

**ПРИВАТНИЙ ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«ІНСТИТУТ ПСИХОЛОГІЇ І ПІДПРИЄМНИЦТВА»**

**МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ
ДО ВИКОНАННЯ ВИПУСКНИХ
КВАЛІФІКАЦІЙНИХ РОБІТ**

галузь знань	07 «Управління та адміністрування»
спеціальність	073 «Менеджмент»
спеціалізації	«HR-менеджмент» «Психологія бізнесу» «Комунікаційний менеджмент»

Автори: Ігнат'єва І.А., доктор екон .наук, проф.
Хоменко І.Б., канд.екон.наук

Методичні рекомендації обговорено та схвалено на засіданні кафедри менеджменту та підприємництва 10 вересня 2019 р., протокол № 2.

Рецензенти: Бабіна О.В., кандидат екон. наук,
Шкурко Я.І., канд. псих. наук

ЗМІСТ

1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ.....	4
2. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВИБОРУ ТЕМИ ВИПУСКНОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ.....	6
3. ОСНОВНІ ЕТАПИ ВИКОНАННЯ ВИПУСКНОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ	8
4. ОСНОВНІ ВИМОГИ ДО ЗМІСТУ, СТРУКТУРИ ТА ОБСЯГУ ВИПУСКНОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ	10
5. ОСНОВНІ ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ ВИПУСКНОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ	11
5.1. Загальні вимоги	11
5.2. Титульна сторінка	12
5.3. Завдання на випускню кваліфікаційну роботу	12
5.4. Зміст	13
5.5. Вступ	14
5.6. Основні результати дослідження	17
5.8. Висновки та пропозиції	19
5.9. Список використаних джерел	20
5.10. Додатки	21
6. ОРГАНІЗАЦІЯ ЗАХИСТУ ТА КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ ВИПУСКНОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ.....	21
7. РЕКОМЕНДОВАНА ТЕМАТИКА ВИПУСКНИХ КВАЛІФІКАЦІЙНИХ РОБІТ	31
ДОДАТКИ	41

1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

1.1. Методичні рекомендації до виконання ВКР зі спеціальності 073 «Менеджмент» розроблено з урахуванням вимог Закону України «Про освіту», «Про вищу освіту», інструкцій МОН України, стандартів вищої освіти ПВНЗ «Інститут психології і підприємництва» та освітньо-професійних програм підготовки бакалавра, «Положення про організацію освітнього процесу студентів», «Положення про атестацію здобувачів вищої освіти та екзаменаційну комісію з атестації у ПВНЗ ІПП».

Методичні рекомендації до написання ВКР дозволять студентам дотримуватися логічної схеми наукового дослідження, а саме:

- визначити об'єкт і предмет дослідження,
- обґрунтувати актуальність дослідження,
- правильно сформулювати мету та завдання дослідження,
- обґрунтувати вибір методів проведення дослідження,
- сформулювати висновки й оцінити результати, отримані в процесі дослідження.

1.2. Написання ВКР зі спеціальності «Менеджмент» передбачає виконання студентами завдань, регламентованих Положенням про випускню кваліфікаційну роботу, затверджений Вченою радою ПВНЗ ІПП

1.3. *Випускна кваліфікаційна робота (ВКР)* – самостійна актуальна науково-дослідна робота, яка висвітлює стан вивчення проблеми (огляд і аналіз), детально обґрунтовану та належним чином оформлену пропозицію, що передбачає впровадження певних змін у діяльність об'єкту дослідження та висновки.

1.4. *Метою виконання ВКР є* встановлення відповідності підготовки здобувачів освітнього ступеня бакалавр вимогам стандартів вищої освіти ПВНЗ ІПП та визначення рівня їх компетентностей за результатами науково-дослідної діяльності.

1.5. Основне завдання автора ВКР – продемонструвати здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у певній галузі професійної діяльності, що передбачає проведення досліджень та/або здійснення інновацій (відповідно до восьмого рівня Національної рамки кваліфікацій) з використанням сучасного економіко-математичного інструментарію, статистичних методів аналізу та обробки даних.

1.6. Закріплення теми ВКР, об'єкту дослідження та призначення наукового керівника затверджується наказом ректора інституту не пізніше ніж за 6 місяців до захисту ВКР за поданням завідувача кафедри з дотриманням графіка освітнього процесу.

1.7. Науковим керівником ВКР призначається науково-педагогічний працівник кафедри, який має науковий ступінь доктора або кандидата наук, і проводить наукові дослідження за відповідним напрямом, основні обов'язки якого викладено у Положенні про випускню кваліфікаційну роботу (проект).

1.8. За дані, викладені у ВКР, порядок використання фактичного матеріалу під час її виконання, обґрунтованість й достовірність висновків та

викладених положень несе відповідальність як студент, так і науковий керівник. Не допускається запозичення (плагіат) матеріалу без посилання у ВКР на автора та джерело інформації.

1.9. Випускна кваліфікаційна робота перед захистом обов'язково проходить перевірку на плагіат. Відповідальність за доброчесне використання літературних джерел несе автор, згідно кодексу академічної доброчесності, здобувача вищої освіти ПВНЗ ІПП.

1.10. Внесення змін та уточнень до тем / об'єктів ВКР можливе як виняток не пізніше 1 місяця до захисту ВКР згідно з графіком освітнього процесу. Зміни здійснюються за наказом ректора, проект якого вносить завідувач кафедри за обґрунтованою заявою студента, погодженою з науковим керівником та керівником проектної групи (гарантом освітньої програми).

1.11. ВКР виконується відповідно до календарного графіку її підготовки, що складається в деканаті ІПП, затверджується завідувачем кафедри та розміщується на інформаційних ресурсах ІПП.

1.12. У період написання ВКР питання щодо стану її підготовки та дотримання студентами календарного графіку систематично заслуховуються на засіданнях кафедри менеджменту та відображаються у відповідних протоколах.

2. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВИБОРУ ТЕМИ ВИПУСКНОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

2.1. Тематика й науковий рівень ВКР повинні відповідати освітнім програмам підготовки здобувачів освітнього ступеня бакалавр – «HR-менеджмент», «Психологія бізнесу» та «Комунікативний менеджмент».

2.1.1. Теми ВКР формуються відповідно до напрямів науково-дослідної тематики інституту, запитів роботодавців, в т.ч. стратегічних партнерів інституту, сучасних досягнень у відповідній предметній галузі або суміжних сферах науки й техніки.

2.1.2. Орієнтовна тематика ВКР, що відображає актуальну проблематику сучасного менеджменту, розробляється провідними фахівцями кафедр інституту згідно з вимогами освітніх програм та стандартів вищої освіти ПВНЗ ІПП, змісту затверджених ректором програм навчальних дисциплін (обов'язкових та за вибором), затверджується на засіданні кафедр, розміщується на веб-сторінці Інтернет-порталу інституту та на дошці оголошень для ознайомлення з нею студентів. Тематика щорічно переглядається та поновлюється.

2.1.3. Тему ВКР студент обирає із запропонованих та погоджує її з науковим керівником. Також за погодженням із науковим керівником здобувач може запропонувати самостійно сформульовану тему дослідження – за умови обґрунтування доцільності її розроблення, а також враховуючи свої наукові інтереси. Якщо студент не мав змоги у визначені графіком освітнього процесу строки обрати тему ВКР, замість нього це робить науковий керівник та керівник (гарант) освітньої програми.

2.1.4. Випускна кваліфікаційна робота може виконуватися також за

тематикою, яку замовляють державні установи, підприємства та організації, що уклали з інститутом договори про навчання (підготовку) або мають з університетом договори / меморандуми про співпрацю.

2.1.5. Усі теми робіт повинні бути реальними, тобто передбачати проведення дослідження встановленої проблеми та експерименту за матеріалами діяльності об'єктів дослідження – реально функціонуючих суб'єктів господарювання, що є юридичними особами (організацій та підприємств та мають самостійну фінансову звітність. Обираючи тему наукового дослідження, слід враховувати її актуальність для об'єкту дослідження, можливість одержання відповідних матеріалів організації (підприємства, установи) (планових, звітних, статистичних), проведення власних спостережень, розрахунків, експериментів, наявність літературних джерел, а також власні напрацювання та наукові інтереси.

2.1.6. Виконання ВКР на абстрактну тему, без використання й аналізу матеріалів, що характеризують діяльність об'єкту дослідження, *не допускається*. Якщо немає пропозицій студента щодо об'єкта дослідження, інститут призначає організацію, з якою ПВНЗ ІПП має відповідний договір / меморандум про співпрацю та вносить дані до проекту розпорядження (наказу), не очікуючи інформацію від студента.

2.1.7. Після остаточного узгодження теми ВКР з науковим керівником студент протягом встановленого часу подає заяву на ім'я завідувача кафедри, в якій зазначає назву теми і повну назву об'єкта дослідження, зразок якої наведено у дод. А даних методичних рекомендацій.

2.2. Випускна кваліфікаційна робота виконується на основі поглибленого вивчення студентом законодавчих та інших нормативно-правових актів, спеціальної вітчизняної та зарубіжної наукової літератури з проблеми, що входить до кола його наукових інтересів, передового досвіду з обраної проблеми (рекомендовано використовувати інформаційні джерела за останні 3-5 років, винятки допустимі для фундаментальних видань з опрацьованої тематики), результатів власних досліджень з метою вирішення визначених професійних управлінських завдань, а також містить результати теоретичних та аналітично-експериментальних досліджень.

Здобувачі ступеню вищої освіти мають можливість користуватися інформацією з фондів каталогів, відділів наукової / навчальної / іноземної літератури, залом періодичних видань бібліотеки ПВНЗ ІПП і Національної бібліотеки України ім. В. І. Вернадського. До того ж, інформація щодо видань є на відповідних сторінках сайтів: www.ipr.edu.ua та www.nbuv.gov.ua.

2.3. Після підписання наказу на затвердження теми ВКР та опрацювання джерел студент складає план, який узгоджується з науковим керівником, керівником проектної групи (гарантом освітньої програми) та завідувачем кафедри. Розгорнутий план зазначається у Завданні на випускну кваліфікаційну роботу студентів (далі – Завдання) (дод. В Положення про випускну кваліфікаційну роботу (проект), який, за погодженням наукового керівника, може корегуватися, про що робляться відповідні записи у затвердженому варіанті.

2.4. Якщо вносяться зміни та уточнення до теми / об'єктів ВКР, – відповідно змінюється Завдання. Завдання підписує науковий керівник і студент, затверджує керівник (гарант) освітньої програми та завідувач кафедри.

3. ОСНОВНІ ЕТАПИ ВИКОНАННЯ ВИПУСКНОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Випускна кваліфікаційна робота є різновидом науково-дослідної роботи навчального характеру, при здійсненні якої студент використовує як науково-методичну літературу, так і свої спостереження і факти, результати емпіричних досліджень, які він провів, висуває власні гіпотези тощо.

Починаючи роботу, студент має розподілити свій час і після вибору теми взятися за її опрацювання, дотримуючись графіку виконання кваліфікаційної випускної кваліфікаційної роботи.

Складання такого календарного *плану-графіку* передбачає загальноприйняту послідовність з дотриманням певних процедур (етапів) *роботи*:

1. Вибір напряму дослідження, пошуку та опрацювання спеціальної літератури.

2. Вибір об'єкта дослідження (суб'єкта господарювання або іншої організації, за матеріалами якої буде виконуватися дослідження), проведення експрес-аналізу його поточного стану у ракурсі обраної теми.

3. Попереднє діагностування проблеми, що є актуальною та потребує вирішення («розпізнавання проблеми»).

4. Уточнення (конкретизація) напряму дослідження, мети та завдань випускної кваліфікаційної роботи.

5. Формування загальної концепції дослідження, визначення методичних підходів та інструментарію дослідження, розробка плану випускної кваліфікаційної роботи.

6. Оформлення завдання на випускну кваліфікаційну роботу спільно з науковим керівником.

7. Пошук та збирання вхідної інформації для виконання роботи.

8. Опанування на основі вивчення спеціальної літератури законодавчо-нормативних актів, теоретико-методологічних основ досліджуваної проблеми, існуючих концепцій та запропонованих прийомів її вирішення, еволюції проблеми, діапазону поглядів на її сутність і можливості вирішення, систематизація процедур, аналітичних прийомів тощо, що використовуються в перебігу її розв'язання.

9. Проведення економічної діагностики об'єкта дослідження, здійснення поглибленого аналізу досліджуваної проблеми на його матеріалах, оцінювання рівня та динаміки системи показників, що характеризують стан об'єкта дослідження з погляду поставленої проблеми.

10. Обґрунтування напрямів (існуючих альтернатив) вирішення науково-

дослідної проблеми – з урахуванням специфіки об’єкта дослідження; творчий пошук нових підходів, апробація запропонованого інструментарію.

11. Розроблення рекомендацій щодо вирішення проблем на об’єкті дослідження, обґрунтування плану їх реалізації, інформаційного, методичного, матеріально-технічного та інших видів забезпечення.

12. Оцінювання соціально-економічної ефективності розроблених рекомендацій, розробка програми впровадження заходів.

13. Формування тексту ВКР та списку використаних літературних джерел, подання його на ознайомлення науковому керівнику та усунення недоліків у змісті та оформленні.

14. Написання підсумкового варіанту тексту та належне оформлення роботи.

15. Подання роботи на ознайомлення керівництву об’єкта дослідження та отримання листа-відзиву.

16. Загальне оформлення ВКР та подання в деканат.

17. Попереднє заслуховування представлених студентом основних положень роботи на кафедрі спеціально сформованою комісією попереднього захисту, отримання рекомендації (або зауважень).

18. Зовнішнє рецензування роботи.

19. Захист ВКР на засіданні ЕК.

Загальний період виконання ВКР становить 10 навчальних тижнів.

4. ОСНОВНІ ВИМОГИ ДО ЗМІСТУ, СТРУКТУРИ ТА ОБСЯГУ ВИПУСКНОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

4.1. Випускна кваліфікаційна робота повинна бути написана одноосібно, містити сукупність нових наукових результатів і положень, висунутих автором для публічного захисту, мати внутрішню єдність і свідчити про особистий внесок автора у вирішення поставлених керівником завдань. Її зміст повинен бути принципово новим матеріалом, що містить описання нових факторів, явищ, закономірностей управлінських явищ та процесів, або узагальнення раніше відомих положень з інших наукових позицій, але у новому аспекті та відтворювати вихідні передумови наукового дослідження, його процес і отримані результати. Її обов’язковими елементами є дискусійний і полемічний матеріал. Запропоновані автором нові рішення повинні бути аргументовані й критично оцінені у порівнянні з іншими відомими рішеннями.

4.2. Випускна кваліфікаційна робота виконується на засадах отримання студентами теоретичних знань і практичних навичок протягом усього періоду навчання у ПВНЗ ІІІП, проходження ними бізнес-практики, а також результатів виконання індивідуальної науково-дослідної роботи.

4.3. Під час підготовки й написання ВКР здобувач повинен оволодіти такими *компетентностями*:

– формулювати й вирішувати завдання, що виникають під час дослідження діяльності й потребують поглиблених фахових знань;

- обирати необхідні методи дослідження, модифікувати існуючі й розробляти нові – згідно поставлених керівником завдань;
- виявляти проблему, що має певне значення для економічної практики організації, науково обґрунтувати підходи, що забезпечують розв'язання певних прикладних завдань щодо її усунення;
- розкривати існуючі наукові погляди, концепції й теорії, уміти їх критично оцінювати, аналізувати та застосовувати до досліджуваного завдання;
- узагальнювати, систематизувати й теоретично усвідомлювати емпіричний матеріал;
- обробляти отримані результати, аналізувати й обґрунтовувати їх – з урахуванням наявних літературних даних;
- вести бібліографічну роботу із залученням сучасних інформаційних технологій;
- володіти навичками й прийомами психологічного, економічного, проектного й стратегічного аналізу;
- розробляти пропозиції й рекомендації щодо можливостей практичного використання отриманих результатів в поточній та стратегічній діяльності об'єктів дослідження (організацій, підприємств, установ);
- забезпечувати відповідність основного змісту роботи вимогам оригінальності, унікальності положень, що наводяться в основному тексті випускної кваліфікаційної роботи;
- забезпечувати мовностилістичне оформлення матеріалу, відповідно до вимог наукового стилю мови.

4.4. Випускна кваліфікаційна робота виконується державною мовою. Її написання іншою, ніж державна, мовою можливе за поданням та погодженням ректора. Студенти, які навчаються за освітніми програмами англійською мовою викладання, виконують випускну кваліфікаційну роботу англійською мовою.

4.5. Перевірка ВКР на академічний плагіат здійснюється засобами, визначеними у *Положенні про дотримання академічної доброчесності педагогічними, науково-педагогічними, науковими працівниками та здобувачами освіти*.

5. ОСНОВНІ ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ ВИПУСКНОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

5.1. Загальні вимоги

5.1. У процесі підготовки ВКР застосовуються методичні й технічні прийоми наукової роботи – у відповідності до Положення про випускну кваліфікаційну роботу (проект).

5.2. Норми наукової комунікації регламентують характер викладення інформації, передбачаючи відмову від висловлювання власної думки від першої особи. У зв'язку з цим вживаються мовні конструкції, в яких замість особового займенника «я» вживається займенник «ми», оскільки дослідження здійснюється під постійним консультуванням з боку наукового керівника та

вживаються дієслова від імені третьої особи «*Вважаємо за необхідне....*», «*На думку автора...*» або без зазначення особи: «*Слід зазначити, що...*», «*Це дозволяє зробити висновок про те, що...*», «*Дослідження свідчать, що...*» тощо.

5.3. Оформлення ВКР здійснюється відповідно до загальних вимог, що висуваються до наукових робіт, згідно з ДСТУ 3008:2015 «Інформація та документація. Звіти у сфері науки і техніки. Структура та правила оформлювання».

5.4. При написанні ВКР слід обов'язково посилатися на авторів і літературні джерела, з яких запозичені матеріали або окремі результати. Включену в текст цитату необхідно оформити *обов'язковою вказівкою на автора й джерело, з якого здійснюється цитування*. Якщо наводиться не цитата, а викладається думка автора, висловлена ним ідея, то в тексті роботи також роблять посилання на джерело. Ще одне правило роботи з літературою – використання бібліографічного списку в тексті роботи: джерело, внесене в список, хоча б один раз повинне бути зазначене у тексті. Використання у роботі запозиченого матеріалу без посилання на автора та інформаційне джерело враховуються при допущенні роботи до захисту та визначенні її оцінки.

5.5. У роботі необхідно стисло, логічно і аргументовано викладати зміст і результати дослідження, уникати загальних слів, бездоказових тверджень, тавтології.

5.6. Обсяг основної частини ВКР складає 25-30 сторінок тексту формату А4, розмір шрифту – 14 кегль, міжрядковий інтервал – 1,5, що регламентується специфікою вимог освітньої програми.

5.7. Роботу на захист подають у вигляді спеціально підготовленого переплетеного рукопису.

5.8. Матеріал ВКР повинен містити основні структурні елементи у наступній послідовності:

- титульна сторінка;
- завдання на випуск кваліфікаційну роботу;
- зміст;
- перелік умовних позначень (*за необхідності*);
- вступ;
- основні результати дослідження (*теоретичний, аналітично-дослідницький та проектно-рекомендаційний розділи з поділом на параграфи та підпараграфи*);
- висновки та пропозиції;
- список використаних джерел;
- додатки.

5.2. Титульна сторінка

Зразок оформлення титульної сторінки, що має єдиний стандарт, наведено у дод. Б. Завершену і оформлену випуск кваліфікаційну роботу обов'язково підписує студент, науковий керівник та керівник проектної групи (гарант освітньо-професійної програми) на титульній сторінці.

5.3. Завдання на випускню кваліфікаційну роботу

Після опрацювання наукових джерел із обраної теми дослідження у ВКР студент спільно з науковим керівником розробляє індивідуальне завдання, яким зобов'язаний керуватися у процесі написання роботи та проходження виробничої (переддипломної) практики. Бланк завдання видає деканат за формою, наведеною у Положенні про випускню кваліфікаційну роботу (проект).

5.4. Зміст

Зміст ВКР визначається її темою і відображається у *плані*, що погоджується з науковим керівником та керівником проектної групи (гарантом освітньої програми).

У змісті роботи вказують найменування та номери початкових сторінок усіх розділів, підрозділів та пунктів (якщо вони мають заголовок). Зміст має включати усі заголовки, що є в роботі, починаючи зі вступу і завершуючи списком використаних джерел та додатків. Заголовки змісту повинні точно повторювати заголовки по тексту роботи. Зразок оформлення *плану та змісту* ВКР наведено у дод. Г.

5.5. Вступ

Головним *завданням написання вступу* є загальна характеристика роботи як актуального та практично-значущого наукового дослідження.

У вступі потрібно розкрити:

- сутність наукової проблеми, актуальність і практичну значущість обраної теми випускної кваліфікаційної роботи;
- мету та завдання дослідження;
- особливості досягнення поставленої мети та виконання завдань стосовно конкретних умов дослідження;
- об'єкт та предмет дослідження;
- перелік методів дослідження, що планується використати (було використано) у роботі;
- загальну характеристику інформаційного забезпечення дослідження (з акцентуванням уваги на нетрадиційних інформаційних джерелах, якщо такі використовувалися);
- інформацію про використання інформаційних технологій, стандартного та авторського програмного забезпечення;
- інформацію про елементи наукової новизни та практичне значення (апробацію) результатів дослідження.

Аргументація *актуальності* повинна бути лаконічною, проте, переконливою. Вона визначається шляхом критичного аналізу та порівняння з відомими підходами до розв'язання цієї проблеми, обґрунтування значення роботи для розвитку певної галузі. Висвітлення актуальності не повинно бути багатослівним. Досить кількома реченнями – у межах 0,15 сторінки висловити головне – сутність проблеми або наукового завдання: «...чим і визначається актуальність теми дослідження». Вказуються також прізвища науковців, які відомі своїм внеском в розробку досліджуваної проблеми.

Від доведення актуальності обраної теми варто логічно перейти до формулювання *мети* дослідження. Формулювання мети є досить важливим етапом у дослідженні, оскільки вона визначає й завдання самого дослідника: що буде вивчено, обґрунтовано, проаналізовано, розроблено та аргументовано в роботі.

Мета дослідження формулюється відповідно до теми ВКРі може передбачати розробку управлінських заходів щодо вирішення проблематики дослідження. Не слід формулювати мету як «...дослідження...», «...вивчення...», тому що ці слова вказують не на саму мету, а на засіб її досягнення мети.

Завдання дослідження – це послідовні взаємозалежні кроки, що забезпечують досягнення поставленої мети, що являють собою конкретні послідовні шляхи вирішення проблеми.

Вони встановлюються у формі перерахування (*розглянути... охарактеризувати... описати... обґрунтувати... встановити... оцінити... з'ясувати... дослідити... визначити... розробити модель... запропонувати тощо*). Для досягнення поставленої мети необхідно вирішувати завдання, кількість та зміст яких визначається метою дослідження.

Логіка постановки *завдань* (в межах загальної структури роботи) може бути такою:

- *перший блок завдань* пов'язаний із характеристикою сутності предмета дослідження, з виявленням сутності проблеми, теоретичним обґрунтуванням шляхів її вирішення (наприклад, «*визначення сутності менеджменту*», «*обґрунтування ролі та місця менеджменту в системі управління господарюючими об'єктами*», «*з'ясування особливостей інноваційного механізму розвитку підприємств, його відмінностей від інших типів механізмів*» тощо);

- *другий блок завдань* – має теоретично-методичний характер й спрямований на розкриття загальних способів вирішення проблеми, на аналіз умов її вирішення (наприклад, «*визначення факторів впливу на формування системи менеджменту*»; «*оцінка інституційного середовища сфери інноваційної діяльності*», «*діагностика проблем формування системи менеджменту на вітчизняних підприємствах (чи окремих його складових)*» тощо);

- *третій блок завдань* – має рекомендаційний, прикладний характер, вказує на конкретні засоби реалізації теоретичної моделі дослідження, передбачає описання конкретних методик дослідження, практичних рекомендацій (наприклад, «*розробка моделі інноваційного розвитку підприємства*», «*адаптація методики оцінювання рівня компетенцій менеджерів в практику діяльності організації*»; «*розроблення пропозицій щодо реалізації стратегії розвитку підприємства*» тощо).

Формулювання завдань повинне відрізняється чіткістю й точністю, оскільки описання їхнього вирішення складає зміст основних розділів випускної кваліфікаційної роботи.

Об'єкт і предмет дослідження – як категорії наукового процесу, співвідносяться між собою як загальне й часткове. В *об'єкті* виокремлюється

та частина, що слугує предметом дослідження, на який спрямовується основна увага студента.

Об'єктом дослідження є процес або явище, що породжує проблемну ситуацію та обране для вивчення, а предметом дослідження є процес, що вивчається у межах об'єкта дослідження.*

Предмет дослідження значно вужчий й конкретніший за об'єкт, він і визначає тему випускної кваліфікаційної роботи, що позначається на титульному листі роботи як її заголовок. Якщо об'єкт – це сфера діяльності, то предмет – це досліджуваний процес у рамках об'єкта дослідження.

Важливим етапом наукового дослідження як основи підготовки ВКР є *вибір та обґрунтування методів* як засобів вирішення дослідницьких завдань, вивчення явищ та одержання необхідної інформації. Уміння обрати найбільш результативні методи дослідження дозволяє досягти цілей, поставлених в роботі.

Для кожного етапу дослідження при підготовці ВКР обирається сукупність методів, здатна забезпечити повне й правильне вирішення поставлених завдань, дозволить отримати надійні й достовірні результати, буде відповідати логічній структурі дослідження.

У процесі дослідження магістрантам необхідно максимально застосовувати комп'ютерні технології.

Особливе місце серед методів дослідження займають методи *вивчення інформаційних джерел*, що є засобом вивчення історії й причин виникнення проблеми, її сучасного стану.

Інформаційна база дослідження. Дається перелік матеріалів, що були використані для написання ВКР (Закони України, Укази Президента України, офіційні матеріали Державного комітету статистики України, оперативна інформація міністерств та відомств, фінансова та оперативна звітності досліджуваного підприємства за останні 3-5 років, періодичні видання, праці вітчизняних і зарубіжних науковців з проблеми дослідження, а також інформаційні ресурси світової комп'ютерної інформаційної мережі *Internet*).

Інформація про апробацію результатів дослідження може містити: перелік конференцій, на яких було здійснено та обговорено результати дослідження, із зазначенням назви доповіді, місця та часу проведення конференцій; перелік тез та статей, що було підготовлено, з повною інформацією про їх видання (бібліографічним описом) тощо. Наприкінці вступу зазначається посилання на статтю, опубліковану з теми роботи з посиланням на Додаток А.

Обсяг вступу не повинен перевищувати 2-х сторінок.

5.6. Основні результати дослідження

Перший розділ випускної кваліфікаційної роботи має носити *теоретичний характер* та може містити два-три параграфи. У розділі

викладається теоретичне обґрунтування проблеми, що досліджується, розглядається її сутність, значення, класифікаційні характеристики, сучасні тенденції предмету дослідження, методичні підходи тощо.

У випускній кваліфікаційній роботі, на основі вивчення наявної вітчизняної й закордонної наукової й спеціальної літератури з питань досліджуваної проблеми, а також нормативних матеріалів рекомендується провести аналіз останніх публікацій з досліджуваної проблематики з обраної теми, зібраний під час виконання роботи.

Обсяг першого розділу повинен становити 8-10 сторінок.

Другий розділ випускної кваліфікаційної роботи має *аналітико-дослідницький характер* і складається з двох-трьох параграфів. Всі аналітичні розрахунки, таблиці, графіки, діаграми цього розділу мають супроводжуватися тлумаченням та висновками, що дозволяють визначити сутність і стан досліджуваних явищ та процесів, розкрити їх особливостей та тенденцій розвитку, створити базу для виявлення невикористаних резервів удосконалення діяльності підприємства – об'єкта дослідження.

Текст доцільно ілюструвати реальними документами або їх копіями (що розміщуються у додатках) та супроводжувати стислим коментарем.

Обсяг другого розділу повинен становити 10-12 сторінок загального обсягу роботи.

Завданням третього (проектно-рекомендаційного) розділу є розробка конкретних пропозицій щодо удосконалення предмета дослідження, його інформаційного, методичного та організаційного забезпечення, обґрунтування моделей управління та економічних параметрів та індикаторів розвитку підприємства (стратегія, план, проект, програма тощо) на базі основних теоретичних положень, методичних підходів, методичного інструментарію, викладених у теоретичному розділі роботи, а також з урахуванням результатів аналізу, проведеного у дослідницькому розділі роботи.

Обсяг третього розділу повинен становити 10-15 сторінок загального обсягу роботи і може містити 2 параграфу (за потреби).

5.7. Висновки та пропозиції

Висновки та пропозиції є окремою структурною частиною ВКР та стислим викладенням підсумків проведеного дослідження. У висновках наводяться найбільш важливі теоретичні положення щодо формулювання вирішеної проблеми; узагальнюються результати аналізу та діагностики об'єкта дослідження; подаються пропозиції щодо удосконалення напрямів діяльності підприємства, що досліджувалися у роботі.

У цілому представлені висновки та пропозиції за результатами дослідження повинні послідовно відтворювати вирішення всіх завдань, поставлених автором у вступі, що дозволить оцінити завершеність і повноту проведеного дослідження. Якісно написані вступ й висновки та пропозиції дають чітке уявлення про якість проведеного дослідження, коло розглянутих питань, методи і результати дослідження.

Обсяг висновків не повинен перевищувати 3-х сторінок.

5.9. Список використаних джерел

Список використаних джерел – елемент бібліографічного апарату, що містить бібліографічні описи використаних джерел. Це одна із суттєвих частин роботи, що віддзеркалює самостійну творчу працю її автора і демонструє ступінь фундаментальності проведеного ним дослідження. Список використаних джерел розміщується після висновків та пропозицій та має самостійну нумерацію.

Бібліографічний опис складають безпосередньо за друкованим виданням або виписують із каталогів і бібліографічних покажчиків повністю, без пропусків будь-яких елементів, скорочення назв тощо.

Список використаних джерел формується за алфавітом у такому порядку: спочатку літературні джерела українською мовою, в т.ч. Інтернет-джерела, а потім мовою країн ЄС згідно з ДСТУ ГОСТ 7.1:2006 «Система стандартів з інформації, бібліотечної та видавничої справи. Бібліографічний запис. Бібліографічний опис. Загальні правила та вимоги складання».

Складаючи список використаних джерел в алфавітному порядку, необхідно врахувати такі умови:

- а) закони України (у хронологічному порядку);
- б) укази Президента, постанови уряду (у хронологічному порядку);
- в) директивні матеріали міністерств (у хронологічному порядку);
- г) монографії, брошури, підручники, статті, інструктивні, нормативні та інші матеріали, що використовуються підприємством, Інтернет-ресурси (за абеткою).
- ж) іншомовні джерела.

Список використаних джерел може містити не менше 50 позицій.

Необхідно мати на увазі, що у списку використаних джерел обов'язково зазначаються джерела, на які автор робить посилання в роботі, а також ті, на які немає посилань, але їх опрацювання допомогло авторові більш змістовно написати ті чи інші розділи.

Необхідно залучати матеріали і дані, отримані з офіційних сайтів Інтернет-мережі. У цьому випадку необхідно вказати не лише точне джерело матеріалів (сайт), але й автора повідомлення (статті) та назву цього повідомлення, враховуючи вимоги до оформлення такого джерела.

5.10. Додатки

Додатки до ВКР мають містити інформаційні матеріали, що становлять базу аналітичних досліджень з обраної теми, і розміщуються на останніх сторінках. Вони носять обов'язковий, але допоміжний характер і не впливають на обсяг основного тексту роботи.

У додатки доцільно включати матеріал, необхідний для повноти сприяння випускної кваліфікаційної роботи, зокрема, реальні облікові та управлінські документи підприємства-об'єкта дослідження та інших підприємств, що наводяться як приклади (шаблони); рекламні матеріали; проміжні математичні доведення, формули, розрахунки; таблиці допоміжних цифрових даних; інструкції, методики, описання алгоритмів і програм вирішення

задач на ПК, що розроблені під час виконання роботи; ілюстрації допоміжного характеру тощо.

Нормативні вимоги до оформлення ВКР містить *Дод. Д цих методичних рекомендацій та дод. Г Положення про випускню кваліфікаційну роботу (проект)*.

6. ОРГАНІЗАЦІЯ ЗАХИСТУ ТА КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ ВИПУСКНОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

6.1. До захисту ВКР допускаються студенти, які успішно виконали вимоги навчального плану / індивідуального навчального плану студента, у т.ч. програму практики та склали заліково-екзаменаційну сесію.

6.2. Процес підготовки ВКР систематично контролює науковий керівник відповідно до календарного графіка.

6.3. На період виконання ВКР в деканаті складається розклад проведення консультацій науковими керівниками, згідно з яким забезпечується системна робота над випускною кваліфікаційною роботою студентів та наукових керівників (план-графік розміщується на сторінці офіційного сайту ПВНЗ ІПП). Також у календарному плані-графіку встановлюються строки подання на рецензування науковому керівникові окремих розділів і роботи у цілому.

6.4. Випускна кваліфікаційна робота подається науковому керівнику для перевірки її змісту та структури у строки, визначені у Завданні, але не пізніше 15 робочих днів до засідання ЕК.

6.5. У випадку недотримання календарного графіку підготовки ВКР науковий керівник надає інформацію на засіданні кафедри менеджменту (з відображенням у відповідних протоколах) та готує службову записку щодо наявності відхилень від графіку підготовки випускної кваліфікаційної роботи, але не пізніше 15 днів до засідання екзаменаційної комісії (далі – ЕК) із захисту випускної кваліфікаційної роботи. У подальшому за рішенням кафедри студент-дипломник може бути недопущений до захисту атестаційної роботи за значне порушення графіка її виконання.

6.6. На завершену випускню кваліфікаційну роботу науковий керівник оформляє у Завданні (остання сторінка) власний відгук, у якому зазначає:

- актуальність дослідження;
- сучасність використаних методів дослідження;
- рівень використання набутих у процесі навчання теоретичних знань при виконанні дослідження;
- вміння самостійно вирішувати наукові та практичні проблеми; логічно, послідовно, аргументовано викладати матеріал і робити висновки;
- участь студента у наведених експериментальних дослідженнях, теоретичній обробці отриманих результатів, формулюванні наукового положення / ідеї / методиці;
- повнота розкриття теми;
- перспективність запропонованих рекомендацій;

- недоліки роботи та зауваження;
- рекомендація до захисту.

6.8. Випускна кваліфікаційна робота повинна обов'язково містити відгук від підприємства (установи, організації), за матеріалами якого проведено дослідження. Відгук завіряється підписом його керівника (або заступника) і підтверджує достовірність наведених у ВКР матеріалів щодо діяльності підприємства-об'єкта дослідження, зразок якого наведено у дод. Е.

6.7. Випускна кваліфікаційна робота обов'язково повинна бути рецензована висококваліфікованими фахівцями (викладачами та науковцями) ПВНЗ ІПП (внутрішнє рецензування), провідними спеціалістами організацій, що функціонують у сфері спеціалізації студента (зовнішнє рецензування). Зразок зовнішньої рецензії наведено у дод. Ж. Склад внутрішніх рецензентів затверджується ректором інституту за поданням завідувача кафедри та доводиться до відома студентів після проходження ними попереднього захисту на кафедрі.

6.9. При рецензуванні ВКР (проекту) рекомендується визначати:

- новизну постановки і розроблення проблеми;
- використання наукових методів дослідження;
- аргументованість висновків і обґрунтованість пропозицій;
- вміння здобувача освітнього ступеня бакалавра / магістра, чітко, грамотно й аргументовано викладати матеріал, правильно оформлювати його;
- недоліки та зауваження щодо змістовної частини роботи, оформлення;
- висновок про можливість допуску до захисту.

6.10. Зовнішня рецензія надається письмово і містить загальний висновок щодо рекомендації до захисту.

6.11. Негативний письмовий відгук наукового керівника або негативна рецензія щодо змісту ВКР (проекту) та отриманих результатів дослідження не є підставою недопущення до захисту.

6.12. За наявності рукопису, відгуку з підприємства та зовнішньої рецензії завершена ВКР реєструється у відповідному журналі в деканаті та подається на попередній захист (форма реєстраційного журналу наведена в дод. Д Положення про ВКР (проект)), але не пізніше, ніж за 10 календарних днів до захисту.

6.13. Титульна сторінка (дод. Б) представленої роботи містить підписи: студента, наукового керівника, керівника проектної групи (гаранта освітньої програми).

6.14. У разі виявлення формальних невідповідностей, у тому числі в формулюванні теми, назві підприємства (організації), за матеріалами якого виконано дослідження тощо, ВКР (проект) не реєструється, на рецензування не приймається і до захисту не допускається.

Випускна кваліфікаційна робота може бути представлена до захисту в ЕК й за отримання негативної зовнішньої рецензії.

6.15. Студент готує виступ-презентацію з використанням комп'ютерних технологій на 7-10 хвилин, а також необхідний роздатковий матеріал (до 5-10 сторінок) – наочну ілюстрацію відповідних тверджень під час доповіді, зміст та

якість якого перевіряє науковий керівник (слайди, фотографії, макети, рекламні проспекти тощо). Кількість примірників ілюстративного матеріалу повинна відповідати кількісному складу ЕК.

Кількість ілюстративного матеріалу залежить від теми та глибини проведеного дослідження. Вони також створюються у вигляді презентації у редакторі *Power Point* та роздаткового матеріалу, що має обов'язково містити ілюстративні матеріали до роботи у текстовому редакторі *Word*. Ілюстративні матеріали мають послідовно ілюструвати результати досліджень студента та усне посилення на них доповідача, а також забезпечувати повноту висвітлення всіх положень випускної кваліфікаційної роботи, що підлягають захисту. Вони призначені для показу членам комісії теоретичної, аналітичної й проектно-рекомендаційної частин ВКР за допомогою засобів медіапроекування. Кількість та зміст слайдів повинен повністю відтворювати зміст ілюстративного матеріалу.

6.16. Публічний захист ВКР може відбуватися у ПВНЗ ІПП або на базі підприємств, установ і організацій, з якими укладені договори / меморандуми про співпрацю.

6.17. За три дні до основного захисту випускни кваліфікаційну роботу в твердій палітурці слід подати в деканат.

Захист відбувається на відкритому засіданні ЕК, графік роботи якої розробляється навчальною частиною та затверджується ректором.

На засідання ЕК до початку захисту подаються такі документи:

- витяг із наказу ректора про затвердження персонального складу комісії;
- список студентів екзаменаційної групи, які допущені до захисту ВКР;
- подання від деканату про виконання студентом навчального плану та про одержані ним оцінки з теоретичних дисциплін, навчальних та виробничих практик;
- ВКР, підписана студентом та науковим керівником;

Лист-відгук, зовнішня рецензія та довідка про впровадження (за наявності) вкладаються в конверт формату А5 та прикріплюються до переплетеного варіанту роботи.

Нумерацію рисунків і таблиць в Ілюстративних матеріалах доцільно робити *наскрізною*.

На захисті голова ЕК повідомляє тему й надає слово студентові, який протягом 7-10 хвилин викладає основні положення змісту роботи. У доповіді студент має розкрити: актуальність теми; мету та структуру роботи; відомості про організацію, на матеріалах якої виконано дослідження; об'єкт дослідження; стислі висновки з проведеного аналізу, зміст запропонованих заходів та обґрунтування їх ефективності (на це рекомендується витратити не менше 70% часу, відведеного для доповіді). Завершуючи доповідь, випускник має відзначити: які його розробки та висновки впроваджені або намічені до впровадження; де ще та за яких умов можливе, на його думку, застосування результатів дослідження; якою є фактична чи може бути очікувана соціально-економічна ефективність запропонованих ним заходів.

Перед захистом ВКР студенту слід ретельно прочитати зовнішню

рецензію, особливу увагу звернути на висловлені рецензентом зауваження і можливості усунути зазначені недоліки.

Під час захисту ВКР члени ЕК, присутні на захисті викладачі, спеціалісти можуть задавати студентові запитання щодо змісту виконаної роботи. Відповіді студента мають бути конкретними, чіткими й аргументованими. При відповідях він користується ілюстративними матеріалами. В процесі захисту студенту необхідно показати глибоке розуміння теми, продемонструвати свою наукову й загальну ерудицію. Особливу увагу звернути на висловлені науковим керівником зауваження, усунення зазначених недоліків або аргументований захист дискусійних положень.

Після доповіді студента голова ЕК зачитує рецензію на ВКР і студент має відповісти на всі зауваження рецензента (за їх наявності).

Процедура захисту протоколюється секретарем комісії.

За результатами захисту ВКР члени ЕК приймають рішення щодо оцінки захисту і виконаної роботи, про присвоєння студенту відповідної кваліфікації.

6.18. Після захисту ВКР секретарі екзаменаційних комісій передають їх електронні копії в бібліотеку ПВНЗ ІПП для подальшого поповнення репозитарію ВКР, а друковані – в архів ПВНЗ ІПП.

6.19. Оцінюючи випускню кваліфікаційну роботу, комісія враховує не лише якість самого наукового дослідження, його наукову новизну, практичну значущість, вміння автора захистити сформульовані положення та висновки, але й її оформлення, відповідно встановленим вимогам.

Критеріями оцінювання змісту ВКР є такі:

- чіткість, повнота та послідовність розкриття кожного питання плану і теми роботи в цілому;
- науковість стилю викладення матеріалу;
- відсутність орфографічних і синтаксичних помилок;
- правильне оформлення роботи відповідно до державних стандартів (при значних відхиленнях від встановлених вимог робота може бути взагалі недопущена до захисту або це суттєво вплине на загальну оцінку).

6.20. Випускна кваліфікаційна робота з ознаками плагіату рішенням екзаменаційної комісії знімається з розгляду, здобувачу виставляється незадовільна оцінка, а захист нової роботи (або на іншу тему) можливий не раніше ніж через рік. Плагіатом вважається: перефразування частин тексту інших авторів без посилання на джерело; оприлюднення твору, написаного третьою особою на замовлення студента; копіювання письмових робіт інших студентів, викладачів, аспірантів, наукових співробітників; компіляції частин запозиченого тексту без введення їх у цитати.

6.21. Випускна кваліфікаційна робота, в якій розкрито тему, прореферовано необхідні літературні джерела, проаналізовано відповідні інформаційні та статистичні бази даних, проведено експеримент, сформульовано висновки без необхідного їх обґрунтування допускається до захисту, але не може бути оцінена вище ніж «задовільно». ВКР, у якій зроблено власну оцінку використаних літературних джерел, самостійно проаналізовано підібраний матеріал, звітні дані організації – об'єкту дослідження, проведено

експеримент, зроблено висновки та сформульовано пропозиції, але вони не є достатньо аргументованими, може бути оцінена на «добре». ВКР, в якій зроблено власну оцінку різних літературних джерел, використано сучасні методи дослідження, побудовано формалізовану модель проблеми, зроблено власні, в т.ч. експериментальні, дослідження, розрахунки і на їх основі – аргументовані висновки та пропозиції може бути оцінена на «відмінно».

6.28. Результати захисту ВКР оцінюються за 100-бальною шкалою ПВНЗ ІІІ, яка відповідно переводиться в національну шкалу («відмінно», «добре», «задовільно», «незадовільно») та шкалу ЄКТС.

У процесі визначення оцінки враховується низка важливих показників якості виконання та захисту випускної кваліфікаційної роботи, критерії оцінювання яких наведено нижче.

Таблиця 1

Оцінка результатів захисту ВКР за шкалою ЄКТС

За шкалою ЄКТС:	За національною шкалою	За 100-бальною шкалою
A	5 (відмінно)	90–100
B	4 (добре)	82–89
C		75–81
D		69–74
E	3 (задовільно)	60–68
FX	2 (незадовільно) з можливістю повторного захисту	0–59

Таблиця 2

Критерії оцінювання якості виконання та захисту випускної кваліфікаційної роботи

Параметри оцінювання	Діапазон оцінки, балів	Критерії оцінювання за бальною шкалою
Оцінювання якості ВКР(0–100)		
1. Відповідність змісту ВКР темі та затвердженому плану	0–5	0 – зміст роботи <i>не</i> відповідає затвердженому плану
		5 – зміст роботи відповідає затвердженому плану
2. Ступінь розкриття теоретичних аспектів дослідження та коректність використання понятійного апарату	0–15	0 – <i>не</i> сформований <i>понятійний апарат</i> ; <i>не</i> розкриті <i>теоретичні аспекти проблеми</i>

Параметри оцінювання	Діапазон оцінки, балів	Критерії оцінювання за бальною шкалою
3.		<p>5 – сформований <i>понятійний апарат</i>, відсутні <i>критичні співставлення</i> та <i>узагальнення</i> різних підходів до постановки та розв’язання проблеми, <i>не</i> проаналізовані <i>норми чинного законодавства</i>, що регулюють діяльність певної організаційно-правової форми, <i>не</i> розкрита <i>управлінська складова</i></p> <p>10 – сформований <i>понятійний апарат</i>, наявні <i>критичні співставлення</i> та <i>узагальнення</i> різних підходів до постановки та розв’язання проблеми, проаналізовані <i>норми чинного законодавства</i>, що регулюють діяльність певної організаційно-правової форми, <i>не</i> розкрита <i>управлінська складова</i></p> <p>15 – теоретичні аспекти дослідження розкриті у повному обсязі з елементами наукової новизни</p>
4. Глибина експериментального дослідження проблеми	0–20	<p>0 – сутність <i>основних проблем</i> підприємства <i>не</i> висвітлена</p> <p>5 – залучені <i>статистичні матеріали</i> загальнодержавних та галузевих видань, загальні <i>показники діяльності підприємства</i></p>
		<p>10 – залучені <i>статистичні матеріали</i> загальнодержавних та галузевих видань, загальні <i>показники діяльності підприємства</i>, <i>не</i> визначене місце проблеми дослідження в загальному комплексі проблем підприємства, <i>не</i> досліджені <i>управлінські аспекти</i> його діяльності</p> <p>15 – досліджена <i>проблема</i> діяльності організації що пов’язана із загальною темою дослідження, <i>не</i> досліджені <i>управлінські аспекти</i> його діяльності</p> <p>досліджений <i>увесь комплекс проблем</i> діяльності підприємства, у тому числі пов’язаної із загальною темою дослідження</p>
5. Рівень економічного обґрунтування розробок та пропозицій	0–30	<p>0 – обґрунтування пропозицій <i>не</i> підтверджене <i>загальними</i> та <i>детальними</i> розрахунками</p> <p>5 – пропозиції підтверджені <i>загальними розрахунками</i>, <i>не</i> розроблені <i>альтернативні варіанти</i>, <i>не</i> обраховані <i>стійкість</i> та <i>ефект</i> від реалізації проекту</p> <p>10 – пропозиції доведені <i>загальними</i> та <i>детальними</i> розрахунками, <i>не</i> розроблені <i>альтернативні варіанти</i>, <i>не</i> обраховані <i>стійкість</i> та <i>ефект</i> від реалізації проекту</p> <p>15 – пропозиції підтверджені <i>загальними</i> та <i>детальними</i> розрахунками, розроблені <i>альтернативні варіанти</i>, обрахований <i>ефект</i> від упровадження пропозицій, <i>не</i> визначені <i>показники стійкості</i> проекту</p>

Параметри оцінювання	Діапазон оцінки, балів	Критерії оцінювання за бальною шкалою
		20 – пропозиції доведені <i>загальними</i> та <i>детальними розрахунками</i> , розроблені <i>альтернативні варіанти</i> , обрахований <i>ефект</i> від їх упровадження, <i>не</i> визначені показники <i>стійкості</i> проекту
		30 – пропозиції доведені <i>загальними</i> та <i>детальними розрахунками</i> , розроблені <i>альтернативні варіанти</i> , обраховані <i>ефект</i> від їх упровадження та показники <i>стійкості</i> проекту
6. Ступінь використання сучасних методів дослідження проблем діяльності організації на матеріалах якого проведено дослідження	0–15	0 – сучасні <i>методи дослідження</i> проблем діяльності підприємства <i>не</i> використані
		5 – використані сучасні <i>методи дослідження</i> проблем діяльності підприємства, <i>не</i> використані <i>комп'ютерні програми</i> для розрахунків
		15 – використані сучасні <i>методи дослідження</i> проблем діяльності підприємства та <i>прикладні комп'ютерні програми</i> для розрахунків
7. Рівень висвітлення управлінських аспектів реалізації пропозицій з удосконалення діяльності підприємства – об'єкта дослідження	0-15	0 – управлінські аспекти реалізації пропозицій <i>не</i> розроблені
		5 – управлінські аспекти реалізації пропозицій містять <i>загальні рекомендації</i>
		15 – пропозиції щодо змін в організаційній системі управління підприємства доведені до розробки відповідних внутрішніх документів
8. Вміння чітко та стисло викласти основні результати дослідження, наявність ілюстративного матеріалу	0–5	0 – студент <i>неспроможний</i> чітко та стисло викласти основні результати дослідження у відведений регламентом захисту час, <i>ілюстративний матеріал</i> відсутній або його інформативність <i>недостатня</i>
		5 – результати дослідження чітко та стисло викладені, інформативність наявного ілюстративного матеріалу <i>достатня</i>
9. Повнота та обґрунтованість відповідей на питання	0-10	0 – студент <i>неспроможний</i> надати відповіді на поставлені питання
		5 – студент надає повні та обґрунтовані відповіді на лише на частину поставлених питань
		10 – студент надає повні та обґрунтовані відповіді на усі поставлені питання

Під час засідання ЕК її секретар веде протокол захисту, заносить оцінку за результатами захисту ВКР до відомості, що зберігається в архіві, занотує запитання членів ЕК і присутніх на захисті осіб, особисті думки членів ЕК, зазначає одержаний здобувачем ступінь освіти, а також документ про освіту, який видається випускнику. Протоколи підписують голова і члени ЕК у день проведення захисту випускної кваліфікаційної роботи.

Результати захисту здобувачами ВКР оголошуються у день його проведення після оформлення протоколів ЕК.

ВКР, що містять особливо цінні практичні рішення та пропозиції, можуть бути рекомендовані головою ЕК до участі у конкурсах наукових робіт, для

публікування або для доповідей і повідомлень на науково-теоретичних, науково-практичних конференціях, семінарах, симпозіумах тощо.

Студент, який отримав на захисті ВКР незадовільну оцінку, має бути відрахованим з інституту і в цьому випадку йому видається академічна довідка встановленого зразка. За ним залишається право бути повторно допущеним до складання кваліфікаційних екзаменів (якщо він одержав незадовільну оцінку) або до захисту ВКР протягом наступних трьох років. Повторно ВКР виконується за наявності заяви студента про допуск до захисту, дозволу ректора.

Якщо захист ВКР не відбувся з поважних причин (про що студент у ЕК має подати відповідні документи), ректор може дозволити подовжити термін його навчання до наступного терміну роботи ЕК із захисту ВКР (відповідним наказом), але не більше ніж на один рік.

Незалежно від причин повторний захист ВКР у той самий рік категорично забороняється.

Після завершення роботи ЕК складає звіт, в якому відображає основні кількісні показники щодо рівня і якості успішності студентів за проведеними захистами ВКР, їх характеристиках щодо впровадження пропозицій у практику реально функціонуючих організацій (підприємств, установ), застосування сучасних інформаційних і комп'ютерних технологій в аналітичних дослідженнях тощо.

Звіт ЕК обговорюється на вченій раді інституту. Захищені ВКР деканат здає в архів ПВНЗ ІПП не пізніше ніж через 3 дні після завершення роботи ЕК.

7. РЕКОМЕНДОВАНА ТЕМАТИКА ВИПУСКНИХ КВАЛІФІКАЦІЙНИХ РОБІТ

ОСВІТНЯ ПРОГРАМА «Психологія бізнесу»

- 1.1. Управління системними складовими підприємства.
- 1.2. Методи діагностики та експертизи в управлінні бізнесом на основі психодіагностики.
- 1.3. Управління підприємством на засадах впровадження онтопсихологічного підходу.
- 1.4. Управління організаційним розвитком підприємства.
- 1.5. Система збалансованого розвитку підприємства.
- 1.6. Формування системи методів психологічного управління бізнесом.
- 1.7. Система методів менеджменту на різних етапах життєвого циклу підприємства.
- 1.8. Технологія менеджменту на підприємстві.
- 1.9. Психологічні аспекти управління бізнесом у кризовій ситуації.
- 1.10. Розробка антикризових заходів на підприємстві.
- 1.11. Психологічні аспекти управління бізнесом на основі впровадження системи збалансованих показників.

- 1.12. Управління підприємством на засадах формування ключових показників психодіагностики.
- 1.13. Управління підприємством на різних етапах життєвого циклу.
- 1.14. Механізм управління змінами на основі комплексного аналізу психологічного клімату.
- 1.15. Формування організаційної (корпоративної) культури підприємства.
- 1.16. Реалізація проекту вдосконалення організаційної структури управління підприємством (об'єднанням).
- 1.17. Оптимізація бізнес-процесів на підприємстві.
- 1.18. Формування ефективної системи управлінського контролю на підприємстві.
- 1.19. Формування ефективних комунікацій в управлінні підприємством.
- 1.20. Комунікаційні технології в управлінні бізнесом.
- 1.21. Формування системи соціальної безпеки на підприємстві.
- 1.22. Розвиток соціально-відповідального бізнесу на підприємстві.
- 1.23. Управління діловою репутацією підприємства.
- 1.24. Система репутаційного менеджменту на підприємстві.
- 1.25. Управління процесом формування іміджу підприємства.
- 1.26. Формування та розвиток іміджу підприємства.
- 1.27. Кроскультурна взаємодія у бізнес-середовищі підприємства.
- 1.28. Формування системи стратегічного управління підприємством.
- 1.29. Формування ключових компетенцій організації та підвищення рівня її конкурентоспроможності.

Освітня програма «HR- менеджмент»

1. Формування системи управління персоналом підприємства.
2. Управління людськими ресурсами підприємства.
3. Формування системи кадрового менеджменту підприємства.
4. Формування системи менеджменту персоналу на принципах корпоративізму.
5. Діагностика якості системи управління персоналом підприємства.
6. Формування (розробка) кадрової стратегії підприємства.
7. Діагностика кадрової стратегії на підприємстві.
8. Формування кадрової політики підприємства.
9. Розробка (активної, превентивної) кадрової політики підприємства.
10. Формування репутації підприємства на принципах ефективної кадрової політики.
11. Планування роботи з персоналом на підприємстві.
12. Управління кадровим потенціалом підприємства.
13. Компетентністний підхід до формування кадрового потенціалу підприємства.
14. Діагностика кадрового потенціалу підприємства.
15. Стратегічне управління кадровим потенціалом підприємства.
16. Розвиток інноваційного потенціалу персоналу підприємства.

17. Інформаційно-аналітичне забезпечення стратегічного управління кадровим потенціалом підприємства
18. Ресурсне забезпечення системи менеджменту персоналу підприємства.
19. Нормативно-правове забезпечення системи менеджменту персоналу підприємства.
20. Інформаційне забезпечення процесу управління персоналом на підприємстві.
21. Кадрове забезпечення діяльності підприємства.
22. Кадрове забезпечення конкурентної політики організації.
23. Соціально-психологічні методи управління персоналом на підприємстві.
24. Використання технологій аутстафінгу персоналу на підприємстві.
25. Використання технологій аутсорсінгу персоналу на підприємстві.
26. Використання технологій лізінгу в процесі набору персоналу на підприємстві.
27. Управління процесом відбору персоналу на підприємстві.
28. Розробка системи (зовнішнього, внутрішнього) рекрутингу персоналу на підприємстві.
29. Управління процесом адаптації персоналу підприємства.
30. Владність в механізмі управління підприємством.
31. Управління корпоративними конфліктами на підприємстві.
32. Управління соціальним розвитком підприємства.
33. Адаптивне управління соціальним розвитком підприємства.
34. Рефлексивне управління персоналом підприємства.
35. Розробка механізму соціального управління трудовим колективом підприємства.
36. Інфраструктурне забезпечення кадрового консалтингу на підприємстві.
37. Управління кроскультурними відмінностями персоналу підприємства.
38. Управління кар'єрою персоналу підприємства.
39. Механізм управління стимулюванням розвитку персоналу.
40. Управління процесами ефективною взаємодією між працівниками підприємства.
41. Управління організаційною поведінкою працівників на підприємстві.
42. Управління процесами групової динаміки на підприємстві.
43. Мотиваційний механізм управління персоналом підприємства в умовах кризи.
44. Розробка мотиваційної стратегії розвитку персоналу підприємства.
45. Організаційно-економічне забезпечення комунікаційного консалтингу підприємства.
46. Управління соціальним лідерством на підприємстві.
47. Управління системою креативного менеджменту на підприємстві.
48. Управління кадровим резервом на підприємстві.

49. Формування проектної команди інноваційного розвитку підприємства.
50. Технологія командного менеджменту у процесі стабілізації роботи підприємства.
51. Розробка проекту розвитку персоналу на підприємстві.
52. Управління проектом реструктуризації кадрової служби на підприємстві.
53. Управління кадровими ризиками на підприємстві.
54. Управління інноваціями в системі кадрової роботи на підприємстві.
55. Інноваційний розвиток системи менеджменту персоналу на підприємстві.
56. Розвиток системи стратегічного управління персоналом.
57. Управління розвитком персоналу на підприємстві.
58. Управління професійним розвитком персоналу на підприємстві.
59. Управління розвитком компетенцій персоналу на підприємстві.
60. Управління процесами професійного навчання кадрів на підприємстві.
61. Управління конкурентоспроможністю персоналу підприємства.
62. Стратегічне управління професійним розвитком персоналу підприємства.
63. Формування системи менеджменту персоналу на принципах соціальної відповідальності.
64. Управління персоналом підприємства на принципах соціального партнерства.
65. Управління вивільненням персоналу на підприємстві.
66. Раціоналізація кадрового складу підприємства в умовах змінного зовнішнього середовища.
67. Управління кадровими змінами на підприємстві.
68. Управління соціально-кадровими змінами на підприємстві.
69. Розробка механізму подолання опору персоналу організаційним змінам.
70. Управління якістю роботи з персоналом на підприємстві.
71. Система управління якістю персоналу на підприємстві.
72. Формування системи кадрового аудиту на підприємстві.
73. Організація кадрового аудиту на підприємстві.

Освітня програма «Комунікативний менеджмент»

1. Побудова бренду компанії
2. Побудова особистого бренду
3. Формування іміджу компанії
4. Брендінг у системі організаційних комунікацій
5. Інтерактивна культура комунікаційної взаємодії
6. Особливості формування внутрішніх комунікаційних систем
7. Зв'язки з громадськістю як система комунікацій
8. Особливості зовнішніх комунікаційних систем

9. Принципи організації ефективного комунікаційного процесу
10. Методи розвитку комунікаційних систем організації
11. Визначення ефективності в комунікаційному менеджменті
12. Типологія ділових комунікацій
13. Ефективні ділові комунікації
14. Ділова комунікація як значущий засіб забезпечення цілісності і функціонування організації

Додаток А

Завідувачу кафедри
менеджменту ПВНЗ ІПП

_____ (Прізвище та ініціали)

студента (-ки) ____ курсу
групи _____

_____ форми навчання

_____ Прізвище,

_____ ім'я, по-батькові

ЗАЯВА

Прошу затвердити тему випускної кваліфікаційної роботи:

за матеріалами _____

_____ (повна юридична назва об'єкту дослідження)

Науковий керівник _____

(науковий ступінь, посада, прізвище та ініціали)

«Погоджено» _____

(підпис наукового керівника)

_____ Дата

_____ (підпис студента)

Додаток Б

**ПРИВАТНИЙ ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД ІНСТИТУТ
ПСИХОЛОГІЇ І ПІДПРИЄМНИЦТВА**

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**«Управління організаційними змінами на підприємстві»
(за матеріалами ТОВ « ----- », м.Київ)**

Студентки
спеціальності
073 «Менеджмент»
спеціалізації
«HR -менеджмент»

**ІВАНОВОЇ
АЛІНИ ЮРІЇВНИ**

Науковий керівник:
канд. екон. наук, доц.

Керівник освітньо-
професійної програми:
кандидат екон. наук,

Київ РІК

Додаток Г

Зразки оформлення планів та змісту
випускної кваліфікаційної роботи

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**«УПРАВЛІННЯ КАДРОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА»
(за матеріалами ТОВ «УНІВЕРСУМ»)**

ПЛАН

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ КАДРОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗАСАДАХ ПСИХОДІАГНОСТИКИ

- 1.1. Сутність та структура кадрового потенціалу підприємства
- 1.2. Методичні підходи до психодіагностики кадрового потенціалу

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ кадрового потенціалу ТОВ «_____»

- 2.1. Дослідження складових кадрового потенціалу підприємства
- 2.2.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ КАДРОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ТОВ «-----»

- 3.1. Результати психодіагностики
- 3.2. Оцінювання результативності проведення психодіагностики та вплив на рівень кадрового потенціалу.....

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ДОДАТКИ

Додаток Д

Вимоги до оформлення основного тексту та використаних джерел

1. Мова викладення тексту ВКР – державна, стиль – науковий (не допускається розмовний стиль, вживання фразеологізмів, художніх засобів, плагіат), текст повинен бути викладений логічно, послідовно, без орфографічних і граматичних помилок.

2. Робота має бути обов'язково надрукована на одному боці сторінок стандартного білого паперу формату А4 (210×297 мм). Допускається у разі потреби розміщувати таблиці та інші ілюстративні матеріали на аркушах формату А3. Роздруковані на ПК програмні документи мають відповідати формату А4, входити до загальної нумерації сторінок роботи і розміщуватися, як правило, у *додатках*.

3. Шрифт друку повинен бути чітким, стрічка – чорного кольору середньої жирності. Щільність тексту роботи повинна бути однаковою. Перенесення слів у тексті не допускається. Вписувати у друкований текст окремі іншомовні слова, формули тощо можна чорнилом, або пастою тільки чорного кольору. Щільність вписаного тексту має бути наближеною до щільності основного тексту. Не вичитаний студентом та науковим керівником текст з лексичними та орфографічними помилками є неприпустимим.

4. Набір тексту ВКР здійснюється на комп'ютері через 1,5 міжрядкових інтервали (29–30 рядків на сторінці), кількість символів у рядку – не менше 60 (комп'ютерний набір – 14 кегель, шрифт текстового редактора – *Word Times New Roman*, вирівнювання тексту – по ширині сторінки). Абзац – 1,25-1,27 см.

5. Текст ВКР розміщується на аркуші з дотриманням таких розмірів полів: з лівого боку – 25-30 мм, справа – 10-15 мм, зверху та знизу – 20 мм.

6. Текст основної частини роботи поділяється на розділи і підрозділи (параграфи) – згідно із затвердженим планом. В окремих випадках підрозділи можуть бути поділені на пункти. Розділи позначають арабськими цифрами (1, 2, 3 і т.д.), підрозділи – номером розділу та підрозділу через крапку (1.1, 1.2 або 2.1, 2.2 і т.д.)

7. Заголовки структурних частин випускної кваліфікаційної роботи: «ЗМІСТ», «ВСТУП», «РОЗДІЛ», «ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ», «СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ», «ДОДАТКИ» друкують великими літерами (шрифт – 14 напівжирний), вирівнюючи по центру сторінки. Відстань між заголовком і текстом має дорівнювати не менше 2-м інтервалам в основному тексті.

8. Усі заголовки у «ЗМІСТІ» починаються з великої літери, при цьому крапка в кінці не ставиться. Останнє слово кожного заголовка подовжується крапками з відповідним номером сторінки у крайньому правому положенні в рядку.

9. Усі названі *структурні частини* роботи слід починати з нової сторінки. Новий підрозділ друкується на тій самій сторінці, на якій закінчився попередній підрозділ, при цьому відступ між підрозділами повинен містити не

менше 1-го інтервалу. Не допускається розташування заголовку підрозділу внизу сторінки, якщо під ним не вміщується щонайменше 2 рядки – у такому разі назва підрозділу разом із текстом переноситься на наступну сторінку.

10. Заголовки підрозділів друкують малими літерами (крім першої великої) з абзацного відступу. Крапка в кінці заголовка не ставиться. Підзаголовок «*Висновки до розділу ...*» відокремлюється від тексту одним полуторним інтервалом.

11. Списки, що використовуються в роботі, повинні бути виконані в одному стилі по всьому тексту (наприклад, всі списки з нумерацією: «1).. 2) ...» або з маркуванням « – »); не дозволяється в науковому тексті використовувати маркування у вигляді зірочок, стрілочок та інших фігур.

12. В роботі дозволяється виділяти важливий текст таким чином: **напівжирний**, *курсив*, **напівжирний курсив** або підкреслений – але виділення по всьому тексту повинні бути виконані переважно в одному стилі. Не допускається виділення за допомогою інших шрифтів, крім Times New Roman, іншого розміру, крім 14, іншого інтервалу тощо.

13. Використовувані в роботі лапки повинні бути одного стилю: «...» або "...". Аналогічна вимога і до стилю апострофів: ' або ´ - по всьому тексту.

14. Зазначаючи в тексті роботи прізвища та ініціали дослідників, необхідно дотримуватися одного стилю: *С.І.Бай, Г.Т.П'ятницька* або *Бай С.І., П'ятницька Г.Т.* Щоб прізвище та ініціали залишалися в одному рядку, необхідно використовувати нерозривний пробіл (стандартне сполучення клавіш « Shift – Cntr – Пробіл »).

5.2. Вимоги до нумерації

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

Першою сторінкою ВКР є титульна, що включається до загальної нумерації сторінок, але номер на ній не ставиться. Також не проставляються номери на завданні, рефераті та анотаціях до випускної кваліфікаційної роботи.

Другою сторінкою є зміст роботи, але на ній також не проставляється номер. Зміст роботи повинен містити назви та номери початкових сторінок всіх структурних частин та параграфів роботи.

Номер проставляють у правому верхньому куті наступних сторінок, починаючи зі вступу (сторінка нумерується цифрою «3»). Крапка після номеру сторінки не ставиться.

Нумерація розділів подається арабськими цифрами без знаку № і без крапки після цифри. Зміст, вступ, висновки та пропозиції, список використаних джерел не мають порядкових номерів. Тобто не можна друкувати: «1. ВСТУП» або «Розділ 5. ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ». Номер розділу ставиться після слів «РОЗДІЛ» без крапки в кінці, а потім з нового рядка друкують заголовок розділу – симетрично до тексту.

Підрозділи нумерують у межах кожного розділу, використовуючи номер розділу і порядковий номер підрозділу, між якими ставиться крапка: наприклад,

«1.2» (другий підрозділ першого розділу). В кінці номера підрозділу повинна стояти крапка, наприклад: *2.3. Назва третього підрозділу другого розділу* (без крапки в кінці). Потім у тому ж рядку подається заголовок підрозділу.

Вимоги до оформлення ілюстрацій

Зміст ілюстрацій має доповнювати текст роботи, поглиблювати розкриття суті явища. І саме тому в тексті на кожну з них повинно бути посилання з коментарем.

Ілюстрації (схеми, креслення, графіки тощо) і таблиці слід подавати в роботі безпосередньо після тексту, де їх згадано вперше, або на наступній сторінці. Якщо вони містяться на окремих сторінках випускної кваліфікаційної роботи, їх включають до загальної нумерації сторінок. Ілюстративні або табличні матеріали, розміри яких є понад формат А4, враховують як одну сторінку і розміщують у відповідних місцях після згадування в тексті або виносять у *додатки*. На всі ілюстрації мають бути посилання в тексті.

Ілюстрації позначають словом «Рис.» і нумерують послідовно в межах розділу, за винятком ілюстрацій у додатках. Номер ілюстрації має складатися з номера розділу і порядкового номера ілюстрації, між якими ставиться крапка: наприклад, «*Рис. 1.2. Назва...*» (другий рисунок першого розділу).

Номер ілюстрації, її назва і пояснювальні підписи розміщуються послідовно під ілюстрацією, наприклад:

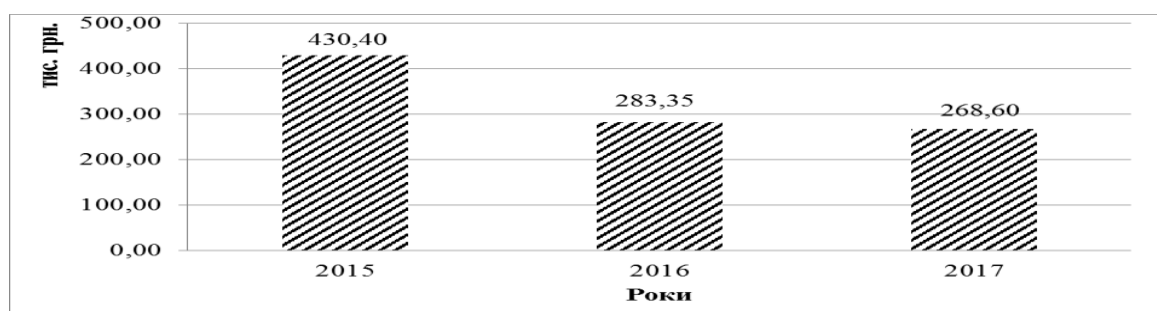


Рис. 2.8. Динаміка продуктивності праці персоналу ТОВ «» протягом 2015 – 2017 рр.

Вимоги до оформлення таблиць і формул

Цифровий матеріал, як правило, має оформлятися у вигляді *таблиць*, при оформленні яких слід дотримуватися таких *правил*:

1. Таблицю розміщують після першого згадування про неї в тексті роботи, при цьому використовують скорочення «табл. ..» (наприклад, «... дані наведені в табл. 2.3»).

2. Таблиці нумерують послідовно у межах розділу (за винятком тих, що розміщені в *додатках*). У правому верхньому куті розміщують напис «Таблиця» із зазначенням її номера, що складається з номера розділу і порядкового номера таблиці, між якими ставиться крапка: наприклад, «Таблиця 2.3» (третя таблиця другого розділу), під нею обов'язково розміщують назву таблиці, що друкують

симетрично до тексту сторінки напівжирним шрифтом.

3. Назву і слово «Таблиця» починають із великої літери і друкують курсивом. Назву не підкреслюють.

4. Заголовки граф таблиць починають з великих літер, підзаголовки – з малих, якщо складають одне речення із заголовком, і з великих – якщо вони є самостійними.

5. Розміщення таблиць альбомних форматів повинне виконуватися таким чином, щоб її можна було читати без повороту тексту або з поворотом за годинниковою стрілкою. Якщо таблиця розміщується на декількох сторінках, в ній після «шапки» вводиться рядок з номерами колонок. При перенесенні частини таблиці на іншу сторінку справа над її подальшими частинами пишуть слова «Продовження табл. ...» або «Закінчення табл. ...» і вказують номер таблиці, наприклад: «Продовження табл. 1.2». або «Закінчення табл. 1.2». На цих сторінках таблиця починається не з «шапки», а з рядка, що містить номери колонок. Неприпустимо розривати назву таблиці з самою таблицею, розміщуючи їх на різних сторінках роботи. Приклад оформлення таблиці наведено нижче.

**Динаміка обсягу чистого доходу від реалізації продукції
ТОВ «» протягом 2013-2017 рр.**

Роки	Обсяг виручки, тис. грн	Абсолютний приріст, тис. грн		Темп приросту, %		Коефіцієнт прискорення (уповільнення)
		ланцюговий	базисний	ланцюговий	базисний	
2013	1081,0	×	×	×	×	×
2014	8828,4	7747,4	7747,4	716,69	716,7	×
2015	11556,2	2727,8	10475,2	30,90	969,0	0,042
2016	28627,7	17071,5	27546,7	147,7	2548,3	4,780
2017	77887,3	49259,6	76806,3	172,07	7105,1	1,165

6. У таблицях слід обов'язково зазначати одиницю виміру – відповідно до стандартів. Якщо всі одиниці вимірювання є однаковими для всіх показників таблиці, вони наводяться під заголовком справа над таблицею в круглих дужках з маленької літери. Одиниці виміру мають наводитися. Чисельні величини у таблиці повинні мати однакову кількість десяткових знаків. Заголовки колонок таблиць починають з великої літери.

При оформленні формул у ВКР слід дотримуватися таких *правил*:

1. Всі формули нумеруються в межах розділу.
2. Номер формули складається з номера розділу і порядкового номера формули в розділі, між якими ставлять крапку. Номери формул пишуть біля правого берега сторінки на рівні відповідної формули в круглих дужках, наприклад: «(3.1)» – перша формула 3-го розділу.

3. Всі формули повинні бути набраними в програмному редакторі *Microsoft Equation 3.0*.

4. Пояснення значень символів, числових коефіцієнтів у формулах треба подавати безпосередньо під формулою в тій послідовності, в якій вони подані в формулі, і кожне – з нового рядка. Перший рядок пояснення починають зі слова «де» без двокрапки.

5. Перед кожною формулою і після неї слід залишати не менш як один вільний рядок. Якщо рівняння не вміщується в один рядок, його слід перенести після знака рівності (=) або після знаків плюс (+), мінус (-), множення (×) і ділення (:).

Нижче наведено приклад оформлення формули:

$$A = [B - 0,5(C - 3)] \times K \times M \times T \quad (1.2)$$

де А – актуальність проблеми для вирішення по відношенню до інших проблем;

В – важливість проблеми для організації, тобто ступінь її впливу на ефективність діяльності організації (0 – 10),

М – масштаб проблеми по шкалі від 0 до 10,

С – ступінь складності проблеми по шкалі від 0 до 10,

Т – тенденція розвитку проблеми по шкалі від 0 до 10,
З – забезпеченість внутрішніми ресурсами для вирішення проблеми,
К – компетентність для вирішення конкретної проблеми за шкалою від 0 до 10, по шкалі від 0 до 10.

Вимоги до оформлення посилань, цитувань та приміток

Посилання на джерела інформації дають змогу відшукати документи і перевірити достовірність відомостей про цитування документа, дають необхідну інформацію щодо нього, допомагають з'ясувати його зміст, мову тексту, обсяг.

Посилатися слід на останні видання публікацій. На більш ранні видання можна посилатися лише в тих випадках, коли в них наявний матеріал який не включено до останнього видання.

Посилання на джерела необхідно вказувати порядковим номером за списком джерел, виділеним квадратними дужками, наприклад: «... у науковій праці [9] розглядаються»; При посиланні в джерелі на певну цитату, формулу, рисунок тощо варто вказувати номери сторінок, наприклад: [5, с.126]. При використанні більше одного джерела посилання проставляються із використанням крапки з комою, наприклад: «означену проблему досліджують такі автори як [7, с. 124; 12, с.245]».

Якщо використовуються відомості, матеріали з монографій, оглядових статей, інших джерел з великою кількістю сторінок, тоді у посиланні необхідно точно вказати номери сторінок, ілюстрацій, таблиць, формул з джерела, на яке дано посилання в роботі.

Якщо у тексті роботи використовується визначення певної категорії чи класифікаційної ознаки з точним копіюванням з інформаційного джерела (*цитування*) або скопійовано таблицю чи рисунок, то у квадратних дужках поряд з номером джерела слід обов'язково проставити номер сторінки, наприклад:

«На наш погляд, найбільш ґрунтовним є визначення сутності функціонального підходу Найденом П.Д.:.... [13, с.237]».

«За дослідженнями Сидорчука М.В... [41, с.26], під організаційними змінами слід розуміти...».

Якщо визначення повторюється (або використовується подібний підхід) у декількох авторів, то в посиланні між переліком джерел ставиться крапка з комою: [5, с.145; 19, с.234].

Посилання на ілюстрації у ВКР оформляють порядковим номером ілюстрації: наприклад, «... на рис. 2.3 ...»; на формули – порядковим номером формули: наприклад, «... у формулі (3.1)». Посилання у тексті на таблиці пишуть скорочено: наприклад, «...у табл. 1.2...». У повторних посиланнях на таблиці та ілюстрації вживають скорочене слово «дивись»: наприклад, «(див. табл. 1.2)» або «(див. рис. 2.7)».

Загальні вимоги до **цитування** такі:

а) текст цитати починається і закінчується лапками та наводиться в тій

граматичній формі, у якій він поданий в джерелі, зі збереженням особливостей авторського написання. Наукові терміни, запропоновані іншими авторами, не виділяються лапками, за винятком тих, що викликали загальну полеміку. У цих випадках використовується вираз «так званий»;

б) цитування має бути повним, без довільного скорочення авторського тексту та без перекручень думок автора. Пропуск слів, речень, абзаців при цитуванні допускається без перекручення авторського тексту і позначається трьома крапками. Вони ставляться у будь-якому місці цитати (на початку, всередині, наприкінці). При цьому якщо перед випущеним текстом або за ним стояв розділовий знак, то він не зберігається;

в) кожна цитата обов'язково супроводжується посиланням на джерело;

г) при непрямому цитуванні (викладенні думок інших авторів своїми словами), що значно економить текст, слід бути гранично точним у викладенні думок автора, коректним щодо оцінювання його результатів і давати відповідні посилання на джерело;

д) якщо необхідно виявити ставлення студента до окремих слів або думок з цитованого тексту, то після них у круглих дужках ставлять знак оклику або знак питання.

Оформлення скорочень. Символи і терміни розміщуються в переліку стовпчиком, у якому ліворуч наводять символ, спеціальний термін, а праворуч – його деталізоване розшифрування. За умов, коли у роботі кількість скорочень, символів, термінів менше двадцяти і кожне з них повторюється не більше 3–5 разів, перелік окремо не складається. Детальне розшифрування їх наводиться у вигляді примітки при першому згадуванні роботи або безпосередньо в тексті (у дужках).

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

Примітки:

1. ...

2. ...

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

При оформленні тексту ВКР допускаються скорочення назв деяких найбільш вживаних слів та понять, згідно витягу з ДСТУ 3582-97.

Вимоги до оформлення додатків

Додатки оформляються як продовження ВКР і розміщуються у порядку появи посилань на них в основному тексті. Кожен додаток повинен мати заголовок, надрукований у верхній частині сторінки симетрично тексту сторінки. Посередині рядка над заголовком маленькими літерами з першої великої друкується слово «Додаток» і поряд велика літера, що позначає його номер, наприклад,

Додатки слід позначати послідовно великими літерами української абетки, за винятком літер **Г, Є, І, Ї, Й, О, Ч, Ь**, наприклад, *Додаток А, Додаток Б, ... Додаток Г*. Один додаток позначається як додаток А.

На кожен додаток повинне бути посилання в тексті роботи.

Текст кожного додатка за необхідністю може бути поділений на розділи та підрозділи, що нумерують у межах кожного додатка. У цьому разі перед кожним номером ставлять позначення Додатка (літеру) і крапку, наприклад, *Додаток А.2* – другий розділ *Додатка А*; *Додаток В.3.1* – перший підрозділ третього розділу *Додатка В*.

Ілюстрації, таблиці і формули, що розміщені у додатках, нумерують у межах кожного додатка, наприклад: *Рис. Д.1.2* – другий рисунок першого розділу *Додатка Д* (з обов'язковим зазначенням його назви і розміщують безпосередньо під розміщенням рисунку); *Таблиця Б.1* (перша таблиця *Додатку Б*); *формула (А.1)* – перша формула *Додатку А*.

При перенесенні частини додатку на іншу сторінку справа над її подальшими частинами пишуть слова «Продовження дод. » або «Закінчення дод. » і вказують його номер, наприклад: «Продовження дод. А». або «Закінчення дод. А». Відповідно, при перенесенні ілюстрацій або таблиць додатків над їх подальшими частинами пишуть слова «Продовження табл. » або «Закінчення табл. » і вказують її номер, наприклад: «Продовження табл. Д.2». або «Закінчення табл. Д.2».

Реальні документи, їх копії, розрахункові таблиці, графічні матеріали великих розмірів слід наводити у Додатках, при цьому них допускається написання назви Додатку «від руки». Зміст ілюстрацій має доповнювати текст роботи, поглиблювати розкриття суті явища, наочно ілюструвати думки автора – і тому в тексті на кожне з них повинно бути посилання з коментарем.

Вимоги до оформлення списку використаних джерел

Оформлення списку використаних джерел слід подавати згідно з вимогами державного стандарту. Зазначається автор (якщо є), назва, місце видання, видавництво, рік видання, загальна кількість сторінок у книзі. Назви використаних робіт не перекладають і подають мовою оригіналу (табл. Д.1).

Таблиця Д.1

Приклади оформлення бібліографічного опису в списку джерел випускної кваліфікаційної роботи*

<i>Характеристика джерела</i>	<i>Приклади оформлення</i>
<i>Один, два або три автори)</i>	<i>Федулова І. В. Економічні ризики та методи їх вимірювання: Навчальний посібник. / І. В. Федулова, Н. С. Скопенко. – К. : Принтцентр, 2016. – 298 с.</i>

	<i>П'ятницька Г.Т.</i> Стратегічне управління : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / <i>Г.Т.П'ятницька, Л.В.Лукашова, Н.В.Ракша</i> ; за ред. <i>Г. Т. П'ятницької</i> . – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2013. – 408 с.
<i>Чотири автори</i>	<i>Кузьмін О. Є.</i> Менеджмент. Навчальний посібник / <i>О. Є. Кузьмін, Н. Т. Мала, О. Г. Мельник, О. Р. Саніна</i> . – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2012. – 240 с.
<i>П'ять і більше авторів</i>	Інноваційний потенціал України: монографія / <i>А.А.Мазаракі, Т. М. Мельник, В.В.Юхименко, В.М.Костюченко, Л.П.Кудирко [та ін.]</i> ; за заг. ред. <i>А.А.Мазаракі</i> . – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2012. – 592 с.
<i>Джерело, що має колектив авторів</i>	Основи менеджменту. Теорія і практика: Навч. посіб. / <i>Г.Є.Мошек, І.П.Миколайчук, Ю.І.Палеха, Ю.В.Поканевич, А.С.Соломко, О.В.Коваленко, Н.В.Коваленко, В.С.Ціпурінда, Г.П.Сиваненко, О.І.Бєлова</i> ; за заг. ред. проф. <i>Мошека Г.Є.</i> – Київ: Видавництво Ліра-К, 2017. – 528 с.

<i>Багатотомні видання</i>	Історія Національної академії наук України, 1941—1945 / [упоряд. Л. М. Яременко та ін.]. – К.: Нац. б-ка України ім. В. І. Вернадського, 2007. – (Джерела з історії науки в Україні). Ч.2: <i>Додатки</i> , 2007. – 573 с.
<i>Матеріали періодичного друку</i>	<i>Шахнович В.М.</i> Как обеспечить предприятие нужными трудовыми ресурсами // Отдел кадров. – 2008.- №4. - С. 101-107. <i>Силкіна Ю.О.</i> Управління стратегічними змінами на підприємствах торгівлі / Ю.О.Силкіна // Інноваційна економіка. – 2013. - №5. – С.76-78.
<i>Словники</i>	Європейський Союз: словник-довідник / [ред.-упоряд. М. Марченко]. – 2 ге вид., оновл. – К.: К.І.С., 2006. – 138 с.
<i>Законодавчі та нормативні документи</i>	Про вищу освіту : Закон України від 1 липня 2014 року № 1556-VII [Текст] // Урядовий кур'єр. – Київ, 2014. – № 146. – С. 7-18. Кодекс законів про працю України [Текст] : чинне законодавство зі змін. та допов. станом на 10 квіт. 2012 р. – Київ : ПАЛИВОДА А.В., 2012. – 103 с.
<i>Бібліо-графічні покажчики</i>	Куц О.С. Бібліографічний покажчик та анотації кандидатських дисертацій, захищених у спеціалізованій вченій раді Львівського державного університету фізичної культури у 2006 році / О. Куц, О. Вацеба. – Львів : Укр. технології, 2007. – 74 с.
<i>Збірки наукових праць, матеріали статистики</i>	Продуктивні сили України. Науково-теоретичний економічний журнал // Рада по вивченню продуктивних сил України НАН України. № 1, 2015. – 236 с. Статистичний щорічник України за 2015 рік / Держ. ком. статистики України. – К. : Техніка, 2015. – 618 с.
<i>Матеріали конференцій, з'їздів</i>	Бай С.І. Про окремі пріоритети стратегічного розвитку підприємств. // Управління стратегічними змінами на підприємстві: концептуальні засади, методологія та практика: Матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (27-28 жовтня, м. Київ) / Відп. ред. А.А.Мазаракі. – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2005. – С. 80-82.
<i>Автореферати дисертацій</i>	<i>Димеденко І.В.</i> Управління розвитком підприємств туристичного бізнесу: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.03 «Економіка та управління підприємствами» / Димеденко І.В. – Донецьк, 2008. – 22 с.
<i>Перекладні видання</i>	<i>Буш, Роберт А.Бэрк.</i> Что может медиация. Трансформативный поход к конфликту. / <i>Р.А.Бэрк Буш, Джозеф П.Фолджер.</i> – пер. с англ. – К.: Издатель

	Захаренко В. А., 2007. – 264 с.
<i>Іноземні видання</i>	<p>Boyatzis R. The Competent Manager / R. Boyatzis. – New York: Wiley, 2005. – 406 p.</p> <p>Michael C. Sturman, Jack B. Corgel, Rohit Verma The Cornell School of Hotel Administration on Hospitality: Kindle Edition, 2017. – 517 p.</p>
<i>Internet-джерела</i>	<p>Офіційний сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.ukrstat.gov.ua</p> <p>Недашковська Я. А. Абсентеїзм у менеджменті персоналу [Електронний ресурс] / Я. А. Недашковська. – Режим доступу : http://www.rusnauka.com/17_PN_2015/Economics/5_194631.doc.htm</p>

РЕЦЕНЗІЯ

на випускну кваліфікаційну роботу здобувача освітньої програми «HR-
Менеджмент»

Приватного вищого навчального закладу «Інституту психології і
підприємництва»

ІВАНОВОЇ АЛІНИ ЮРІЇВНИ

на тему: «**Формування системи стратегічного управління персоналом**»

Актуальність теми випускної кваліфікаційної роботи Іванової А.Ю. обумовлена

Студенткою обґрунтована актуальність, мета, завдання, предмет та об'єкт, методи та інформаційні джерела дослідження у вступі, визначена наукова новизна результатів проведеного дослідження. В теоретичній частині роботи автором досить полемічно, з використанням різноманітних інформаційних джерел розкрито сутність

Об'єктом дослідження обрано система В аналітичній частині роботи студентка проаналізувала

Доцільно відзначити, що результати дослідження мають практичне значення для підприємства, а саме: Практичну цінність становлять також пропозиції автора щодо

Результати роботи автор ілюструє текст чисельними таблицями та діаграмами. Текст викладено логічно, є посилання на найважливіші інформаційні джерела, використані сучасні джерела з обраної теми дослідження, виклад і структура роботи послідовні та логічні, стиль мови викладу науковий.

Однак, до роботи є такі зауваження рецензента:

В цілому за змістом та оформленням випускна кваліфікаційна робота Іванової Аліни Юріївни відповідає вимогам і допускається до захисту у екзаменаційній комісії, а її автор заслуговує присудження кваліфікації бакалавра з HRменеджменту.

**Рецензент,
посада та місце роботи**



І.А. Іванова

*Підпис. засвідчую
Нач. відділу кадрів*