загального – до часткового"; 4) рядки підмета та колонки присудка необхідно нумерувати для полегшення роботи; з інформацією; 5) варто використовувати лише загальновизнані (стандартні) скорочення та умовні позначення; 6) округлення числових значень по всій таблиці або в межах стовпців має проводитися з одним ступенем точності; 7) розрахункові дані та показники, отримані внаслідок проведення автором самостійних розрахунків з використанням певної вихідної інформації, обов'язково зазначаються окремо; 8) інформацію про першоджерела, на відомостях з яких побудована таблиця, специфіку розрахунків окремих показників, граничні коефіцієнти та обмеження тощо розташовують

Продовження Таблиці У.1

1	2	3
	Табличний метод	у примітках; 9) не допускається наявність у таблиці незаповнених клітин; 10) назви показників повинні зазначатись повністю з указанням одиниць виміру; 11) слід уникати розміщення у таблиці різнорідних показників, в іншому разі необхідно робити спеціальні вказівки на них у назвах або посиланнях.
21.	**Графічний метод**	передбачає систематизації і наочне подання інформації, отриманої внаслідок збору даних, групування, проведення аналізу, синтезу нових показників, прогнозування розвитку подій та моделювання ситуацій, у вигляді графіків, діаграм, картограм, картодіаграм, логічних схем. Їх застосування у будь-яких дослідженнях, дає змогу на якісно новому рівні систематизувати накопичену інформацію, рельєфніше осягнути взаємозв'язки, притаманні предмету або явищу, покращити можливості аналітичного розгляду. Графік – це наочне подання інформації у формі кількісних показників за допомогою геометричних ліній та фігур. Складовими елементами будь-якого графіка є: графічний образ; поле; просторові орієнтири; орієнтири масштабу; експлікація. Графічний образ – це основа графіка, що являє собою геометричні символи, - сукупність ліній, фігур і точок, за допомогою яких відображаються накопичені дані. Графічний образ може бути точковим, лінійним, стовбчастим, полосовим, квадратним, круговим та фігурним (у формі рисунків або силуетів). Поле графіка – це простір, у якому розташовані графічні образи. Воно характеризується розмірами (обирається довільно, залежно від інформаційної насиченості та вирішуваних завдань) і пропорціями (зазвичай прямокутник). Просторові орієнтири – система координат або інша система символів, що вказує на місця розміщення та співвідношення графічних образів на полі графіка. Найбільш поширені просторові орієнтири у вигляді двомірної (Декартової) системи координат. Орієнтири масштабу – позначки на полі графіка, які дають можливість кількісно співвіднести графічні образи, визначити масштаб. Масштабом є умовна міра переведення числової величини у графічну, яка застосовується для пропорційного та адекватного відображення кількісних величин у зменшеному (або збільшеному) вигляді. Масштабні шкали можуть бути прямолінійними, криволінійними, рівномірними (пропорційними) та нерівномірними (наприклад, логарифмічними). Експлікація – перелік вербальних, геометричних символів та пояснень, які дають змогу читати графік, розпізнати змістовне навантаження, що несуть на собі графічні образи. Найбільш популярними серед дослідників є такі види графіків: 1) за змістовним навантаженням: - порівняння; - структури (поточної та структурних змін); - динаміки; - контролю; - просторого розташування (картограми, картодіаграми); - варіаційних рядів; - залежностей варіюючих показників; 2) за формою: - стовпчасті (розташовані у дво- або тримірній системи координат стовпчики однакової ширини і різної висоти, яка відображає розмір варіюючої ознаки. Вони зазвичай розташовуються навісі абсцис та мають довжину, що проектується на весь ординат. – абсолютних величин, динаміку, структуру явищ); - полосові (ці графіки аналогічні стовпчастим, але розташовуються по вісі ординат та проектуються на весь абсцис); - квадратні (мають, відповідно, форму квадратів, співвідношення площ (добутків сторін) або розмірів сторін яких відображає співвідношення явищ або предметів); - кругові (мають, відповідно, форму кола, співвідношення розмірів площі (добутків радіусів) або діаметрів яких відображає співвідношення явищ або предметів); - фігурні (різновид полосових діаграм, всередині яких розміщують символи, що характеризують належність полоси до певної ознаки або явища);

Продовження Таблиці У.1

1	2	3
	Графічний метод	- секторні (коло, розподілене радіусами на сектори, площа або центральний кут яких характеризує частку та масштабне співвідношення окремих одиниць єдиного цілого); - лінійні (динаміка показника відображається безперервною лінією, вбудованою в Декартову систему координат, що характеризує розвиток досліджуваного явища. Зазвичай на вісі абсцис відображаються періоди, а на вісі ординат – кількісне (абсолютне чи відносне) значення показника); - графічні знаки (наприклад, знаки Варзара, що показують не лише масштабне співвідношення явищ, а й складові, внаслідок множення яких отримано результуючі дані).
		Методи аналізу
22.	Методи інформаційно-логічного аналізу	- порівняння відносних та середніх величин. Методи інформаційно-логічного аналізу дають змогу шляхом зіставлення кількісних та якісних характеристик об'єкта чи явища визначити їх спільні риси, відмінності та співвідношення, при цьому не аналізуючи взаємозв'язків, їх природи, напрямків, сили тощо. **Метод порівняння.** Порівняння – найбільш поширений метод проведення досліджень, який полягає у зіставленні однорідних об'єктів з метою знаходження подібних або різних елементів. **Методи розрахунки відносних та середніх величин.** Будь-які процеси, що відбуваються, можна охарактеризувати за допомогою абсолютних та відносних величин. ***Абсолютними*** є такі, що кількісно відображають розміри певного предмета або явища безвідносно до його структури та інших об'єктів (наприклад, кількісті, тривалості тощо), тоді як ***відносні*** застосовуються саме для зіставлення величин різних предметів або явищ, взятих в узгодженій системі координат (коефіцієнти, відсотки тощо). ***Абсолютні показники*** це, як правило, результати первинного спостереження за процесами. Вони є базою для розрахунку відносних. Серед відносних величин, які застосовуються найбільш широко у процесі аналізу, слід назвати відносні величини проектного завдання, динаміки, структури, інтенсивності та ефективності. Середні величини широко застосовуються при проведенні досліджень для узагальнення маси однорідних явищ і виявлення закономірностей на основі спостережень. ***Середні величини*** – це типові розміри кількісно варіюючих ознак якісно однорідних явищ, процесів. Щоб середня величина характеризувала типові розміри сукупності об'єктів, потрібно враховувати наступні вимоги: - досліджується множина якісно однорідних об'єктів; - кількість об'єктів має бути достатньо великою; -ознака повинна бути істотною. Кількісні закономірності розвитку суспільних явищ і процесів проявляються лише за значної кількості спостережень: чим більшеоднорідних одиниць одного явища в сукупності, тим точніше проявляються їх типові якості. При роботі зі значними групами або результатами численних спостережень випадкові відхилення від закономірностей, тобто середньої величини, взаємно погашаються. Тому середні розрахункові величини стають типовими, відображаючи вплив постійних істотних факторів. Завдання дослідника полягає втому, щоб за результатами обстеження групи вивести певні закономірності, за якими можна судити про явище в цілому. ***Середня арифметична*** може бути простою і зваженою. ***Середня арифметична проста*** розраховується як сума окремих значень, поділена на їх число. ***Середня арифметична зважена*** застосовується тоді, коли конкретні значення ознаки (варіанти) мають різне число одиниць спостереження або розраховується середня із середніх. Це дає змогу провести групування і побудувати варіаційний ряд розподілу, в якому наводяться значення ознаки та кількість одиниць, що мають однакову величину досліджуваної ознаки.

Продовження Таблиці У.1

1	2	3
	Методи інформаційно- логічного аналізу	***Середня гармонійна*** – це величина, зворотна середній арифметичній, складена зі зворотних значень досліджуваної ознаки. Її застосовують увипадках, коли вагу потрібно не множити, а ділити на варіанти (тобто множити на зворотні величини) – коли не відомо чисельності сукупності, а для отримання результату необхідно зважувати варіанти за обсягами досліджуваної ознаки. ***Середня геометрична*** розраховується тоді, коли логіка потребує не складання значень усередненого показника, а множення індивідуальних значень тієї ознаки, що досліджується. ***Мода*** – це значення ознаки варіаційного ряду, що найбільш частотрапляється, тобто варіант ряду, що має найбільшу вагу або частоту. ***Медіана*** – це значення досліджуваної ознаки певної сукупності, якезнаходиться всередині зростаючого варіаційного ряду або такого, що зменшується.
23.	Методи детермінованого (функціонального) факторного	- визначення тенденцій та показників динаміки; визначення показників варіації; інтегральний. Факторним називають аналіз, який дає змогу вивчити та виміряти взаємозв'язок факторів та їх вплив на результативний показник. Розрізняють детермінований факторний аналіз, який застосовується для вивчення впливу факторів, зв'язок яких з результативним показником носить функціональний характер, і стохастичний аналіз, тобто такий, у якому зв'язок між факторами та результативним показником носить неповний, вірогідний (кореляційний) характер. Для будь-якого виду факторного аналізу застосовують метод моделювання, тобто формалізації взаємозв'язків між факторами та результуючим показником у вигляді математичного рівняння.
24.	Методи стохастичного (кореляційного) факторного аналізу**:**	- кореляційного аналізу; порівняння паралельних рядів; дисперсного аналізу; компонентного аналізу; багатомірного факторного аналізу та ін. **Методи кореляційного аналізу.** Для того щоб отримати достовірні відомості про предмети та явища навколишнього світу, необхідно пам'ятати, що всі вони мають внутрішнє і зовнішнє середовище, з яким перебувають у діалектичній єдності – отримують від них певний вплив та самі на них впливають. Отже, досліднику важливо знати, які елементи справляють найсуттєвіший вплив і який саме його характер. Для цього застосовують поняття "функціональні зв'язки та "кореляційні зв'язки та відповідні методи їх оцінювання. Незалежно від того, маємо ми справу з функціональними чи кореляційними зв'язками, їх слід поділяти на: • прямі (напрямок зміни ознаки та результуючого показника збігаються) та зворотні (напрямок зміни ознаки та результуючого показника є протилежними); • лінійні (зі зростанням факторної ознаки безперервно змінюється (збільшується або зменшується) результуюча) або нелінійні (у разі зростання факторної ознаки результуюча змінюється нерівномірно або змінюється напрямок); ***Функціональний зв'язок*** – це такий тип взаємозалежності результуючого показника й ознаки, коли одному значенню ознаки відповідає лише одне значення результату. Він найбільш широко застосовується у фізиці, математиці, точних науках. При вивченні явищ, які мають місце у суспільному житті, зазвичай

Продовження Таблиці У.1

1	2	3
	Методи стохастичного (кореляційного) факторного аналізу:	нам відома лише частина факторів, їх іноді неповний взаємозв'язок, основні види результуючим показником, що має загальний або усереднений характер, і потребують для свого виявлення масових спостережень, підпадаючи під дію закону великих чисел. ***Коефіцієнт асоціації*** є дієвим у випадках, якщо маємо дослідити варіацію двох атрибутивних показників що складають дві групи, тобтоє альтернативними. Сутність ***однофакторного кореляційного аналізу*** полягає у побудові та подальшому вивченні моделі, яка наближається до реальної залежності між ознакою-фактором та результатом. ***Багатофакторний кореляційно-регресивний аналіз*** дає змогу нам оцінити ступень впливу на результуючу ознаку кожного із введених у модель факторів за умови фіксації інших. ***Метод порівняння паралельних рядів***. Порівняння паралельних рядів є одним із методів дослідження кореляційної залежності, який дає змогу наочно оцінити зв'язки між показниками, що кількісно змінюються.
	Методи прогнозування	
25.	**Прогнозування –** це дослідження, що базується на всебічному аналізі ретроспективного розвитку та глибокому знанні об'єктивних законів і має на меті наукове обґрунтування можливого стану об'єктів у майбутньому, а також визначення альтернативних шляхів строків та умов досягнення такого стану. Прогнози, що розробляються на науковій основі, можуть бути розподілені на 9 груп залежно від: • відношення до об'єкта прогнозу: - активні (призначені для справляння цілеспрямованого впливу на об'єкт прогнозування); - пасивні (призначені лише правильно оцінити ситуацію, яка може скластись у майбутньому);. • мети прогнозу: - конформативні (спрямовані на підтвердження або спростування певного уявлення про об'єкт); - планіфікаційні (розробляються для того, щоб слугувати основою для побудови плану директивного документа); • характеру використовуваних обґрунтувань (у т.ч. методів): - інтуїтивні (базою для них є знання про попередній розвиток об'єкта та невстановлені у науковій формі закономірності); - логічні, або науково-теоретичні (базуються на знанні закономірностей та теоретичному обґрунтуванні зв'язків і сили їх впливу); • форми результату прогнозування: - кількісні (які описують у формалізованому, кількісному вимірі параметри майбутнього стану об'єкта); - якісні (засвідчують зміну якісних характеристик або перехід предметів чи явищ у нову форму); • кількості досліджуваних факторів, врахованих при розробці прогнозу: - індивідуального фактора; - емпіричних залежностей; - детермінованих (функціональних) залежностей; - стохастичних (факторних) залежностей; характеру застосовуваних методів • за характером застосовуваної інформації: а) евристичні (логічні прийоми та накопичені наукові знання з різних галузей), які у свою чергу поділяються на: інтуїтивні (метод експертних оцінок); аналітичні (методи морфологічного аналізу, історикологічний, побудови дерева цілей, матричний, ігрового моделювання); б) фактографічні (виходять з аналізу накопиченої інформації про об'єкт прогнозування), що поділяються на: статистичні (ґрунтуються на побудові та аналізі емпіричних рядів динаміки: методи екстраполяції/інтерполяції, кореляційний, регресійний); випереджувальні (пов'язані з обробкою інформації, що має безпосереднє відношення до часу попередження: методи експертизи) кількості методів, що використовуються для прогнозування: симплексний (один метод); - дуплексний (два методи застосовуються і взаємно доповнюють один одного); • комплексний (більше двох методів); • терміну, на який цей прогноз поширюється: - довгостроковий (понад 5 років); - середньостроковий (до 5 років); - короткостроковий (на 1 рік); • поставлених завдань: - нормативний (визначаються шляхи досягнення поставлених цілей у послідовності від бажаного майбутнього до сучасного); - дослідницькі, або пошукові (визначаються можливості досягнення цілей, виходячи із закономірностей розвитку та наявних тенденцій)

Продовження Таблиці У.1

1	2
	Методи моделювання
26.	Для обґрунтованого визначення майбутніх характеристик процесу чи явища необхідно знати можливі варіанти його структури та розвитку з урахуванням значної кількості факторів. Основним способом дослідження таких об'єктів є моделювання – дослідження за допомогою умовних зображень об'єктів або аналогів, що мають аналогічні істотно важливі характеристики. Цей спосіб ще називають процесом постановки модельного експерименту. Модель замінює неіснуючий об'єкт або такий об'єкт дослідження, який неможливо чи недоцільно залучати до експерименту та фактично є інформаційним зображенням об'єкта. Вона обов'язково має містити ключові риси об'єкта, відповідати його структури, відображати системні зв'язки. У ряді випадків лише модель дає змогу перевірити правильність гіпотези, пов'язуючи інформаційне зображення сучасного та майбутнього станів. Всі моделі можна класифікувати за різними ознаками: • статичні та динамічні (за ознакою часу та стану досліджуваної системи); • аналітичні та алгоритмічні (за способом математичного опису); • математичні у складі детермінованих і стохастичних (за видом та характером врахування факторів). **Статичні моделі** призначені для описування певних (переважно постійних, незмінних) співвідношень між параметрами системи, яка підлягає вивченню. **Динамічні моделі** відображають зміну об'єкта дослідження з плином часу та застосовуються для перевірки гіпотез, визначення майбутніх параметрів системи (процесу або явища). **Аналітичні моделі** – це алгебраїчні вирази або рівняння з системою обмежень, постійними та змінними членами, які внаслідок переваг формалізації є зручними для використання та інтерпретації результатів. Метод моделювання є комплексним, або синтетичним, методом, який застосовує ряд загальнонаукових та спеціальних методів дослідження, а саме: методи збору інформації, аналітичні, евристичні та інші.
	Програмно-цільовий метод
27.	Цей метод є одним зі способів розробки програм, які мають вирішувати певні завдання або сприяти досягненню попередньо визначених параметрів розвитку різних систем. Ключовими елементами цього методу є поняття "цільова комплексна програма" (ЦКП), "системний – націленості на досягнення раніше – охват та реалізація повного перелікузаходів з виконання програми з урахуванням можливих варіантів розвитку та всієї доступної - обов'язкової орієнтації на отримання спрямованості на певних виконавців та розподілу всіх елементів ЦКП на основі та допоміжні, визначення їх співвідношення та обов'язкового врахування цього розподілу на всіх етапах. Системний підхід полягає у розгляді програми як взаємопов'язаної системи елементів, які розробляються у певній послідовності та формують єдине ціле. Цільова комплексна програма – це директивний адресний документ – узгоджений за ресурсами, виконавцями і термінами комплекс заходів, спрямованих на вирішення найбільш ефективними шляхами певних завдань або подолання проблем. Цільові комплексні програми класифікують за ознаками змісту (соціальні, наукові, екологічні, регіональні та ін.); терміну реалізації.
	Евристичні методи
28.	**Евристичні методи** (від гр. пошук) у вузькому розумінні являють собою способи навчання, а у широкому – неформальні методи, які дають змогу досліджувати творчу діяльність, відкривати нове у судженнях, ідеях, способах дії. Застосування евристичних методів приводить до створення моделей творчого пошуку та розв'язання поставлених завдань. Ці методи, як правило, застосовуються, коли наявні знання та попередній досвід не дозволяють однозначно вирішити наукову проблему. Основним з евристичних методів є **метод експертних оцінок** – спеціальним чином організований збір суджень, оцінок та пропозицій спеціалістів з певної галузі знань, їх аналіз, зведення та формування зваженого результату. Для цього: 1) визначають мету дослідження, чітко формулюють умови, ключові питання, що потребують відповіді тощо; 2) здійснюють опитування (індивідуальне, у формі анкет, іменне або анонімне); 3) визначається методика узагальнення відомостей, отриманих від експертів, та формулювання висновку; 4) робиться висновок.

Продовження Таблиці У.1

1	2	
	Як різновиди методу експертних оцінок найбільш часто називають методи: • «**мозкової атаки»**, або конференції ідей, що передбачає генерування ідей у процесіобговорення або наукового спору; • «**мозкового штурму»**, коли одна група експертів (пропоненти) формулює певне бачення ситуації та обгрунтовує його, а інша (опоненти) – аналізує та піддає сумніву; • **аналогії (синектики**); • «**Дельфі»**" – анонімного опитування незалежних спеціалістів для отримання певних відповідей на підготовлені запитання (опитування завершується обробкою та зведенням отриманої інформації, формулюванням певних позицій та повторнимопитуванням щодо отриманих результатів або спірних питань).	
МЕТОДИ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ		
Методи діагностики проблеми управління		
29.	**Методи економічного аналізу**	ґрунтуються на вивченні аналітичних залежностей, що визначають співвідношення між умовами й результатами розв'язання проблеми, поданих у вигляді формул, графіків, діаграм (наприклад, залежність між ціною на товар і попитом на нього; залежність рівня продуктивності праці від кваліфікації персоналу або рівня оплати праці тощо) **Метод абсолютних, відносних і середніх величин.** Аналіз показників, економічних явищ, процесів, ситуацій починається з визначення абсолютних величин. Їх використовують як базу для розрахунку середніх і відносних величин. Відносні величини застосовують під час аналізу динаміки явищ, вони характеризуютьзміну показника, явища в часі. Середні величини узагальнюють відповідні сукупності типових однорідних показників явищ або процесів; зручні під час порівняння досліджуваного фактора за різними сукупностями, дають змогу абстрагуватись від випадковості окремих коливань. **Метод порівняння.** Ґрунтується на зіставленні явищ, виділенні в них спільного та відмінного. Порівнюються звітні й планові показники, кращі та середні дані тощо. У результаті відповідних порівнянь можуть бути виявлені відхилення від заданих показників плану чи показників за минулі періоди, від середніх показників на підприємстві та висунуті пропозиції щодо їх поліпшення. **Метод групувань.** Дає змогу виявити й вивчити взаємозв'язки та взаємозалежності різних економічних явищ, найбільш суттєві фактори, закономірності й тенденції, властиві цим явищам. На основі простих (за однією ознакою) та комбінованих (за декількома) групувань будуються відповідні групові таблиці, зручні для аналізу. **Індексний метод.** Базується на відносних показниках, які відображають відношення рівня даного явища до рівня його в минулому або до рівня аналогічного явища, котрий розглядається як базовий. Метод досить поширений, дає змогу розкласти за факторами відносні й абсолютні відхилення узагальнюючого показника, виявити вплив на досліджуваний показник різних факторів. **Методи елімінування.** Передбачають виключення впливу всіх факторів, крім одного, вплив якого необхідно визначити. Використовують у факторному аналізі, коли існує відповідна залежність між результативним показником і факторами, що на нього впливають. В економічній літературі розглядають такі форми зв'язку між результативним показником і факторами впливу: – адитивна (результативний показник визначається як сума значень двох факторів); – мультиплікативна (результативний показник визначається як добуток значень факторів); – кратна (результативний показник визначається як частка від ділення значень факторів); – змішана (поєднує попередні форми). До способів елімінування належать: – спосіб ланцюгових підстановок. Використовується за мультиплікативної та адитивної форм; дає змогу отримати ряд проміжних значень узагальненого показника шляхом послідовної заміни базисних значень фактора на фактичні; – спосіб абсолютних різниць. Використовується тоді, коли відомі абсолютні відхилення за значеннями факторів, які аналізуються;

Продовження Таблиці У.1

1	2	3
		– спосіб відносних різниць. Базується на визначенні різниць між відповідними показниками за процентним співвідношенням фактичних значень показників до базових; – інтегральний спосіб. Застосовують для визначення впливу факторів на зміну результативного показника при мультиплікативному та кратному зв'язках між показниками. Враховує одночасний вплив усіх факторів на результативний показник. **Аналіз беззбитковості.** Цей метод дає змогу визначити, за якого співвідношення обсягів продукції та її ціни підприємство має можливість провадити свою діяльність беззбитково. Застосовуючи його, можна використовувати поняття "сума покриття", що розраховується як різниця між виручкою від реалізації та змінними витратами і призначена для відшкодування (покриття) умовно- постійних витрат. Величина, що залишається після такого покриття, становить прибуток підприємства. Для визначення того обсягу виробництва, який дає можливість підприємству працювати в "зоні беззбитковості", будують графік беззбитковості й розраховують "точку нульової рентабельності" або точку беззбитковості. Аналіз беззбитковості дає змогу управлінцям приймати обґрунтовані рішення щодо визначення ринкової стратегії підприємства: встановлення ціни на запланований до виробництва продукт, визначення необхідного обсягу його виробництва й реалізації, вибору стратегії просування товару на ринок тощо.
30.	**Багатопланові аналітичні методи**	**Аналіз Парето.** Метод названий на честь італійського економіста, який визначив, що відносно невелика кількість факторів (20%) викликає великий відсоток (80%) усіх випадків скарг, дефектів, проблем і т.п. Якщо класифікувати усі випадки за ступенем важливості й зосередитися на вирішенні істотних задач, менш важливі залишаючи осторонь, підвищується результативність. **Визначення еталона (бенчмаркінг).** Метод припускає оцінку визначеної діяльності стосовно еталона у своїй чи якій-небудь іншій організації. Ціль методу – встановлення стандарту, за яким оцінюється діяльність організації і приймається рішення по моделі для навчання методам удосконалювання. Метод базується на законі впливу соціальних норм. Як тільки встановлюється стандарт, метою людини стає наближення до нього. **Причинно-наслідкові діаграми.** Цей метод пропонує структурований підхід до вирішення проблеми. Метод розробив японський професор К. Ішикава для обліку великої кількості факторів, що впливають на якість обслуговування, процес виробництва і т.п. Діаграми допомагають у вирішенні проблеми, створюючи декілька пластів категорій (факторів), що сприяють виявленню складових цієї проблеми. Метод часто використовується після "мозкової атаки" для організації отриманих ідей. **Метод морфологічного аналізу.** Застосовується індивідуальний і в групі, заснований на комбінаториці – систематичному дослідженні всіх теоретично можливих варіантів, що виходять із закономірностей будівлі (морфології) аналізованого об'єкта. Аналіз і наступний синтез охоплюють як відомі, так і нові незвичайні варіанти, які при простому розгляді могли бути упущені. За допомогою комбінування варіантів одержують безліч різних рішень. Ідея полягає в переміщенні отриманої комбінації в предметну область, далеку від тієї, що знаходиться на поверхні. **SWOT-аналіз.** За допомогою SWOT-аналізу оцінюють поточне становище суб'єкту господарювання. Він дозволяє інтегрувати оцінку внутрішньо організаційного потенціалу і виявити фактори зовнішнього середовища. Це необхідно для прийняття стратегічних рішень (по коригуванню цілей і зміні місії) на основі врахування сильних і слабких сторін суб'єкту.

Продовження Таблиці У.1

1	2	3
		Функціонально-вартісний аналіз (ФВА). Це метод техніко- економічного дослідження функцій управлінського персоналу організації, спрямований на зниження витрат на керування і досягнення найкращих виробничо-комерційних результатів шляхом вибору найбільш ефективних способів керування. ФВА заснований на принципах: функціонального і системного підходу; відповідності значущості функцій керування витратам на них і якості їхнього виконання; колективного пошуку і виробленняефективних варіантів розвитку керування організацією. Для зниження трудомісткості ФВА окремі його завдання вирішуються з використанням ЕОМ. **Метод аналізу ієрархій (розроблений Т. Сааті).** Метод є замкнутою логічною конструкцією, що забезпечує за допомогою простих правил аналіз складних проблем у всій їхній розмаїтості і приводить до найкращого результату. Раціональне вирішення проблеми пов'язане з оцінкою (зважуванням) варіантів, що задовольняють деякому набору поставлених цілей. У даному методі із залученням експертів одержують кількісну міру оцінки для варіантів моделей і підцілей відносно цілей більш високого порядку. При цьому кількісна міра оцінки повинна відповідати ресурсам, які розподіляються.
31.	**Методи прогнозування**	передбачають використання накопиченого досвіду, поточних припущень щодо визначення перспектив організації. Їх поділяють на кількісні та якісні. **Кількісні методи прогнозування** застосовують, коли діяльність організації в минулому мала певну тенденцію, яку можна розвинути в майбутньому, і коли наявної інформації достатньо для визначення статистично достовірних тенденцій або залежностей. До цих методів, зокрема, належать: – аналіз часових рядів – базується на припущенні, що події, які відбулись у минулому, дають можливість прогнозувати події в майбутньому. Цей метод часто застосовують для оцінювання попиту на товари та послуги, оцінювання потреб у матеріальних запасах, прогнозування структури збуту, що характеризується сезонними коливаннями, потреби в кадрах тощо. Застосування його недоцільне в ситуаціях з високим рівнем мінливості або коли в середовищі господарювання відбулися значні зміни. Для виконання аналізу часових рядів можна проводити розрахунки з використанням сучасних математичних методів; – каузальне (причинно-наслідкове) моделювання – прогнозування ситуації через дослідження статистичної залежності між досліджуваним фактором та іншими змінними (кореляційно- регресійний аналіз, економетричні моделі тощо). Даний метод має досить складний математичний апарат прогнозування, тому для його реалізації необхідні масштабні комп’ютерні розрахунки. **Якісні методи прогнозування** передбачають прогнозування майбутнього, що ґрунтується на досвіді, інтуїції, експертних оцінках фахівців у галузі прийняття рішень: – думка “журі” – поєднання й узагальнення думок експертів у релевант- них сферах; – спільна думка працівників збуту – досвідчені торгові агенти вміють передбачати майбутній попит, оскільки тісно співпрацюють зі споживачами; – модель очікування споживачів – базується на результатах опитування клієнтів організації щодо майбутніх потреб.

Продовження Таблиці У.1

1	2	3
Методи генерації ідей, оцінювання і вибору варіанта рішення		
32.	**Евристичні методи**	У системах управління для прийняття ефективних рішень необхідно мати відповідний набір варіантів (альтернатив), яким властиві стійкість до зміни деяких зовнішніх умов, надійність, багатоцільова придатність і адаптивність. На практиці під час розробки управлінських рішень дуже часто використовують евристичні методи, тобто методи неформального аналізу на основі досвіду, інтуїції тощо. Виділяють евристичні методи індивідуальної та групової роботи, які використовують як для отримання експертних оцінок, так і для генерування, аналізу, вибору альтернатив і розв'язання проблеми. ***До методів індивідуальної роботи можна зарахувати такі.*** **Метод інтерв'ю.** Ведеться бесіда з експертом, йому ставляться заздалегідь підготовлені питання з досліджуваної системи, на які він одразу дає конкретні відповіді. **Метод анкетування**. Підготовка до проведення анкетного опитування про об'єкт аналізу включає розробку анкет з набором питань, що мають бути логічно пов'язані із завданням експертизи, містити загальноприйняті терміни виключати невизначеність,логічно відповідати структурі об'єкта аналізу й забезпечувати єдине тлумачення. Експерт письмово відповідає на питання анкети. **Метод очікування натхнення.** Під час виконання завдань, коли не вдається сконцентрувати зусилля окремі автори рекомендують поєднувати напружену інтелектуальну роботу з розслабленням.
33.	**Логіко- формалізованіметоди**	Найчастіше їх використовують для виконання формалізованих завдань, а саме: прийняття оптимальних рішень у сфері виробництва, логістики, інвестиційній та фінансовій сферах, оптимального ціноутворення і планування, оптимального функціонування організації тощо. До них також належать побудова "дерева рішень", аналіз чутливості, метод Монте-Карло. **Метод побудови "дерева рішень"** ефективний для типовиx управлінських завдань, коли відомі умови реалізації та прогнозні результати. Дає змогу охопити всі можливі варіанти розв'язання проблеми. Рекомендується поєднувати його з експертними методами, оскільки деякі його етапи потребують оцінювання фахівцями відповідних галузей. В основі методу – модель процесу, що може розгалужуватися залежно від умов реалізації. ***Дерево рішень*** – це графічне відображення послідовності рішень та станів середовища із зазначенням відповідних імовірностей і виграшів (програшів) для довільних комбінацій альтернатив. Вершини дерева рішень називаються позиціями; позиції, що безпосередньо йдуть за деякою позицією, називаються альтернативами; позиції, що не мають альтернатив, називаються кінцевими, а шляхи, що ведуть до них, – партіями. Частина дерева рішень, що описує гру з деякої позиції після декількох початкових кроків партнерів, називається підгрою. **Аналіз чутливості**. Це техніка аналізу проектного ризику, що показує, як зміниться значення чистого дисконтованого доходу (або чистої теперішньої вартості – ЧТВ) із заданою зміною вхідної змінної за інших умов. Використовується, коли рішення приймають в умовах невизначеності й ризику. Метод передбачає: – визначення ключових змінних, які впливають на значення ЧТВ; – установлення аналітичної залежності ЧТВ від ключових змінних; – розрахунок базової ситуації – встановлення очікуваного значення ЧТВ за очікуваних значень ключових змінних; – зміну однієї із вхідних змінних на потрібну величину; при цьому всі інші значення фіксовані; проводиться послідовно для всіх вхідних змінних; – розрахунок нового значення та його зміни у %; – розрахунок критичних значень змінних проекту і визначення найчутливіших з них; критичне значення показника – це значення, за якого чиста теперішня вартість дорівнює нулю (ЧТВ = 0); – аналіз отриманих результатів і визначення чутливості ЧТВ до зміни вхідних параметрів.

Продовження Таблиці У.1

1	2	3
	Логіко-формалізовані методи	**Метод Монте-Карло.** Це метод імітаційного моделювання. Сутність його полягає в поєднанні аналізу чутливості та ймовірності розподілу факторів моделі. Комп'ютер генерує множину можливих комбінацій факторів з урахуванням їх імовірного розподілу. Кожна комбінація приймається як значення ЧТВ, і в сукупності управлінець отримує ймовірний розподіл результатів проекту.
34.	**Теоретико-ігровіметоди**	**Метод сценаріїв.** Створення сценарію – це спроба встановлення логічної послідовності розгортання подій, щоб спрогнозувати, показати, як, виходячи з існуючої ситуації, можна крок за крокомрозвивати майбутній стан, ураховуючи інформацію про розвиток подій у минулому та дійсному станах. Розглядаються різні можливі варіанти розвитку подій, з яких вибираються найімовірніші, і зазначається, як послідовно досягнути виконання головної мети за рахунок настання ключових подій. **Теорія ігор.** Існує багато фінансово-економічних ситуацій, коли виникає необхідність розробки та прийняття рішень в умовах невизначеності або ризику (наприклад, планування дій компанії, спрямованих на зменшення ефективності рішень, що приймає конкурент, прогнозування реакції конкурентів на зміну цін тощо). Це обумовлює використання спеціальних економіко-математичних методів, теоретичний аспект яких становить теорія ігор. Остання – це розділ дослідження ситуацій, що вивчає математичні моделіприйняття оптимальних рішень в умовах конфлікту, тобто коли зіштовхуються не менше двох сторін з різними інтересами, кожна з яких для досягнення своєї мети має можливість діяти різними способами залежно від дій протиборчої сторони. Передбачається, що гра складається з ходів, які виконуються гравцями почергово або одночасно. Сукупність ходів гравців від початку до закінчення гри називають партією. У таких іграх використовують принцип "мінімаксу" – отримання максимуму з того мінімуму, який залишає супернику антагоністично налаштований супротивник.Завдання гри – розробка рекомендацій для раціональних дій учасників конфлікту. **Моделі "чорної дошки".** Базуються на регламентації процесу обговорення альтернатив, поступовому обґрунтуванні рішення з урахуванням постійної зміни інформації щодо проблеми та відображення цього на умовній "дошці" для всіх, хто бере участь у підготовці рішення. Ця модель розвивається завдяки впровадженню відеоконференцій. На етапі оцінювання варіантів рішення передбачають формування критеріїв вибору, за якими здійснюватиметься оцінювання запропонованих проектів. Якщо проблема структурована й може бути розв'язана за допомогою математичного програмування, то найчастіше критерієм вибору стає цільова функція, яку слід оптимізувати (наприклад, мінімум часу, максимум доходу). Цей метод ефективний лише за наявності чітко сформульованої мети. Для оцінювання варіантів слабоструктурованих рішень застосовують систему зважених критеріїв.

**Розроблено з використанням:*

1. *Бреус С.В., Семченко Є.О. (2018) Методи та моделі прийняття управлінських рішень. Економіка та управлінння підприємствами. Вип.24, С.117-122.*
2. *Важинський С.Е., Щербак Т.І. Методика та організація наукових досліджень : Навч. посіб.. Суми: СумДПУ імені А. С. Макаренка, 2016. 260 с.*
3. *Грабченко А.І., Федорович В.О., Гаращенко Я.М. Методи наукових досліджень: Навч. посібник. Харків: НТУ "ХПІ", 2009. 142 с.*
4. *Зацерковний В.І., Тішаєв І.В., Демидов В.К. Методологія наукових досліджень : навч. посіб. Ніжин : НДУ ім. М. Гоголя, 2017. 236 с*
5. *Колесников О.В. Основи наукових досліджень. Навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2011. 144 с.*
6. *Кушлик-Дивульська О.І., Кушлик Б.Р.. Основи теорії прийняття рішень. К., 2014. 94с.*
7. *Обидєннова Т.С., Гусаров О.О., Антипцева О.Ю. (2019). Методи прийняття управлінських рішень в умовах розроблення, впровадження та функціонування системи менеджменту інформаційної безпеки. Економіка та управління підприємствами. Вип. 2(70). С.153-157.*
8. *Орлів М. С. Підготовка і прийняття управлінських рішень : навч.-метод. матеріали. К.: НАДУ, 2013. 40 с.*
9. *Прийняття управлінських рішень: навчальний посібник / Ю. Є. Петруня, та ін. Дніпропетровськ : Університет митної справи та фінансів, 2015. 209 с.*
10. *Тулайдан В. Основи Наукових досліджень: навч.посіб. Ужгород: Ужгородський національний університет, 2017. 105 с.*
11. *Ус С.А., Коряшкіна С.А. Моделі й методи прийняття рішень: навч. посіб. Д. : НГУ, 2014. 300 с*

ДОДАТОК Ф
Рекомендації та вимоги щодо підготовки тексту 2-го та 3-го розділів кваліфікаційної бакалаврської роботи за НАДЗВИЧАЙНИХ УМОВ ТА ВВЕДЕННЯ ВОЄННОГО СТАНУ

Вимоги до написання 2-го розділу КБР

На період введення воєнного стану 2-й розділ кваліфікаційної роботи (за відсутності можливості отримання інформації з підприємства, чи припинення діяльності досліджуваного підприємства) може бути виконано як аналіз та оцінювання стану (рівня розвитку, тенденцій тощо) досліджуваного явища, процесу на прикладі досвіду зарубіжних або інших вітчизняних підприємств:

a) за окремим бізнес-процесом менеджменту персоналу на базі одного підприємства (вітчизняного чи зарубіжного);

b) за окремим бізнес-процесом менеджменту персоналу на основі дослідження практик сучасних бізнес-організацій (вітчизняних чи зарубіжних);

c) на базі компаративного аналізу міжнародних та вітчизняних статистичних даних у сфері менеджменту персоналу;

d) на основі аналізу статистичних показників на макрорівні в Україні.

У такому випадку 2-й розділ КБР має містити два підрозділи (параграфи), виходячи із загальних теоретичних положень, які розглядаються в 1-му розділі. Цей розділ базується на проведенні комплексних досліджень предмета та об'єкта аналізу у різні періоди, вивченні факторів, що визначають стан предмета та об'єкта дослідження, порівняльного аналізу міжнародної та вітчизняної статистичної звітності за тематикою дослідження; проведення польових досліджень (анкетування, опитування, фокус-групи тощо).

В 2-му розділі пропонуються такі варіанти виконання (на вибір здобувача залежно від можливостей доступу до потрібної інформації):

а) для КБР, які виконуватимуться за окремим бізнес-процесом менеджменту персоналу на базі одного підприємства (вітчизняного чи зарубіжного)

- надати загальну характеристику підприємства та проаналізувати його організаційно-управлінську структуру;
- розглянути систему показників, за допомогою яких можна оцінити рівень менеджменту персоналу підприємства;
- провести діагностику проблеми дослідження на підприємстві за останні 3 роки та виявити основні позитивні та негативні тенденції;
- розглянути систему показників, за допомогою яких можна оцінити ефективність досліджуваного бізнес-процесу менеджменту персоналу в організації;
- дослідити тенденції зміни внутрішніх та зовнішніх факторів, що впливають на досліджуваний бізнес-процес менеджменту персоналу;
- за допомогою SWOT-аналізу проаналізувати слабкі та сильні сторони підприємства з точки зору обраного предмета дослідження, й виявити загрози та можливості, і на їх основі запропонувати основні стратегії вирішення проблем, що було раніше діагностовано;
- охарактеризувати досліджувані бізнес-процеси менеджменту персоналу в організації за допомогою моделі McKinsey 7S та визначили наскільки ефективно вони працюють.

Одним із ключових методів цього розділу є проведення SWOT-аналізу. SWOT-аналіз – це процес встановлення зв'язків між найхарактернішими для підприємства можливостями, загрозами, сильними (перевагами) і слабкими сторонами, результати якого надалі можуть бути використані для формування і вибору стратегій підприємст-

ва. Оцінювання правильності побудови та налагодження бізнес-процесів усередині компанії, а також ефективності використання наявних ресурсів рекомендується проводити на основі аналізу за моделлю McKinsey 7S.

b) для КБР, які виконуватимуться за окремим бізнес-процесом менеджменту персоналу на основі дослідження практик сучасних бізнес-організацій (вітчизняних чи зарубіжних):

- надати загальний огляд сучасних практик реалізації діяльності в сфері менеджменту персоналу в Україні відповідно до предмету дослідження;
- проаналізувати міжнародний досвід чи передові українські практики менеджменту персоналу підприємств відповідно до предмету дослідження;
- визначати критерії та показники, за якими можна оцінити ефективність та прогресивність використовуваних українськими чи зарубіжними компаніями підходів та практик до реалізації бізнес-процесу менеджменту персоналу відповідно до теми дослідження;
- провести діагностику тенденції розвитку українських чи міжнародних практик в сфері менеджменту персоналу відповідно до предмету дослідження;
- здійснити порівняльний аналіз українських чи міжнародних практик в сфері менеджменту персоналу відповідно до предмету дослідження;
- дослідити тенденції зміни внутрішніх та зовнішніх факторів, що впливають на досліджуваний бізнес-процес менеджменту персоналу в Україні;
- за допомогою PEST, PESTLE чи STEEPLE аналізу, здійснити аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища реалізації українських практик в сфері менеджменту персоналу відповідно до предмета дослідження, виявити основні чинники, які негативно впливають на розвиток зазначених практик в Україні з точки зору обраного предмета дослідження, і на їх основі запропонувати основні стратегії вирішення проблем та недоліків української практики, що було раніше діагностовано.

Ключовими методами цього розділу є методи порівняння, проведення PEST, PESTLE чи STEEPLE аналізу.

c) для КБР, які виконуватимуться на базі компаративного аналізу міжнародних та вітчизняних статистичних даних у сфері менеджменту персоналу:

- надати загальний огляд сучасних тенденцій щодо розвитку основних показників в Україні відповідно до предмета дослідження;
- проаналізувати міжнародні тенденції щодо основних показників відповідно до предмета дослідження;
- здійснити порівняльний аналіз сучасних тенденцій щодо розвитку основних показників в Україні та світі відповідно до предмета дослідження;
- провести діагностику тенденції щодо розвитку українських та зарубіжних практик у сфері менеджменту персоналу відповідно до предмета дослідження;
- здійснити порівняльний аналіз українських та міжнародних практик у сфері менеджменту персоналу відповідно до предмета дослідження;
- зробити висновки щодо впливу практик менеджменту персоналу на тенденції розвитку основних показників в Україні відповідно до предмета дослідження.

d) для КБР, які виконуватимуться на основі аналізу статистичних показників на макрорівні в Україні:

- проаналізувати основні статистичні показники відповідно до предмета дослідження, визначити їх тенденції та динаміку за 3-5 років в Україні;
- зробити висновки щодо сучасних тенденцій з розвитку основних показників в Україні відповідно до предмета дослідження;
- проаналізувати основні статистичні показники відповідно до предмета дослідження в країнах Європейського Союзу, або в світі загалом, зробити висновки про міжнародні тенденції щодо основних показників відповідно до предмета дослідження;

• здійснити порівняльний аналіз сучасних тенденцій щодо розвитку основних показників в Україні та світі відповідно до предмета дослідження;
• провести діагностику тенденції розвитку українських та зарубіжних практик у сфері менеджменту персоналу відповідно до предмета дослідження;
• здійснити порівняльний аналіз українських та міжнародних практик у сфері менеджменту персоналу відповідно до предмета дослідження;
• зробити висновки щодо впливу практик менеджменту персоналу на тенденції розвитку основних показників в Україні відповідно до предмета дослідження.

Ключові інформаційні ресурси, які обов'язково потрібно використовувати при проведенні аналізу, наведено в **додатку А**

Вимоги до написання 3-го розділу КБР.

На період введення воєнного стану 3-й розділ кваліфікаційної роботи (за відсутності можливості отримання інформації з підприємства, чи припинення діяльності досліджуваного підприємства) може бути виконано як формування комплексної програми (проєкту) підвищення ефективності досліджуваного процесу (покращення ситуації щодо обраної проблематики) та розрахунку витрат на впровадження у практику діяльності запропонованої програми (проєкту).

У такому випадку рекомендовано розробляти уніфіковані рекомендації щодо підвищення ефективності досліджуваного проекту в загальному для підприємств великого, середнього та малого бізнесу (залежно від проаналізованого в 2-му розділі КБР практичного досвіду).

Рекомендації, пропозиції, прогнози та заходи щодо вдосконалення досліджуваної проблеми (3-й розділ) можуть бути розроблені здобувачем як самостійно, так і на підставі вивчення й узагальнення передового досвіду, висвітленого у літературних джерелах. Вони мають бути обґрунтованими, реальними, мати теоретичну і практичну цінність.

Рекомендовано 3-й розділ КБР може містити обґрунтування доцільності застосування у діяльності українських компаній найбільш ефективних теорій (або їх елементів) з теми дослідження, пропозиції щодо можливих шляхів вирішення проблем та удосконалення діяльності з менеджменту персоналу на основі міжнародного досвіду, передових міжнародних і українських практик, в тому числі у період надзвичайних ситуацій та введення воєнного стану.

У 3-му розділі КБР рекомендовано такі варіанти виконання параграфів (на вибір – залежно від дослідженої у 2-му розділі інформації та виявлених проблем у системі менеджменту персоналу):

• розглянути основні напрями удосконалення досліджуваної проблеми та обрати пріоритетні, в тому числі у період надзвичайних ситуацій та введення воєнного стану;
• дослідити особливості та розробити пропозиції щодо вдосконалення процесів менеджменту персоналу в частині досліджуваної проблематики для підприємств України в тому числі у період надзвичайних ситуацій та введення воєнного стану;
• здійснити аналіз традиційних елементів системи менеджменту персоналу, які використовуються в практиці діяльності вітчизняних підприємств, виявити їх переваги та недоліки; та запропонувати інноваційні складові системи менеджменту персоналу (в частині досліджуваної проблематики) у період надзвичайних ситуацій та введення воєнного стану;
• провести економічне обґрунтування запропонованих заходів та розрахувати витрати на їх впровадження у практику діяльності з менеджменту персоналу та надати конкретні практичні рекомендації щодо удосконалення предмета дослідження з урахуванням економічного ефекту, що був виявлений;

- сформулювати проблеми, пов'язані з практикою менеджменту персоналу відповідно до предмета дослідження та обґрунтувати пропозиції щодо доцільності впровадження окремих теорій менеджменту персоналу (або їх елементів), які дозволять підвищити ефективність управління людьми в українських компаніях у період надзвичайних ситуацій та введення воєнного стану.