

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**Методичні рекомендації  
до написання, оформлення та захисту кваліфікаційної роботи  
для здобувачів ступеня вищої освіти магістра  
спеціальності «Економіка»  
освітньо-професійної програми «Управління персоналом та економіка праці»**



**Запоріжжя**

**2022**

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**Методичні рекомендації  
до написання, оформлення та захисту кваліфікаційної роботи  
для здобувачів ступеня вищої освіти магістра  
спеціальності «Економіка»  
освітньо-професійної програми «Управління персоналом та економіка праці»**

Затверджено  
вченою радою ЗНУ  
Протокол № 2 від 27.09.2022

**Запоріжжя  
2022**

УДК:005.95:331.107(075.8)

M545

Методичні рекомендації до написання, оформлення та захисту кваліфікаційної роботи для здобувачів ступеня вищої освіти магістра спеціальності «Економіка» освітньо-професійної програми «Управління персоналом та економіка праці» / уклад. : М.М. Іванов, О.Г. Череп, В.М. Гельман, В.В. Малтиз. Запоріжжя : Запорізький національний університет, 2022. 97 с.

У виданні викладено основні вимоги й методичні рекомендації до виконання та оформлення кваліфікаційної роботи, адресовані здобувачам ступеня вищої освіти магістра, які навчаються за освітньо-професійною програмою «Управління персоналом та економіка праці». Надано поради щодо вибору теми й організації наукового дослідження; вказівки щодо розробки змісту та структурування роботи, доповнені достатньою кількістю необхідних зразків і пояснень; окреслено завдання та обов'язки автора кваліфікаційної роботи; визначено вимоги до оформлення тексту відповідно до чинних стандартів; охарактеризовано процедуру захисту роботи перед екзаменаційною комісією.

Видання допоможе автору кваліфікаційної роботи магістра уникнути типових помилок, успішно провести наукове дослідження та підготуватися до його публічної презентації.

Рецензент

*Череп А.В.*, д-р економ. наук, проф., кафедри фінансів, банківської справи та страхування, декан економічного факультету ЗНУ

Відповідальний за випуск

*Іванов М.М.*, д-р економ. наук, проф., завідувач кафедри управління персоналом і маркетингу

## ЗМІСТ

Вступ.....	4
Загальна характеристика кваліфікаційної роботи магістра та критерії її якості ..	7
Мета та завдання виконання кваліфікаційної роботи магістра. Обовязки автора кваліфікаційної роботи .....	9
Керівництво кваліфікаційною роботою.....	13
Етапи виконання кваліфікаційної роботи магістра .....	14
Структура кваліфікаційної роботи магістра .....	15
Завдання на кваліфікаційну роботу.....	16
Реферат .....	17
Зміст .....	17
Вступ до кваліфікаційної роботи .....	17
Основна частина кваліфікаційної роботи .....	21
Висновки до кваліфікаційної роботи .....	28
Вимоги до оформлення кваліфікаційної роботи .....	29
Лінгвістичні вимоги до кваліфікаційної роботи та засоби текстового звязку .....	42
Типові помилки автора кваліфікаційної роботи.....	46
Відгук керівника на кваліфікаційну роботу.....	47
Рецензування кваліфікаційної роботи.....	48
Проходження нормоконтролю .....	49
Вимоги до змісту, структури та оформлення автореферату .....	50
Орієнтовна тематика кваліфікаційних робіт магістра. Поради щодо вибору теми.....	52
Порядок захисту кваліфікаційної роботи .....	57
Критерії оцінювання кваліфікаційної роботи .....	62
Глосарій .....	65
Список використаних джерел.....	68
Додаток А Витяг із Закону України «Про вищу освіту» від 05.09.2017 № 2145- VIII .....	69
Додаток Б Зразок оформлення титульного аркуша кваліфікаційної роботи .....	70
Додаток В Форма завдання на кваліфікаційну роботу.....	71
Додаток Г.1 Зразок оформлення реферату (українською мовою).....	73
Додаток Г.2 Зразок оформлення реферату (англійською мовою) .....	75
Додаток Д Зразок оформлення змісту.....	77
Додаток Е Форма декларації академічної доброчесності .....	78
Додаток Ж Зразок оформлення вступу .....	79
Додаток И Зразок оформлення висновків.....	82
Додаток К Приклади оформлення бібліографічного опису списку використаних джерел з урахуванням ДСТУ 8302:2015.....	86
Додаток Л Орієнтовна форма рецензії на кваліфікаційну роботу .....	94
Додаток М Зразок оформлення обкладинки автореферату .....	95

## ВСТУП

Виконання і захист кваліфікаційної роботи магістра зі спеціальності «Економіка» є завершальним етапом навчання в університеті, важливим складником професійної підготовки, що передбачає здійснення контролю набутих здобувачем вищої освіти знань, умінь і навичок відповідно до освітньо-професійної програми «Управління персоналом та економіка праці». Виконується вона на завершальному етапі навчання. Її захистом перед екзаменаційною комісією завершується курс навчання на другому (магістерському) рівні вищої освіти. На основі кваліфікаційної роботи екзаменаційна комісія приймає рішення про присвоєння випускнику кваліфікації магістра з економіки. Доцільність саме такої форми підсумкової атестації пояснюється необхідністю розвитку у здобувачів вищої освіти дослідницьких навичок (одне із важливих завдань вищої освіти), активізації наукових пошуків студентів під керівництвом провідних науково-педагогічних працівників вишу, дослідження актуальних проблем у сфері управління персоналом та економіки праці, а також потребою генерування наукових розробок та їх практичної реалізації.

Здобувач вищої освіти, виконуючи кваліфікаційну роботу магістра, має прагнути до вдосконалення існуючих форм і методів роботи з даними в сфері управління персоналом, а також до пошуку нових підходів щодо розвитку соціально-трудових відносин на рівні підприємства, організації, установи, регіону, області, держави, впровадження ефективних методів управління персоналом підприємства в умовах інноваційного розвитку. Відтак результатом поглибленого вивчення обраної наукової проблеми має стати розробка нових або вдосконалення відомих інструментів управління, методів, моделей, алгоритмів, методик управління в HR-сфері; доведення прийнятності практичного застосування нових (удосконалених) інструментів управління на прикладі досліджуваного об'єкта; формулювання рекомендацій стосовно практичного застосування одержаних результатів; прогнозування соціально-економічно-економічного розвитку регіонів та держави.

Кваліфікаційна робота є самостійним науковим дослідженням, результатом вивчення значної кількості навчальних дисциплін, проходження

практики та здійснення попередніх науково-дослідницьких пошуків. Метою її виконання є систематизація, закріплення, розширення теоретичних і практичних знань зі спеціальності та застосування їх при вирішенні конкретних фахових завдань, пов'язаних з управлінням персоналом та економікою праці; удосконалення навичок самостійної роботи; удосконалення навичок проведення наукового дослідження; апробація одержаних результатів; демонстрація вміння обґрунтовувати свою точку зору, продукувати нові знання та ідеї. Під час написання випускної роботи здобувачі ступеня вищої освіти магістра поглиблюють навички, набуті при виконанні курсових робіт і кваліфікаційної роботи бакалавра. Підготовка й захист роботи мають виявити рівень професійної підготовки здобувача вищої освіти, здатність до самостійного мислення та готовність до прийняття фахових рішень.

Випускна робота магістра являє собою науковий твір вищого гатунку та виконує кваліфікаційну функцію. Вона є формою реалізації інтелектуальної діяльності дослідника-початківця та виявлення рівня його методологічної культури. Обов'язковими вимогами є її самостійність, оригінальність, наявність елементів наукової полеміки, практична значущість, обґрунтованість рекомендацій, високий ступінь наукової новизни (нова постановка відомої наукової проблеми, опис нових фактів, явищ і закономірностей, висунення нових ідей і положень тощо), апробація одержаних результатів. Розроблення теми кваліфікаційної роботи магістра та її зміст повинні відповідати сучасному рівню розвитку науки. Виклад матеріалу в усіх структурних частинах має будуватися на засадах логічної послідовності. Текст має бути написаний грамотно, з дотриманням норм наукового стилю української мови, а робота в цілому повинна бути оформлена бездоганно. Основне завдання її автора – виявити здібності дослідника, продемонструвати рівень своєї фахової та наукової кваліфікації, уміння самостійно вести науковий пошук і виконувати конкретні професійні завдання. Якість виконання та захисту кваліфікаційної роботи дозволяє оцінити ступінь готовності випускника магістратури до самостійної роботи в сучасних умовах за профілем спеціальності.

Методичні рекомендації розроблено відповідно до освітньо-професійної програми «Управління персоналом та економіка праці» другого (магістерського) рівня вищої освіти з урахуванням принципів і норм Закону

України «Про вищу освіту», вимог внутрішніх нормативних документів університету (Положення про організацію освітнього процесу в Запорізькому національному університеті, Положення про порядок створення, організацію і роботу екзаменаційної комісії з атестації здобувачів вищої освіти в Запорізькому національному університеті) та чинних державних стандартів.

Виконання кваліфікаційної роботи магістра – процес творчий і водночас серйозний. Він потребує правильної організації. Відтак автори запропонованого видання ставили собі за мету зорієнтувати здобувачів ступеня вищої освіти магістра щодо ключових принципів виконання кваліфікаційної роботи, її оформлення та захисту. У ньому містяться основні вимоги й методичні поради щодо вибору теми наукового дослідження, обґрунтування його актуальності, формулювання мети й завдань, структурування роботи, опрацювання наукової літератури, збору та опису фактичного матеріалу, обґрунтування висновків і рекомендацій. Автори сподіваються, що студенти ретельно дотримуватимуться наданих рекомендацій та зможуть уникнути значної кількості типових помилок.

## **ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ МАГІСТРА ТА КРИТЕРІЇ ЇЇ ЯКОСТІ**

Магістр – це освітній ступінь, що здобувається на другому рівні вищої освіти та присуджується закладом вищої освіти в результаті успішного виконання здобувачем вищої освіти відповідної освітньо-професійної програми, що включає в себе освітню та науково-дослідницьку складові. Ступінь магістра здобувається на основі ступеня бакалавра. У процесі навчання магістр має не лише поглибити свої фахові знання, але й набути досвіду їх практичного застосування та продукування нових знань для вирішення професійних завдань у певній галузі. Відтак і вимоги на другому (магістерському) рівні вищої освіти значно вищі. Магістр повинен мати широку ерудицію, фундаментальну наукову базу, володіти методологією наукової творчості, сучасними інформаційними технологіями, методами отримання, аналізу та використання наукової інформації, а також бути здатним до науково-дослідницької діяльності.

У результаті навчання в магістратурі за освітньо-професійною програмою «Управління персоналом та економіка праці» здобувач вищої освіти має оволодіти сучасним науково-обґрунтованим економічним мисленням, теоретичними знаннями і практичними навичками, необхідними для прийняття та реалізації управлінських рішень і розв'язання завдань економіки праці, базовими та новітніми методами підвищення ефективності системи управління персоналом, а також набути якостей науковця, здатного орієнтуватися в актуальних напрямках наукових досліджень і самостійно вирішувати наукові проблеми за обраною спеціальністю. Випускник магістратури повинен мати достатньо знань і навичок для здійснення організаційно-управлінської, планово-економічної, аналітичної, проєктної, науково-дослідницької та навчально-методичної діяльності.

Цілком логічно, що підготовка магістра завершується захистом кваліфікаційної роботи, яка носить узагальнюючий характер і є водночас



своєрідним підсумком фахової підготовки та самостійним оригінальним науковим дослідженням, що демонструє готовність здобувача вищої освіти до майбутньої професійної діяльності. Основне завдання автора – продемонструвати рівень своєї наукової кваліфікації, вміння самостійно вести науковий пошук і вирішувати конкретні наукові завдання.

Вибір теми, етапи підготовки, пошук бібліографічних джерел, їх вивчення і добір фактичного матеріалу, методика написання, правила оформлення та порядок захисту кваліфікаційної роботи магістра мають багато спільного з кваліфікаційною роботою бакалавра. Проте вимоги до кваліфікаційної роботи магістра в науковому відношенні вищі. У ній більш детальним має бути розкриття актуальності теми дослідження, наукової проблеми та її доведення. Вона повинна генерувати нову чи відносно нову інформацію, мати чітку логіку побудови, послідовність і завершеність. Окрім того, випускна робота магістра більша й за обсягом. Виконання роботи має засвідчити, що її автор здатний належним чином вести науковий пошук, розпізнавати професійні проблеми та обирати найбільш придатні методи і прийоми їх вирішення.

Як теоретико-прикладне дослідження кваліфікаційна робота магістра повинна містити глибоке теоретичне осмислення актуальної наукової проблеми, а також обґрунтовані рекомендації щодо її практичного вирішення, розроблені на основі глибокого аналізу об'єкта дослідження.

Показником якісно виконаної кваліфікаційної роботи магістра є її відповідність певним вимогам, а саме:

- кваліфікаційна робота має виконуватися державною мовою з дотриманням правописних норм і стилю наукового мовлення;
- кваліфікаційна робота має виконуватися з дотриманням принципів академічної доброчесності (додаток А);
- кваліфікаційна робота має готуватися кожним студентом самостійно відповідно до завдання та календарного плану;
- кваліфікаційна робота має генерувати нові знання (ідеї) з досліджуваної проблематики;

- кваліфікаційна робота має бути спрямована на вирішення конкретних управлінських, соціально-трудових, економічних, організаційних та інших теоретико-прикладних завдань з чітким розумінням напрямку та масштабів практичного використання одержаних результатів;

- кваліфікаційна робота має свідчити про вміння студента лаконічно й водночас максимально аргументовано викладати практичні результати;

- кваліфікаційна робота має містити обґрунтовані рекомендації щодо вдосконалення предмета дослідження;

- оформлення тексту кваліфікаційної роботи має відповідати технічним вимогам, визначеним випусковою кафедрою з урахуванням вимог нормативних документів університету та чинних стандартів.

Отже, кваліфікаційна робота магістра – самостійне дослідження з метою одержання наукового результату (нового знання), виконане у формі спеціально підготовленого рукопису на завершальному етапі навчання. Успішність її виконання великою мірою залежить від уміння організувати наукове дослідження раціонально та ефективно, розробляти структурно-логічну схему роботи, працювати з літературними джерелами та фактичним матеріалом, обирати найбільш оптимальні й результативні методи дослідження, оскільки саме вони дозволяють досягти поставленої у роботі мети.

## **МЕТА ТА ЗАВДАННЯ ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ МАГІСТРА. ОБОВ'ЯЗКИ АВТОРА КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ**

Загальною метою виконання кваліфікаційної роботи магістра є розв'язання професійної проблеми, що ґрунтується на осмисленні та комплексному аналізі теоретичного й емпіричного матеріалу; опанування методами дослідження; ефективного застосування теоретичних знань у практичній діяльності тощо. Вона має бути самостійним, оригінальним дослідженням з точки зору сучасних підходів до управління персоналом та економіки праці, відзначатися високим ступенем наукової новизни,

обґрунтованості й достовірності досягнутих результатів. Студент мусить добре знати стан розробленості досліджуваної проблеми, критично оцінювати досягнення інших учених, самостійно робити аргументовані висновки, володіти методами і прийомами наукового дослідження і бути здатним представляти наукові результати та вести наукову дискусію. Основою захисту кваліфікаційної роботи магістра має бути принципово новий матеріал, що включає опис нових фактів, явищ і закономірностей.

Основними завданнями виконання випускної кваліфікаційної роботи на здобуття освітнього ступеня магістра є:

- закріплення та систематизація засвоєних теоретичних знань, удосконалення навичок їх практичного застосування при вирішенні конкретного наукового, управлінського, організаційного, економічного завдання;

- розвиток і вдосконалення навичок проведення самостійних досліджень у сфері управління персоналом та економіки праці;

- розширення досвіду обробки, аналізу й систематизації фактичного матеріалу; виконання розрахунків; оцінки практичної значущості проведених досліджень;

- розширення досвіду оформлення наукового дослідження, публічного захисту кваліфікаційної роботи й одержаних результатів;

- розкриття задатків до науково-дослідницької роботи;

- розвиток наукової культури виступу;

- вироблення постійної потреби та прагнення здобувати знання самостійно.

Кваліфікаційна робота магістра дозволяє екзаменаційній комісії зробити висновок про:

- якість теоретичних знань і практичної підготовки випускника магістратури, рівень його професійної підготовки та сформованості визначених освітньо-професійною програмою загальних і фахових компетентностей;

- рівень методологічної культури дослідницької діяльності, ерудицію автора;

- уміння автора комплексно аналізувати досліджувану наукову проблему;
- здатність автора критично оцінювати джерела інформації (думки й підходи) з досліджуваної проблеми, формувати, аргументувати та відстоювати власну точку зору;
- здатність автора робити теоретико-методологічне узагальнення, творчо застосовувати сучасні методи та методики наукового пошуку;
- здатність автора нестандартно вирішувати наукові завдання, формулювати обґрунтовані висновки та оригінальні рекомендації, прогнозувати розвиток досліджуваних явищ;
- наявність у автора кваліфікаційної роботи креативного мислення, творчих здібностей і схильності до науково-дослідницької діяльності;
- готовність випускника магістратури до самостійної професійної діяльності за обраною спеціальністю.

Випускна кваліфікаційна робота магістра виконується на другому році навчання в магістратурі. Час, який відводиться на її виконання, визначається навчальним планом та конкретизується у календарному плані.

Автор кваліфікаційної роботи магістра повинен продемонструвати здатність:

- обґрунтовувати актуальність і значущість теми наукового дослідження в теорії та практиці управління персоналом, економіки праці;
- формулювати мету й завдання дослідження;
- складати план дослідження;
- вести бібліографічний пошук із застосуванням сучасних інформаційних технологій, здійснювати критичний аналіз опрацьованих літературних джерел, робити на них в тексті посилання з дотриманням норм наукової етики;
- застосовувати сучасні методи наукового дослідження, модифікувати наявні та розробляти нові, виходячи із завдань конкретного дослідження;
- обробляти отримані дані, аналізувати й синтезувати їх;
- застосовувати інструменти економіко-математичного моделювання, сучасні інформаційні технології;

- впорядковувати наукові факти та здійснювати їх усебічний аналіз, доводити наукову цінність і практичну значущість тих чи інших положень;
- унаочнювати одержані результати, вмотивовано використовувати ілюстративний (графічний) матеріал;
- формулювати та обґрунтовувати висновки й рекомендації;
- оформлювати результати наукових досліджень і здійснювати їх апробацію (доповіді на наукових конференціях, публікації в наукових журналах і збірниках тощо).

Під час написання кваліфікаційної роботи студент, який навчається за освітньо-професійною програмою «Управління персоналом та економіка праці», має продемонструвати знання основ економіки, менеджменту, психології, трудового законодавства, глибоке розуміння соціально-економічних процесів, практичні навички відбору, оцінки та мотивації персоналу, управління кадровим резервом, формування кадрової політики підприємства й оптимізації її організаційної структури, удосконалення систем і технологій управління персоналом, оцінки соціально-економічної ефективності їх впровадження, вміння вирішувати завдання з організації та нормування праці, здатність пропонувати й обґрунтовувати стратегічні й тактичні управлінські рішення, здатність до розрахунково-аналітичної роботи, спроможність привносити прогресивні зміни в діючі системи управління персоналом, що є нагальною потребою вітчизняних підприємств, а також засвідчити готовність управляти соціально-трудовами процесами та найціннішим капіталом країни – людськими ресурсами.

Увага дослідника та його зусилля мають бути спрямовані на вивчення наукових підходів до організації роботи з персоналом, прийняття ефективних HR-рішень, розробку нових і вдосконалення традиційних методів управління персоналом, визначення заходів щодо поліпшення системи управління та роботи з персоналом, оскільки кадри є ключовим ресурсом будь-якого суспільства, країни чи організації. Головна мета ефективного управління персоналом полягає забезпеченні підприємства працівниками, що відповідають вимогам даного підприємства, їх професійної і соціальної адаптації.

Здобувач вищої освіти як автор випускної кваліфікаційної роботи зобов'язаний: чітко дотримуватися графіку консультацій з керівником і календарного плану виконання роботи, етично реагувати на зауваження керівника й рецензента, аргументовано відповідати на питання членів екзаменаційної комісії під час захисту.

Студент несе відповідальність за зміст кваліфікаційної роботи, дотримання в ній принципів академічної доброчесності та правописних норм, за точність, правильність, коректність і репрезентативність усіх наведених у тексті даних.

## **КЕРІВНИЦТВО КВАЛІФІКАЦІЙНОЮ РОБОТОЮ**

Безпосереднє та систематичне керівництво кваліфікаційною роботою здійснює науковий керівник, призначений із числа досвідчених науково-педагогічних працівників випускової кафедри, або провідний фахівець з виробництва.

Керівник закріплюється за здобувачем вищої освіти наказом ректора університету.

Керівник координує та контролює написання кваліфікаційної роботи, дає організаційні та методичні настанови, допомагає студентові:

- обрати актуальну тему наукового дослідження та визначити її новизну;
- сформулювати індивідуальне завдання на кваліфікаційну роботу;
- розробити календарний план із зазначенням назв етапів кваліфікаційної роботи та строків їх виконання;
- визначити мету, завдання й загальний напрям наукового дослідження;
- визначити джерела наукової інформації;
- скласти план кваліфікаційної роботи та відібрати фактичний матеріал для реалізації наукового дослідження;
- виконати наукове редагування тексту й оформити роботу згідно з вимогами.

Керівник здійснює контроль за:

- організацією наукового дослідження, виконанням і оформленням кваліфікаційної роботи;
- дотриманням студентом календарного плану виконання роботи;
- своєчасним поданням тексту кваліфікаційної роботи на розгляд кафедри та рецензування;
- підготовкою студента до публічного захисту перед екзаменаційною комісією.

Керівник проводить консультації у процесі виконання кваліфікаційної роботи; встановлює строки виконання окремих структурних елементів кваліфікаційної роботи з урахуванням терміну її повного завершення; контролює хід проведення дослідження, перевіряє напрацьовані матеріали та вимагає усунення виявлених недоліків; оцінює ступінь готовності кваліфікаційної роботи до захисту; інформує завідувача кафедри про хід підготовки роботи до захисту; рекомендує студентові форми оприлюднення результатів; сприяє підвищенню наукової культури дослідника-початківця, допомагає йому в оволодінні навичками й уміннями наукової полеміки та дискусії; готує відгук на роботу з ґрунтовною характеристикою її якості відповідно до встановлених критеріїв оцінювання; бере участь у роботі екзаменаційної комісії із захисту студентом кваліфікаційної роботи.

Керівник своїм відгуком фактично допускає кваліфікаційну роботу до захисту перед екзаменаційною комісією.

## **ЕТАПИ ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ МАГІСТРА**

Кожний студент виконує кваліфікаційну роботу відповідно до індивідуального завдання. У процесі підготовки роботи студент періодично звітує перед керівником про хід її виконання.

Кваліфікаційна робота має бути виконана та подана на кафедру в строки, передбачені графіком освітнього процесу та зазначені у бланку завдання.

Виконання кваліфікаційної роботи магістра включає такі етапи:

1. Вибір теми кваліфікаційної роботи, визначення об'єкта та предмета дослідження.

2. Визначення мети й завдань дослідження.

3. Підбір літературних джерел, їх опрацювання.

4. Збирання та систематизація фактичного матеріалу.

5. Складання розгорнутого плану кваліфікаційної роботи.

6. Написання чорнового варіанта тексту та подання його на перевірку керівникові.

7. Усунення виявлених недоліків, підготовка остаточного варіанта тексту кваліфікаційної роботи, його редагування та технічне оформлення.

8. Проходження нормоконтролю.

9. Отримання відгуку керівника.

10. Рецензування.

11. Подання кваліфікаційної роботи на кафедру та проходження процедури попереднього захисту.

12. Розробка автореферату, підготовка презентаційних матеріалів і доповіді для захисту кваліфікаційної роботи перед екзаменаційною комісією; їх узгодження з керівником.

Після цього відбувається прилюдний захист кваліфікаційної роботи перед екзаменаційною комісією.

У процесі підготовки кваліфікаційної роботи студент зобов'язаний періодично звітуватися перед керівником про хід її виконання і своєчасно враховувати всі зауваження та рекомендації.

## **СТРУКТУРА КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ МАГІСТРА**

*Обов'язкові складові кваліфікаційної роботи магістра та порядок їх розташування:*

- титульний аркуш (додаток Б);

- завдання на кваліфікаційну роботу (додаток В);



- реферат українською мовою; реферат англійською мовою (додатки Г.1 та Г.2);

- зміст (додаток Д);
- перелік умовних скорочень і познач (у разі потреби);
- вступ;
- основна (змістова) частина;
- висновки;
- список використаних джерел;
- додатки.

*До кваліфікаційної роботи магістра додаються:*

- відгук керівника;
- зовнішня рецензія;
- автореферат до кваліфікаційної роботи у друкованому вигляді відповідно до встановлених вимог;
- ксерокопії опублікованої статті та тез конференції з тематики роботи з вихідними даними (якщо вони є); якщо стаття й тези не опубліковані, подається довідка про участь;
- електронна версія роботи на електронному носії (CD-R диску);
- декларація академічної доброчесності здобувача вищої освіти, яка прошивається з текстом роботи (додаток Е).

## **ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ**

Завдання на кваліфікаційну роботу розмішується безпосередньо після титульного аркуша. У ньому наперед визначається запланований обсяг роботи здобувача вищої освіти. Завдання видається магістру перед початком переддипломної практики на типовому бланку, який заповнюється українською мовою.

Згідно із затвердженою в університеті формою у бланку завдання вказуються відомості про автора кваліфікаційної роботи, керівника та консультантів; вихідні дані до роботи та строк її подання; перелік питань, які необхідно розробити; перелік графічного матеріалу; календарний план з

конкретизацією етапів кваліфікаційної роботи та строків їх виконання; відмітка про проходження нормоконтролю. Затверджується завдання завідувачем кафедри.

## **РЕФЕРАТ**

Реферат кваліфікаційної роботи являє собою короткий виклад її основних аспектів. Призначений він для початкового ознайомлення з проведеним науковим дослідженням.

Реферат має містити:

- відомості про обсяг роботи, кількість рисунків, таблиць, джерел, додатків;
- стислий опис роботи (об'єкт дослідження; предмет дослідження; мета роботи; методи дослідження; результати та їх новизна; практичне значення результатів дослідження; висновки, пропозиції);
- перелік ключових слів (від 5 до 15 слів/словосполучень, записаних великими літерами в називному відмінку через кому).

У кваліфікаційній роботі реферат подається двома мовами – українською (РЕФЕРАТ) та англійською (SUMMARY).

## **ЗМІСТ**

Структурний елемент «Зміст» розташовують після реферату. У ньому наводяться назви структурних елементів кваліфікаційної роботи в їх логічній послідовності та вказуються номери початкових сторінок. Розривати слова знаком переносу в «Змісті» не можна.

Назви структурних елементів кваліфікаційної роботи у змісті та тексті мають чітко співпадати.

## **ВСТУП ДО КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ**

У вступі обґрунтовують актуальність обраної теми кваліфікаційної роботи, ступінь її наукової розробленості (що досліджено і що необхідно

дослідити) та підстави для виконання, формулюють мету й завдання роботи, визначають об'єкт і предмет дослідження, вказують методи дослідження, відзначають наукову новизну дослідження та практичне значення одержаних результатів, наводять дані про апробацію.

Структурно-логічна схема вступу до кваліфікаційної роботи магістра (додаток Ж):

- обґрунтування вибору теми та її актуальності;
- ступінь розробленості теми;
- мета й завдання роботи;
- об'єкт дослідження;
- предмет дослідження;
- методи дослідження;
- наукова новизна одержаних результатів дослідження;
- практичне значення результатів дослідження.

*Актуальність теми.* Будь-яка робота починається з обґрунтування її актуальності. У кваліфікаційній роботі магістра необхідно обґрунтувати актуальність і доцільність проведення наукового дослідження для розвитку теорії та практики управління персоналом і економіки праці в Україні. Актуальність теми – це її сучасність, злободенність, соціальна значущість, важливість для теорії та практики при вирішенні конкретних проблем у межах об'єкта і предмета дослідження. Шляхом критичного аналізу та порівняння з відомими розв'язаннями поставленої наукової проблеми обґрунтовують доцільність роботи. Називають дослідників, які зробили найвагоміший внесок у розробку досліджуваної наукової проблеми, вказуючи їх прізвища та ініціали. Стисло зазначають теоретичну основу виконання роботи, найбільш вагомі праці, яка стала автору в пригоді.

Відзначаючи ступінь розробленості наукової проблеми, необхідно вказати, які саме її аспекти досліджувалися і наскільки глибоко, а також які аспекти на сьогодні розроблені недостатньо, тобто залишилися поза увагою і потребують додаткового вивчення, що і обумовило вибір теми кваліфікаційної

роботи.

Висвітлення актуальності не повинно бути багатослівним. Важливо окреслити головне – сутність наукової проблеми, а також оцінити обрану тему з точки зору її своєчасності та значущості.

*Мета й завдання роботи.* Мета – це очікуваний (прогнозований) результат, якого прагне досягти студент у ході виконання наукового дослідження. Мета визначається відповіддю на питання, для чого проводиться дослідження. Не варто розпочинати формулювання мети словами «Вивчення...», «Дослідження...», оскільки вони вказують лише на засіб її досягнення. Краще використовувати: «Виявити...», «Дослідити...», «З'ясувати...», «Проаналізувати...», «Довести...» тощо.

*Завдання* – це визначена послідовність етапів дослідження, яка дозволяє досягти поставленої мети. Саме завдання конкретизують окреслену дослідником мету та вказують на шляхи її досягнення. Завдання роботи повинні містити як теоретичний, так і практичний аспекти, а також чітко вказувати, що планується зробити (які теоретичні аспекти будуть проаналізовані, які теоретичні підходи будуть порівняні, на що буде спрямовано емпіричне дослідження, які рекомендації мають бути розроблені на основі отриманих даних). Завдання дослідження розкривають зміст предмета дослідження і формулюються у вигляді стислих і конкретних тез: «проаналізувати...», «описати...», «обґрунтувати...», «довести...», «дослідити...», «з'ясувати...», «розробити й апробувати...» тощо. Формулювання завдань важливе, оскільки опис їх вирішення становитиме зміст розділів і підрозділів.

*Об'єкт дослідження* – це процес або явище, що обумовлює проблемну ситуацію та на якому сфокусована увага дослідника. Об'єкт дослідження спрямований на процес пізнання. Для вивчення обираються ті процеси або явища, що породжують проблемну ситуацію. Окреслення об'єкта дослідження розпочинають фразою: «Об'єктом дослідження є ... (повна назва кваліфікаційної роботи)», після чого дають стислий опис об'єкта із зазначенням його основних характеристик.

*Предмет дослідження* міститься в межах об'єкта. Об'єкт і предмет дослідження співвідносяться між собою як загальне та часткове. Отже, об'єкт – це те, що досліджується, предмет – аспекти, які виділяються в об'єкті. Саме на них і має бути спрямована основна увага автора кваліфікаційної роботи, оскільки предмет визначає тему дослідження.

*Методи дослідження* – перелік методів і методик, застосованих як на теоретичному, так і на емпіричному рівнях дослідження. Методи дослідження є інструментом добування фактичного матеріалу та його аналізу. Автор кваліфікаційної роботи подає перелік застосованих методів дослідження для досягнення поставленої мети та виконання окреслених завдань. Методи необхідно перерахувати не абстрактно, а в безпосередньому зв'язку зі змістом кваліфікаційної роботи, вказуючи, що саме досліджувалося тим чи іншим методом. Це дасть змогу пересвідчитися в логічності та доцільності вибору саме цих методів. Необхідно також вказати методи опрацювання наукових даних (якісні та кількісні, у числі останніх – спеціальні методи математичної статистики).

Механічне згадування методів, яке доволі часто практикується студентами, означає нерозуміння природи наукової діяльності та брак наукового мислення.

*Наукова новизна одержаних результатів дослідження.* Автору наукової роботи необхідно лаконічно, чітко та переконливо викласти наукові положення, розробки й методики, запропоновані ним особисто; пояснити, що нового вноситься в науку та досліджувану проблему. При цьому важливо показати відмінність одержаних результатів від відомих раніше, охарактеризувати ступінь новизни («вперше отримано...», «удосконалено...», «дістало подальший розвиток...» тощо). Кожне наукове положення формулюють чітко, відокремлюючи його основну сутність та зосереджуючи особливу увагу на рівні досягнутої при цьому новизни.

При формулюванні наукової новизни можна використовувати такі вирази: «вперше здійснено комплексне ...», «досліджено специфічні зв'язки ...»,

«визначено ефективність ...», «доведено залежність між ...» тощо.

Сформульоване наукове положення повинно читатися та сприйматися легко й однозначно (без нагромидження дрібних, несуттєвих деталей та уточнень).

*Практичне значення результатів дослідження.* Подаються відомості про практичне використання результатів дослідження або пропонуються рекомендації щодо їх використання. При цьому важливо визначити ступінь готовності одержаних результатів до використання або масштаби їх використання. Практична цінність результатів дослідження може полягати в можливості вирішення прикладного завдання, проведення подальших наукових досліджень, використання в процесі підготовки фахівців тощо.

*Апробація роботи (або її окремих положень).* Надається інформація про те, де було представлено результати проведеного наукового дослідження.

*Публікації.* Наводиться перелік наукових статей, надрукованих за темою кваліфікаційної роботи магістра. Оскільки кваліфікаційна робота носить науковий характер, а будь-які результати наукової діяльності повинні бути введені до наукового обігу, оприлюднення результатів дослідження у вигляді публікацій є цілком логічною вимогою.

Остаточне редагування вступної частини кваліфікаційної роботи доцільно виконувати на завершальній стадії дослідження, коли порушена проблема буде осмислена автором повною мірою. Орієнтовний обсяг вступу – 3-5 сторінок.

## **ОСНОВНА ЧАСТИНА КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ**

Основна частина кваліфікаційної роботи є найбільшою за обсягом. Орієнтовно вона має становити 80-90 сторінок. В основній (змістовій) частині роботи розкривають сутність наукової проблеми, подають методику й техніку дослідження, а також описують саме дослідження. Кожний розділ висвітлює самостійне питання, а підрозділ – окрему частину цього питання.

*Основна частина* кваліфікаційної роботи магістра має включати:

– критичний аналіз вітчизняної та зарубіжної літератури з

досліджуваної проблеми та оцінку ступеня її розробленості;

- обґрунтування вибору теоретичних та експериментальних методів дослідження, розробку методик дослідження;

- аналіз даних (звітних, статистичних тощо) за тими аспектами діяльності підприємства, які досліджуються;

- аналіз праці персоналу, зайнятого на підприємстві (організації, установі) / HR оцінки за функціональними сферами управління кадровими ресурсами;

- застосування інструментів, технологій у сфері управління трудовими ресурсами (ABC-аналіз, опитування співробітників, ключові показники ефективності, система збалансованих показників людських ресурсів, розрахунок коефіцієнту окупності інвестицій в людський капітал, профільний аналіз особистості, асесмент-центр, «дью дилідженс» у сфері людських ресурсів, аналіз витрати-вигоди, бенчмаркінг, бюджетування, SWOT-аналіз, управління життєвим циклом колективу / команди / працівника тощо).

- результати аналізу ефективності системи управління персоналом на підприємстві;

- аналіз процесу формування стратегії управління людськими ресурсами підприємства (організації, установи);

- розробку рекомендацій / програми обґрунтованих заходів з поліпшення управління в HR-сфері / усунення виявлених недоліків.

Зміст основної частини може бути скоригований магістром за погодженням з керівником роботи відповідно до її тематики.

Кожний розділ починають з нового аркуша. Основному тексту розділу може передувати передмова з коротким описом обраного напрямку та обґрунтуванням застосованих методів дослідження.

Для того, щоб кваліфікаційна робота давала повне уявлення про всебічне розроблення конкретного напрямку дослідження, структурно її основна частина має включати *три обов'язкових розділи*: теоретико-методологічний, аналітичний, оптимізаційно-прикладний або інформаційно-

системний. Орієнтовний обсяг кожного розділу – 25-30 сторінок. У складі кожного із зазначених розділів доцільно виокремлювати по три підрозділи.

Питання використання інформаційних систем і технологій у сфері управління персоналом та економіки праці можуть розглядатися разом з аналітичним і оптимізаційно-прикладним матеріалом.

Між розділами повинен простежуватися чіткий внутрішній зв'язок, а матеріал має викладатися в логічній послідовності. Наприкінці кожного розділу потрібно формулювати короткі висновки, виділяючи їх у тексті відповідними фразами («Висновки до розділу 1», «Висновки до розділу 2», «Висновки до розділу 3»). Назви розділів повинні відображати їх основний зміст і бути максимально лаконічними та чіткими. При цьому в назвах розділів неприпустимо дублювати назву кваліфікаційної роботи.

*Ключовою вимогою* до змісту основної частини кваліфікаційної роботи магістра є самостійність і послідовність викладу. Не допускається копіювання та переписування текстів з Інтернету або літератури, переказування думок учених, наведення випадкового набору фактичних відомостей і думок. Автор кваліфікаційної роботи має зіставляти різні погляди, заперечувати чи стверджувати їх і обов'язково окреслювати коло нерозв'язаних питань. Неприпустимим є анування праць за темою роботи без викладу власної позиції. Якщо автор наукової праці не погоджується з позиціями попередників, то треба не тільки відхиляти їх, а й давати обґрунтовані докази неправильності підходів, і навпаки, якщо він поділяє думку когось із учених, приєднується до неї, йому необхідно це також аргументувати.

Згідно з принципами академічної доброчесності у кваліфікаційній роботі автору необхідно давати точні посилання на запозичені думки, відомості, дані тощо.

### **Загальна характеристика розділу 1**

Обсяг першого розділу (теоретико-методологічного) має становити 25-30 сторінок.

У цьому розділі викладаються основні теоретичні положення обраної теми, аналізуються підходи та погляди на ті чи інші її аспекти, порівнюються



різні точки зору дослідників, виявляються проблеми, що потребують теоретичного та прикладного вирішення, робиться огляд літературних джерел з обов'язковим посиланням на них тощо.

Важливе значення має викладення методик аналізу окреслених проблем. Автору необхідно продемонструвати свою обізнаність із методами аналізу й на основі їх критичного огляду обґрунтувати вибір найбільш оптимального та раціонального для обраного напрямку дослідження.

*Наприклад:* тема кваліфікаційної роботи магістра «Удосконалення методів та критеріїв відбору різних категорій персоналу ТОВ «БІ ЕЛ ДЖИ Мікрофінанс».

## **РОЗДІЛ 1**

### **ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ НАБОРУ ТА ВІДБОРУ ПЕРСОНАЛУ**

1.1 Місце процесу залучення працівників у системі у системі управління персоналом

1.2 Організація та методи відбору кадрів в сучасній компанії

1.3 Порівняльний аналіз вітчизняної та зарубіжної практики набору та відбору персоналу

Зазвичай у першому розділі висвітлюються результати теоретичного аналізу обраної теми кваліфікаційної роботи з позицій здобутків сучасної науки. Якщо існують різні позиції вчених чи різні підходи до практичного вирішення порушеної у кваліфікаційній роботі проблеми, то автор має показати своє ставлення, аргументувати власну точку зору, що може збігатися з думкою дослідників, а може бути оригінальною. У цьому випадку обґрунтування має бути розгорнутим, базуватися на теоретичній основі та підтверджуватися практично.

Основне призначення першого розділу – визначення теоретичних і методологічних засад вирішення досліджуваної наукової проблеми та

розкриття її змісту відповідно до поставлених завдань.

У процесі аналізу використаних джерел необхідно конкретизувати зміст основних понять, що відображають сутність управління персоналом, і визначити чинники, що впливають на розвиток відповідних функцій економіки праці.

Чітко визначене теоретичне поле роботи дає можливість перейти до аналітичного дослідження. Відтак перший розділ є підґрунтям для виконання другого розділу кваліфікаційної роботи. Завершується він стислими висновками (обсяг – 1-1,5 сторінки) за питаннями, які підлягали науковому розгляду. Це дає змогу вивільнити загальні висновки (які є підсумковим узагальненням проведеного наукового дослідження та самостійною структурною складовою кваліфікаційної роботи) від другорядних подробиць.

### **Загальна характеристика розділу 2**

Другий розділ кваліфікаційної роботи носить аналітичний характер. Він забезпечує логічну послідовність дослідження та допомагає поєднати набуті теоретичні знання і вміння застосовувати обрані методи й певний методичний інструментарій. Здобувач вищої освіти, використовуючи фактичний матеріал і зібрану інформацію, проводить аналіз об'єкта дослідження та розкриває сутність проблеми, що підлягає вивченню, на прикладі конкретного підприємства (установи, організації). Обсяг другого розділу має становити 25-30 сторінок.

Дослідження наукової проблеми має здійснюватися на основі накопиченого й систематизованого матеріалу, групування та обробки даних, що дозволяє проводити кваліфікований аналіз, обґрунтовувати пропозиції та рекомендації в наступному розділі. Розрахунки мають бути підкріплені реальними документами підприємства (установи, організації), які необхідно подати в додатках.

Аналіз проблеми відповідно до теми роботи та виконання завдань дослідження має ґрунтуватися на використанні статистичних даних, облікової чи звітної документації або соціологічного обстеження (опитування) та проводитися із застосуванням комп'ютерних методів розрахунків та побудови

графіків і діаграм.

Автору кваліфікаційної роботи необхідно чітко розмежувати джерела використаної при аналізі інформації: що запозичено з наукової літератури, що одержано з документів підприємства (організації), а що здобуто шляхом власних спостережень, розрахунків, соціологічних опитувань тощо.

На основі вивчення, обробки й узагальнення аналітичних матеріалів потрібно простежити вплив позитивних і негативних чинників, установити причини виявлених недоліків, оцінити можливості підприємства (установи, організації) щодо підвищення ефективності системи управління персоналом. Виявлені недоліки в діяльності підприємства за обраною темою необхідно врахувати у третьому розділі роботи.

*Наприклад:* тема кваліфікаційної роботи та сама.

## **РОЗДІЛ 2**

### **АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРОЦЕСУ ВІДБОРУ ПЕРСОНАЛУ НА ПРИКЛАДІ ТОВ «БІ ЕЛ ДЖИ МІКРОФІНАНС»**

- 2.1 Основні етапи відбору персоналу на ТОВ «БІ ЕЛ ДЖИ Мікрофінанс»
- 2.2 Оцінка та аналіз ефективності процесів найму персоналу в компанії
- 2.3 Бюджетування витрат на залучення персоналу

Другий розділ повинен містити необхідну кількість розрахунків, таблиць, графіків і діаграм, доповнених стислим описом для забезпечення максимально повного відображення результатів дослідження діяльності підприємства за останні 3-5 років, характеристики його середовища, його змін і розвитку.

Другий розділ є підґрунтям для розробки заходів удосконалення, які будуть представлені в оптимізаційно-прикладній частині роботи. Завершується він висновками (обсяг –1-1,5 сторінки) за аналізом результатів дослідження.

### **Загальна характеристика розділу 3**

Третій розділ кваліфікаційної роботи носить рекомендаційний характер.

Автору кваліфікаційної роботи необхідно розробити конкретні рекомендації, пропозиції, проєкт або програму заходів щодо практичного вирішення проблеми для оптимізації (вдосконалення) діяльності об'єкта дослідження. Запропоновані заходи мають базуватися на теоретичних дослідженнях, аналізі діяльності підприємства (установи, організації), логічно обґрунтовуватися та підкріплюватися відповідними розрахунками. Крім того, студент може розробити методичні рекомендації у HR-сфері, поклавши в їх основу авторську концепцію, новий метод, алгоритм тощо.

Пропозиції студента щодо науково-практичного вирішення досліджуваної теми мають відповідати критеріям оптимальності, цільової ефективності та практичного втілення.

*Завдання, які потребують вирішення у третьому розділі роботи.* Розробка управлінських і організаційно-економічних заходів, спрямованих на підвищення ефективності роботи об'єкта дослідження. Окреслення шляхів удосконалення системи управління персоналом. Надання пропозицій з підвищення ефективності використання трудових ресурсів на досліджуваному об'єкті. Удосконалення існуючих та впровадження новітніх методів вирішення виявлених проблем і недоліків. Обґрунтування та розрахунки соціально-економічної ефективності розроблених заходів. Визначення перспектив використання та розвитку сучасних інформаційних систем управління персоналом, програмних продуктів.

Розроблені заходи потрібно обґрунтувати математичними розрахунками та доповнити передбачуваними (можливими) соціально-економічними наслідками, що будуть виявлятися завдяки реалізації запропонованих пропозицій, рекомендацій, підходів і методів, тобто окреслити їх ефективність.

У третьому розділі автор кваліфікаційної роботи має реалізувати завдання дослідження та довести положення, які виносяться на захист. Глибина розробки пропозицій і рекомендацій характеризує рівень готовності випускника магістратури до самостійної професійної діяльності.

Завершується третій розділ стислими висновками, що становлять

найбільшу цінність у прикладному аспекті досліджуваної проблеми. Їх обсяг – 1-1,5 сторінки.

*Наприклад:* тема кваліфікаційної роботи та сама.

### **РОЗДІЛ 3**

#### **УДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДІВ ТА КРИТЕРІЇВ ВІДБОРУ РІЗНИХ КАТЕГОРІЙ ПЕРСОНАЛУ**

3.1 Формування кадрового резерву та робота з ним

3.2 Вдосконалення процедури відбору кадрів з використанням інформаційних технологій

3.3 Впровадження інноваційних методів відбору персоналу

Оптимізація (вдосконалення) діяльності підприємства проводиться на основі розробки пропозицій щодо практичного вирішення проблеми (розроблені заходи мають базуватися на теоретичних дослідженнях, аналізі діяльності підприємства, логічно обґрунтовуватися та підкріплюватися відповідними розрахунками).

Важливою умовою якості кваліфікаційної роботи магістра є встановлення логічних взаємозв'язків розділів і підрозділів основної частини. Автор має прагнути до того, щоб кожний розділ являв собою закінчену частину дослідження обраної проблеми.

#### **ВИСНОВКИ ДО КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ**

Формулювання висновків є завершальною стадією роботи. Їх основною метою є підбиття підсумків дослідження на основі теоретичних узагальнень і даних експерименту. Призначення цього структурного елемента – дати уявлення щодо результативності та суспільної корисності роботи та можливість оцінити ступінь досягнення мети і виконання завдань роботи.

Орієнтовний обсяг висновків – до 5 сторінок. Висновки розміщують після основної частини кваліфікаційної роботи, починаючи з нового аркуша; подають їх у вигляді окремих лаконічних положень, рекомендацій (Додаток И).

У роботах дослідників-початківців часто можна помітити типовий недолік: завдання ставляться одні, виконуються інші, а висновки зовсім не впливають з дослідження. Відтак, формулюючи висновки, необхідно пам'ятати, що вони мають підбивати підсумки кваліфікаційної роботи, ув'язуватися із поставленими завданнями, логічно впливати із змісту дослідження, бути обґрунтованими, вказувати, якого результату досяг автор.

У висновках викладають найважливіші наукові й практичні результати роботи, вказують можливі галузі або сфери їх використання, визначають практичну значущість роботи, доцільність продовження досліджень за відповідною тематикою тощо. У висновках необхідно зазначити те позитивне, що вдалося виявити під час вивчення теми, а також проблеми й конкретні рекомендації щодо їх усунення.

Проміжні висновки, якими завершуються розділи, є основою загальних висновків до роботи. Проте автор має їх не продублювати, а подати в більш ґрунтовній концептуальній інтерпретації. Найважливіша вимога до загальних висновків – максимальна стислість і докладність викладу. Висновки мають засвідчувати не що зроблено, а якого результату досягнуто в процесі виконання кваліфікаційної роботи.

У пунктах висновків рекомендовано використовувати такі слова та вислови: *проаналізовано..., встановлено..., виявлено..., доведено..., показано..., досліджено..., розроблено..., запропоновано..., розроблено..., рекомендовано..., вважається за доцільне...* тощо.

## **ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ**

Проведене наукове дослідження потребує належного оформлення. Текст кваліфікаційної роботи доцільно спочатку готувати у попередньому, так званому чорновому варіанті. До останнього варіанта тексту вносяться всі зміни, запропоновані керівником. Текст кваліфікаційної роботи може вважатися

остаточним за умови врахування всіх зауважень і рекомендацій керівника, а також нормоконтролера.

Загальний обсяг кваліфікаційної роботи магістра – 90-100 сторінок комп'ютерного тексту. До загального обсягу кваліфікаційної роботи не входять список використаних джерел та додатки.

Робота виконується українською мовою, а використані в ній джерела записуються мовою оригіналу.

Текст кваліфікаційної роботи набирається на комп'ютері шрифтом чорного кольору прямого накреслення з одного боку аркуша білого паперу формату А4 (210 x 297 мм) до тридцяти рядків на сторінці. Гарнітура – Times New Roman; кегель – 14 пт; міжрядковий інтервал – 1,5; абзацний відступ – 1,25 см. Текст роботи друкують, залишаючи поля таких розмірів: ліве – 30 мм, верхнє і нижнє – 20 мм, праве – 15 мм.

*Нумерація.* Сторінки кваліфікаційної роботи нумерують наскрізно арабськими цифрами, охоплюючи додатки. Номер сторінки проставляють праворуч у верхньому куті без крапки в кінці. Не нумерують, але враховують при нумерації титульний аркуш, завдання на кваліфікаційну роботу, реферат і зміст. Нумери сторінок проставляють, починаючи зі вступу.

Нумерацію сторінок розділів, підрозділів, ілюстрацій, таблиць, формул подають так само арабськими цифрами.

*Оформлення розділів і підрозділів.* Текст основної частини кваліфікаційної роботи поділяють на розділи й підрозділи. Розділи та підрозділи повинні мати заголовки, що чітко й коротко відображають їх зміст.

Заголовки структурних елементів роботи «РЕФЕРАТ», «ЗМІСТ», «ВСТУП», «РОЗДІЛИ», «ВИСНОВКИ», «СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ», «ДОДАТКИ» друкують великими літерами напівжирним шрифтом по центру рядка (без крапки в кінці). Номер розділу вказують після слова «РОЗДІЛ», крапку після номера не ставлять, потім з нового рядка друкують заголовки розділу великими літерами напівжирним шрифтом по центру без крапки в кінці.

Заголовки підрозділів друкують з абзацного відступу з великої літери без крапки в кінці. Якщо заголовок складається з двох або більше речень, то їх розділяють крапкою. Розривати слова знаком переносу в заголовках заборонено.

Кожний розділ починають з нового аркуша. Кожен підрозділ продовжує текст попереднього підрозділу і не починається з нового аркуша. Після заголовка підрозділу на сторінці має бути не менше 3-4 рядків тексту. Якщо ці умови не виконуються, заголовок переносять на наступну сторінку.

Підрозділи нумерують у межах кожного розділу. Номер підрозділу складається з номера розділу та порядкового номера підрозділу, між яким ставлять крапку. В кінці номера підрозділу крапка не ставиться. Потім у тому ж рядку вказують заголовок підрозділу.

Текст кваліфікаційної роботи розбивають на розділи й підрозділи із зазначенням їх назв відповідно до змісту.

Відстань між заголовком, приміткою, прикладом і подальшим або попереднім текстом має бути не менше ніж 2 міжрядкових інтервали.

Приклад оформлення назв розділу та підрозділу:

## **РОЗДІЛ 1**

### **КАДРОВИЙ РЕЗЕРВ У СИСТЕМІ КАДРОВОЇ РОБОТИ**

#### 1.1 Визначення, роль і місце кадрового резерву в системі кадрової роботи.

Текст підрозділів розподіляють на абзаци. Абзацами виділяють приблизно рівні за обсягом, тісно між собою пов'язані та об'єднані за змістом частини тексту.

Оформлення кваліфікаційної роботи має бути охайним, без помилок і помітних виправлень. Недосконале редагування тексту ускладнює сприйняття змісту роботи та знижує її якість.

*Ілюстрації.* Залежно від об'єкта, завдань і розмірів показників, що зіставляються, у роботі можуть використовуватися різні графіки та діаграми.

Стовпчасті (стрічкові) діаграми використовують для зіставлення



однотипних величин, демонстрації динаміки, а також структури явища. Стовпчасті (стрічкові) діаграми будують у вигляді прямокутників, розташованих вертикально (горизонтально). Висота стовпчика (довжина стрічки) повинна відповідати рівню зображуваного явища. Квадратні та кругові діаграми являють собою сукупність квадратів або кіл, кожен з яких своєю площею відображає величину зображуваного явища.

Секторна діаграма являє собою коло, розподілене на сектори, величини яких відповідають порівняльним розмірам зображуваних показників.

Лінійні діаграми широко використовуються для характеристики виконання плану, розвитку явища в часі, при вивченні зв'язку між ознаками та законів розподілу. Лінійні діаграми будують на координатному полі чи на числовій сітці. На осі абсцис відкладають в обраному масштабі час або факторні ознаки, на осі ординат – значення показників на момент або період часу чи розміри результативної ознаки.

Координатні осі мають бути розподілені на інтервали або ділильними штрихами, або координатною сіткою. Поряд з розподілами вказують відповідні числа. Якщо початком відліку є нуль, то його варто вказувати один раз у точці перетину шкал. Частоту нанесених числових значень і проміжних розподілів шкал обирають з урахуванням зручності користування діаграмою.

Ілюстрації (схеми, діаграми, графіки) подають у кваліфікаційній роботі безпосередньо після тексту, де вони згадуються вперше (рис. 1.2), або на наступній сторінці. Ілюстрації позначають словом «Рисунок» і нумерують послідовно в межах розділу, за винятком ілюстрацій, поданих у додатках. Номер ілюстрації повинен складатися з номера розділу й порядкового номера ілюстрації, між якими ставиться крапка. Наприклад, підпис другого рисунка першого розділу оформлюють так: Рисунок 1.2 – Динаміка середньої кількості працівників на підприємствах машинобудування Запорізької області, до попереднього року, % або Рисунок 2.2 – Мотиви кар'єрного зростання [згруповано автором на основі [15], [18] ].

Ілюстрацію розташовують по центру. Назву рисунка друкують з великої літери та розміщують під ним без абзацу по ширині рядка. Наприклад:

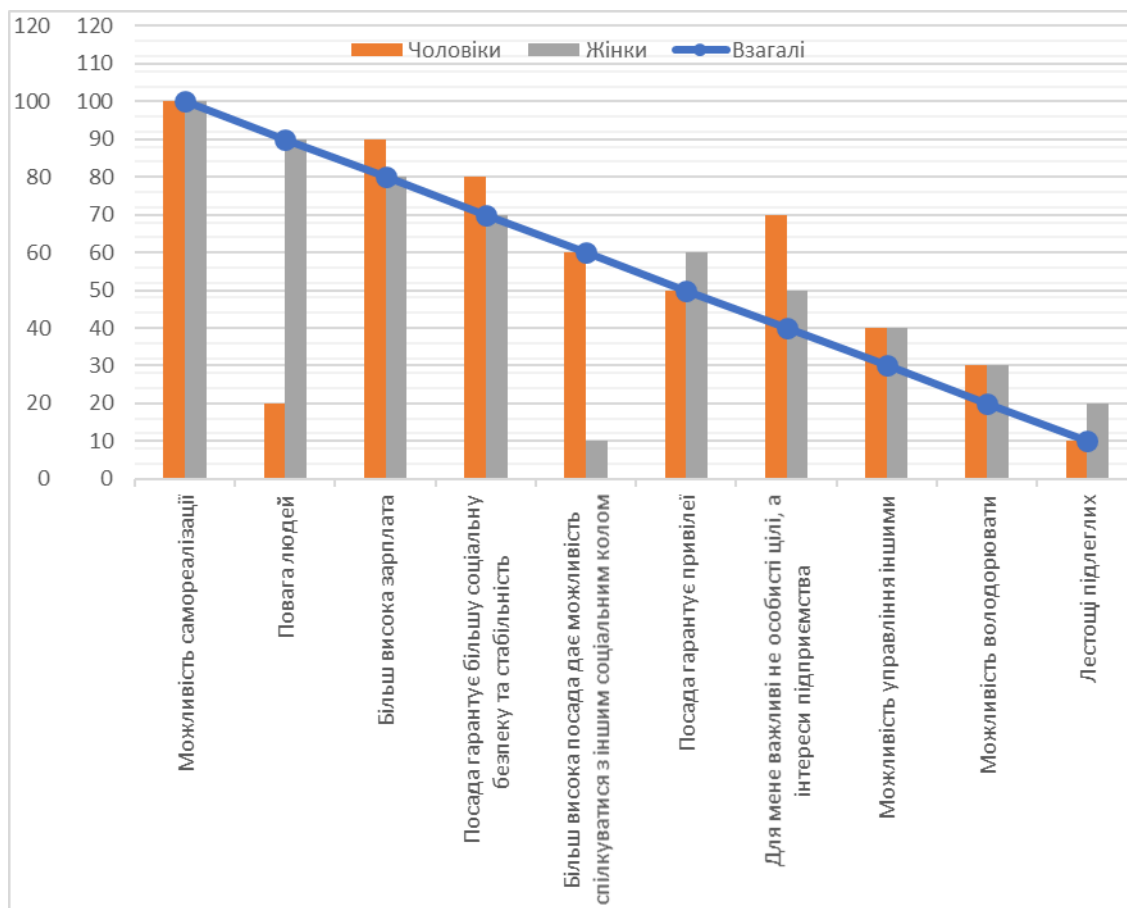


Рисунок 1.2 – Мотиви кар'єрного зростання [згруповано автором на основі [15], [18] ].

Якщо необхідно, ілюстрації доповнюють пояснювальними даними (підпис під рисунком).

Після рисунку автор має зробити висновок «Аналізуючи рис. 1.2....» або «Виходячи з даних зображених на рис. 1.2...». Відстань між останнім рядком попереднього тексту й ілюстрацією повинна дорівнювати одному рядку. Така ж сама відстань має бути між підписом під ілюстрацією і наступним текстом. Пояснення під рисунком та підпис виконують, додержуючись міжрядкового інтервалу.

*Таблиці.* Таблицю розміщують безпосередньо після тексту, в якому її згадують уперше, чи на наступній сторінці. На всі таблиці дають посилання в тексті.

Таблиці нумерують послідовно (за винятком таблиць, поданих у додатках) у межах розділу. Номер таблиці має складатися з номера розділу і порядкового номера таблиці, між якими ставиться крапка. Після останньої цифри крапка не ставиться. Наприклад, заголовок другої таблиці першого розділу оформлюють так: Таблиця 1.2 – Система об’єктивних показників оцінки якості трудового життя на виробничому рівні.

Таблиці необхідно оформлювати відповідно до наведеного нижче зразка.



Назва таблиці має відображати її зміст, бути конкретною та стислою. Назву друкують з великої літери й розміщують над таблицею з абзацного відступу.

Горизонтальні та вертикальні лінії, що розмежовують рядки та стовпчики таблиці, можна не проводити, якщо їх відсутність не ускладнює користування таблицею.

Заголовки колонок таблиці починають з великої літери, а підзаголовки – з малої, якщо вони становлять одне речення із заголовком. Підзаголовки, які мають самостійне значення, подають з великої літери. У кінці заголовків і підзаголовків таблиць крапки не ставлять. Переважна форма іменників у

заголовках – одина.

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.

Якщо рядки або колонки таблиці виходять за межі формату сторінки, таблицю поділяють на частини, розміщуючи одну частину під іншою або поруч, чи переносять частину таблиці на наступну сторінку. У кожній частині таблиці повторюють її головку та боковик. У разі поділу таблиці на частини дозволено її головку чи боковик замінити відповідно номерами колонок або рядків, нумеруючи їх арабськими цифрами в першій частині таблиці. Слово «Таблиця» подають лише один раз над першою частиною таблиці. Над іншими частинами таблиці з абзацного відступу друкують «Продовження таблиці\_\_\_» або «Кінець таблиці\_» без повторення її назви.

*Формули та рівняння* розміщують посередині сторінки окремим рядком безпосередньо після тексту, в якому їх згадують, по центру сторінки. Вище та нижче кожної формули чи рівняння залишають не менше одного рядка. Формули нумерують у межах розділу арабськими цифрами. Номер формули складається з номера розділу й порядкового номера формули в розділі, між якими ставлять крапку. Номер формули чи рівняння друкують на їх рівні праворуч у крайньому положенні в круглих дужках. Наприклад, першу формулу третього розділу підписують так: (3.1). Якщо в тексті роботи лише одна формула (рівняння), її нумерують так: (1).

Кілька наведених і не відокремлених текстом формул пишуть одну під одною і розділяють комами.

Переносити формули чи рівняння на наступний рядок дозволено лише на знаках виконуваних операцій, які пишуть у кінці попереднього рядка та на початку наступного. У разі перенесення формули чи рівняння на знакові операції множення застосовують знак «х». Перенесення на знаку ділення «:» слід уникати.

Кілька наведених і не відокремлених текстом формул пишуть одну під

одною і розділяють комами.

Пояснення значення кожного символу та числових коефіцієнтів подають без абзацного відступу з нового рядка, в тій же послідовності, у якій вони наведені в формулі чи рівнянні, починаючи зі слова «де» без двокрапки. Наприклад:

$$K_M = \frac{T_{\text{ПР}}}{T_3}, \quad (1.1)$$

де  $K_M$  – коефіцієнт монотонності праці;

$T_{\text{ПР}}$  – час, затрачений на повторювані рухи (дії);

$T_3$  – загальний час тривалості операції (роботи).

Знаки «№», «%» та інші ставляться тільки при цифрі чи буквеному знаку, в інших випадках вони пишуться словами. Допускається писати знаки «№», «%» не при цифрах – у заголовках таблиць, наприклад: «№ з/п», «у %».

*Примітки.* Якщо є потреба пояснень до тексту, таблиць і рисунків, то використовують примітки. Одну примітку не нумерують. Слово «Примітка» друкують кеглем 12 через один міжрядковий інтервал з абзацного відступу з великої літери з крапкою в кінці. У тому самому рядку через проміжок з великої літери друкують текст примітки тим самим шрифтом. Наприклад:

Примітка. \_\_\_\_\_

Якщо приміток дві та більше, їх подають після тексту, якого вони стосуються і нумерують арабськими цифрами. Наприклад:

Примітка 1. \_\_\_\_\_

Примітка 2. \_\_\_\_\_

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

*Посилання та цитування.* При написанні кваліфікаційної роботи необхідно давати посилання на джерела, матеріали або окремі результати, з яких наводяться дані у кваліфікаційній роботі. Такі посилання дозволяють знайти документи й перевірити достовірність відомостей про цитування документа, дають необхідну інформацію щодо нього, допомагають з'ясувати

його зміст, мову тексту, обсяг. Посилатися необхідно на останні видання публікацій. На більш ранні видання можна посилатися лише в тих випадках, коли в них є матеріал, який не включено до останнього видання.

Якщо використовують відомості, матеріали з монографій, оглядових статей, інших джерел з великою кількістю сторінок, тоді в посиланні необхідно точно вказати номери сторінок.

Посилання в тексті кваліфікаційної роботи на джерела слід зазначати порядковим номером за переліком посилань, виділеним двома квадратними дужками. Наприклад, «...у працях [4-7]...»; «...як зазначається в роботі [8]»; «...текст цитати...» [10, с. 47].

У разі посилання на структурні елементи роботи зазначають відповідно номери розділів, підрозділів, пунктів, рисунків, формул, рівнянь, таблиць, додатків.

Посилаючись, треба використовувати такі вирази: «у розділі 4», «див. 2.1», «відповідно до 2.3.4», «(рисунок 1.3)», «відповідно до таблиці 3.2», «згідно з формулою (3.1)», «у рівняннях (1.23)–(1.25)», «(додаток Г)» тощо.

Дозволено в посиланні використовувати загальноприйняті та застандартовані скорочення. Наприклад, «згідно з рис. 10», «див. табл. 3.3» тощо.

Для посиланням на авторитетне джерело, підтвердження власних аргументів, ілюстрації власної позиції, протиставлення її думці інших дослідників, доведення слабкості аргументації опонентів слід наводити цитати.

Загальні вимоги до цитування такі:

а) текст цитати починається та закінчується лапками і наводиться в тій граматичній формі, в якій він поданий у джерелі, зі збереженням особливостей авторського написання;

б) цитування має бути повним, без довільного скорочення авторського тексту та без перекручення 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). 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 (переказі, викладі думок інших авторів своїми словами), що дає значну економію тексту, слід бути точним у викладенні думок автора, коректним щодо оцінювання його результатів і давати відповідні посилання на джерело.

*Переліки.* За потреби в тексті роботи можуть подаватися переліки. Перед переліком ставиться двокрапка (крім пояснювальних переліків на рисунках). Перед кожною позицією перерахування треба ставити малу літеру українського алфавіту з дужкою або знак «тире». У роботі необхідно дотримуватися єдиного способу оформлення переліків.

*Скорочення слів* здійснюється відповідно до чинного ДСТУ 3582:2013 «Бібліографічний запис. Скорочення слів і словосполучень українською мовою».

Найуживаніші способи скорочення:

- залишається лише перша (початкова) літера слова (*с.* – сторінка, *т.* – том);

- залишається частина слова, закінчення і суфікс відкидається (*таблиця – табл.*, *рисунок – рис.*, *дивись – див.*);

- при позначенні цифрами років і століть (*р.* – рік, *рр.* – роки, *ст.* – століття).

Якщо в текст вводяться власні скорочення, необхідно дотримуватися правила, за яким перше згадування такої аббревіатури зазначається у круглих дужках після повної назви, далі по тексту – без розшифрування. При використанні певного символу необхідно, щоб одна й та сама величина за текстом позначалася однаково.

*Подання цифрової інформації.* Необхідно дотримуватися загальноприйнятих правил:

1. Числові значення величин з одиницями вимірювання записуються арабськими цифрами, а без одиниць вимірювання від 1 до 9 – словами. Коли наводиться діапазон значень, виражених в однакових одиницях вимірювання,

то одиниця вимірювання вказується після останнього числового значення. Наприклад, *від 5 до 15 років*. У великих числах нулі треба замінювати скороченнями: *тис., млн, млрд*.

2. Прості та складні порядкові числівники пишуться словами (*другий, двадцять п'ятий, триста шостий*). Числівники, що входять до складних слів, записуються цифрами (*10-відсоткова вибірка*). Порядкові числівники, позначені арабськими цифрами, мають відмінкові закінчення (*90-і роки*). При переліку порядкових числівників відмінкове закінчення ставиться один раз (*товари 1 та 2-го татунку*).

3. Без відмінкових закінчень записуються порядкові числівники, позначені арабськими цифрами, якщо вони стоять після іменника, якого стосуються (*у розділі 2, на рис. 5.1*). Без відмінкових закінчень записуються порядкові числівники римськими цифрами для позначення століть, кварталів року, томів видань (*XXI століття, II квартал*).

*Список використаних джерел.* Список використаних джерел – елемент бібліографічного апарату, який містить бібліографічні описи використаних джерел і розміщується з нового аркуша безпосередньо після висновків. Він відображає ступінь вивченості досліджуваної теми, свідчить про рівень володіння навичками роботи з науковою літературою.

Список використаних у кваліфікаційній роботі магістра джерел має становити не менше 70 найменувань. При цьому до списку обов'язково необхідно включати не менше 5 наукових видань іноземною мовою (крім російської). Перевагу потрібно віддавати літературним джерелам, опублікованим протягом останніх 10 років.

Джерела у списку рекомендується розміщувати в порядку появи посилань на них у тексті (найзручніший спосіб) або в алфавітному порядку перших літер прізвищ авторів або назв. Оформлювати бібліографічний опис використаних у кваліфікаційній роботі джерел необхідно з урахуванням вимог ДСТУ 8302:2015 «Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання». Приклади оформлення опису різних видів джерел наведено в додатку Л.

Автору кваліфікаційної роботи необхідно звернути увагу на те, що згідно



з чинним ДСТУ не можна скорочувати назви столиць та великих міст (К., Л., Х. тощо), натомість такі найменування треба писати повністю (Київ, Львів, Харків тощо).

У заголовку бібліографічного запису подають відомості про одного, двох чи трьох авторів, при цьому імена цих авторів у бібліографічному описі у відомостях про відповідальність (за навскісною ризикою) не повторюють. За потреби у заголовку бібліографічного запису позатекстового посилання можна зазначати більш ніж три імені авторів.

Замість знака «крапка й тире» (.-), який розділяє зони бібліографічного опису, у бібліографічному посиланні рекомендовано застосовувати знак «крапка».

При складанні бібліографічного посилання на електронний ресурс замість слів «Режим доступу» необхідно використовувати аббревіатуру URL або DOI, якщо електронний ресурс має унікальний ідентифікатор. Довгу електронну адресу можна переносити на наступний рядок або скоротити лінк за допомогою відповідних програм. При зазначенні у переліку використаних джерел електронних ресурсів необхідно вказати дату звернення вкінці посилання в дужках, наприклад: (Дата звернення 01.10.2022).

Відомості про документ, опублікований іншою мовою, ніж мова основного тексту, у бібліографічних посиланнях наводять мовою оригіналу.

*Скорочення та умовні позначки.* Цей структурний елемент (за наявності) містить переліки скорочень, умовних позначок, символів, одиниць і термінів. Переліки скорочень та умовних позначок слід розташовувати стовпцем. Ліворуч в алфавітному порядку наводять скорочення або умовні позначки спочатку українською мовою, а потім іншими мовами (за наявності), а праворуч – їх розшифрування.

*Додатки.* Додатки є важливим засобом доповнення та уточнення основного змісту кваліфікаційної роботи. Необхідні вони для повноти сприйняття наукового дослідження. До додатків доцільно включати такий допоміжний матеріал:

- зразки аналізованих у роботі документів;
- проміжні математичні доведення, формули та розрахунки;

- таблиці допоміжних цифрових даних;
- методики, розроблені в процесі виконання роботи;
- опис алгоритмів розв'язання задач;
- ілюстрації допоміжного характеру тощо.

Додатки оформлюють як продовження роботи на наступних сторінках, розміщуючи їх у порядку посилання на них у тексті. Кожний додаток має починатися з нової сторінки. Кожний додаток повинен мати заголовок, який друкують вгорі малими літерами з першої великої симетрично до тексту сторінки. Над заголовком посередині рядка друкують слово «ДОДАТОК» і поряд вказують велику літеру, що позначає додаток. Додатки позначають послідовно великими літерами української абетки, крім літер Г, Є, З, І, Ї, Й, О, Ч, Ь. Наприклад, ДОДАТОК А, ДОДАТОК Б. Один додаток позначають як ДОДАТОК А.

Якщо додаток займає декілька сторінок, то слово «ДОДАТОК» та його позначення вказують один раз. На другій чи наступній сторінках праворуч пишуть «Продовження додатка...» та вказують його позначення. Наприклад:

Продовження додатка А

Якщо в роботі як додатки використовуються документи, які оформлюються згідно з вимогами до документації даного виду, їх копії повинні бути представлені на аркушах стандартного формату з одного боку. На першій сторінці такого документа повинні бути зазначені ті ж реквізити, що і на звичайному додатку.

За потреби текст додатків можна поділити на розділи, підрозділи, пункти й підпункти, які треба нумерувати в межах кожного додатка. У цьому разі перед кожним номером ставлять позначення додатка (літеру) і крапку. Наприклад, А.2 – другий розділ додатка А. Рисунки, таблиці, формули та рівняння в тексті додатків треба нумерувати в межах кожного додатка, починаючи з літери, що позначає додаток. Наприклад, рисунок Г.3 – третій рисунок додатка Г; таблиця А.2 – друга таблиця додатка А; формула (А.1) – перша формула додатка А. Якщо в додатку один рисунок, одна таблиця, одна

формула чи одне рівняння, їх нумерують. Наприклад, рисунок А.1, таблиця Г.1, формула (В.1).

## **ЛІНГВІСТИЧНІ ВИМОГИ ДО КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ ТА ЗАСОБИ ТЕКСТОВОГО ЗВ'ЯЗКУ**

При написанні кваліфікаційної роботи необхідно дотримуватися наукового стилю мовлення. Його характерними ознаками є: логічність, послідовність, зв'язність думок, доказовість викладу, смислова завершеність, цілісність, об'єктивність, точність, лаконічність, понятійність, узагальненість, аргументованість, однозначність, докладні висновки, однорідність стилістичного забарвлення. Норми наукової комунікації строго регламентують характер викладу наукової інформації. Стыль мови науки є одним із найконсервативніших, тому проникнення до нього елементів інших стилів є неможливим.

Науковому тексту властива об'єктивна модальність. Суб'єктивна ж модальність, що виражає ставлення автора, суперечить загальним принципам побудови наукового стилю. Увага має бути прикута до змісту, а не до суб'єкта. Цим пояснюється використання безособових дієприслівникових форм на *-но*, *-то* (з'ясовано, проаналізовано, розглянуто), займенника *ми* замість займенника *я*. Займенник *ми* та його варіанти (на *нашу* думку, проведене *нами* дослідження) дозволяють представити думку автора як думку визначеної групи людей, наукової школи чи наукового напрямку.

Точність викладу думок забезпечують терміни. Автору кваліфікаційної роботи варто пам'ятати, що володіння спеціальною термінологією – один з показників рівня професійної підготовки випускника.

Речення наукового тексту повинні мати чіткі синтаксичні зв'язки. Забезпечують ці зв'язки складені сполучники підрядності: *завдяки тому, що...*, *тоді як ...*, *зважаючи на те, що...*, *внаслідок того, що...*, *з огляду на те, що...*, *в той час як...* тощо. Під час викладу матеріалу варто використовувати похідні

прийменники: *протягом...*, *відповідно до...*, *згідно з ...*, *на відміну від...*, *поряд з...*, *у зв'язку з...* тощо.

Доречними будуть лексичні засоби зв'язку, що активізують увагу (*зверніть увагу*), вказують на джерело повідомлення (*за висловом, на думку, як вважає, як зазначено*), послідовність розвитку думки (*спочатку, насамперед, потім, нарешті, по-перше, по-друге* тощо), суперечливі відношення (*однак, проте* тощо), причинно-наслідкові відношення (*тому, внаслідок цього, до того ж* тощо), перехід від однієї думки до іншої (*звернімося до, необхідно акцентувати увагу на, потрібно розглянути* тощо), узагальнення (*отже, таким чином, викладене вище дозволяє зробити висновок* тощо).

Нижче наводяться приклади лексичних засобів для лаконічності викладу змісту кваліфікаційної роботи в різних її розділах.

*Лексичні засоби, доцільні в теоретичній частині кваліфікаційної роботи:*

- Варто зазначити, що...
- Можна виокремити досить цілу низку економічних досліджень...
- Аналіз проблеми свідчить про відсутність загальноприйнятого визначення поняття...
- Аналіз наукових праць, присвячених проблемі... свідчить про багатогранність і складність ...
- Дослідники дійшли висновку...
- На сьогодні більшість дослідників...
- У сучасному науковому обігу все більше закріплюється поняття...
- Отже, на сьогодні досить поширеною є думка про те, що...
- У зв'язку з цим цікавими є результати дослідження...
- У цілому можна констатувати, що...
- У концепції Ф. Котлера це розглядається як...
- К. Л. Ванерко тлумачить поняття... як...
- Насамперед необхідно відзначити праці О. Л. Мірошніченка [34], Е. Г. Данилової [16], А.О. Пилипенко [24], які розглядають...

- Окрім того, як підкреслює В. С. Петренко [45], можна говорити про особливості...

- У працях... висвітлюються проблеми...

- Важливим також є дослідження А. А. Воронько щодо...

- Важливого значення дослідники надають...

- Подібної точки зору дотримуються...

- Більшість дослідників одностайні в тому...

- У контексті проблеми нашого дослідження заслуговують на увагу також праці..., в яких визначено, що...

- Водночас у більшості праць, на нашу думку, недостатньо уваги приділено аналізу...

- Отже, незважаючи на певні відмінності у термінах, ... принципів розходжень у розумінні змісту та структури (поняття..., явища..., феномена... тощо) немає.

*Лексичні засоби, доцільні у практичній частині кваліфікаційної роботи:*

- Відповідно до структури (досліджуваного явища) було визначено...

- На основі дослідження рівнів...

- Аналіз результатів...

- Як засвідчив аналіз результатів дослідження, ...

- У ході дослідження було встановлено...

- Як видно з табл. 2.1, ...

- Згідно з даними, наведеними в табл. 2.2, ...

- Наведені в табл. 2.3 дані відображають загальну тенденцію, а саме: ...

- Наступний крок у вивченні... передбачав аналіз результатів...

- Отже, можна констатувати...

- Варто наголосити, що...

- Отримані дані свідчать про те, що ...

- Встановлено, що...

- Подібні результати отримано...

- Виявлено...

- Визначено...
- Проаналізовано...
- Обґрунтовано...
- За результатами дослідження можна припустити, що...
- Щодо окремих аспектів досліджуваного явища було встановлено, що...
- Важливим моментом нашого дослідження стало визначення...
- Результати дослідження дали змогу встановити...
- Наступним етапом дослідження стало вивчення...
- Це підтверджується й даними, отриманими у ході аналізу ...
- На наступному етапі дослідження було проаналізовано...
- Водночас привертає увагу той факт...
- Так, зокрема, простежується...
- Як вказувалося (зазначалося) вище...
- З огляду на викладене вище...

*Лексичні засоби узагальнення:*

- Отже...; Таким чином...; Звідси...
- Отже, можна говорити про те, що...
- Узагальнюючи сказане...
- Аналіз результатів дослідження дав можливість виявити...
- Узагальнення результатів дослідження... дозволяє...
- З розглянутого можна зробити такі висновки...

Запропоновані для використання в теоретичній і практичній частинах кваліфікаційної роботи мовні звороти та фрази допоможуть лаконічно, логічно та зрозуміло викласти зміст дослідження.

Найбільш часті помилки слововживання та русизми, яких необхідно уникати: (неправильно – правильно): *велика кількість – значна кількість, багато уваги приділялося – значна увага приділялася, хотілося б звернути увагу на те – варто наголосити на тому, в той же час – водночас, перелічені факти – перераховані факти, співпадати – збігатися, у залежності від – залежно від, у порівнянні з – порівняно з, вірно – правильно, задача – завдання, область -*

галузь, на протязі – протягом, в останній час – останнім часом, в більшості випадків – здебільшого тощо. Типовими помилками уживання прикметників є: наступні, слідуючі замість такі.

Отже, підвищення інформативності тексту кваліфікаційної роботи здійснюється лексичними, морфологічними й синтаксичними засобами. Доцільно застосовувати прийоми, що дають змогу досягти максимальної лаконічності викладу змісту роботи. У науковому тексті необхідно дотримуватися смислової завершеності, цілісності та зв'язності думок, використовувати спеціальну термінологію.

## **ТИПОВІ ПОМИЛКИ АВТОРА КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ**

Аналіз виконання та захисту кваліфікаційних робіт дає можливість виокремити типові помилки, яких припускаються здобувачі вищої освіти як автори:

1. Зміст роботи не розкриває теми.
2. Виокремлені розділи (підрозділи) не відображають реальної проблемної ситуації, стану об'єкта.
3. Мета не пов'язана з науковою проблемою, сформульована абстрактно й не відображає специфіки об'єкта та предмета дослідження.
4. Не визначена різниця між об'єктом і предметом дослідження.
5. Наукова новизна підмінюється актуальністю теми, практичною і теоретичною цінністю.
6. Автор не виявив самостійності, робота являє собою компіляцію або плагіат.
7. Не зроблено глибокого та всебічного аналізу сучасної фахової літератури з теми дослідження.
8. Аналітичний огляд вітчизняних і зарубіжних публікацій з теми роботи має форму анотованого списку й не відображає ступеня розробленості проблеми.

9. Одержані результати не відповідають меті дослідження, висновки – окресленим завданням.

10. У роботі немає посилань на першоджерела або вказано не ті, з яких запозичено матеріал.

11. Бібліографічний опис використаних джерел у списку наведено довільно, без дотримання вимог державного стандарту.

12. Не дотримано наукового стилю мовлення.

13. Порушено чинні правописні норми.

14. Обсяг та оформлення роботи не відповідають вимогам.

## **ВІДГУК КЕРІВНИКА НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ**

Відгук керівника складається після перевірки чистового варіанта роботи.

Відгук повинен містити:

- висновки про актуальність досліджуваної наукової проблеми;
- визначення повноти розробленості теми;
- коротку характеристику головних (у тому числі оригінальних) рішень, практичних досягнень здобувача вищої освіти;
- висновки про цінність наданих пропозицій, їх обґрунтованість і можливість практичного застосування;
- характеристику рівня загальної підготовки автора кваліфікаційної роботи, вміння самостійно мислити та вирішувати поставлені завдання;
- висновки про наявність у здобувача вищої освіти фахових компетентностей, визначених освітньо-професійною програмою «Управління персоналом та економіка праці»;
- оцінку ступеня відповідності роботи вимогам щодо змісту та оформлення;
- обґрунтовані зауваження щодо наявних у роботі недоліків;
- оцінку роботи за чотирибальною системою («відмінно», «добре», «задовільно» або «незадовільно»);



- рекомендації щодо захисту кваліфікаційної роботи.

Відгук керівника складається в одному примірнику. Зачитується під час захисту роботи на засіданні екзаменаційної комісії.

## **РЕЦЕНЗУВАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ**

На кваліфікаційну роботу магістра дається одна зовнішня рецензія. Рецензентами можуть бути науково-педагогічні працівники іншого навчального закладу, що мають науковий ступінь та вчене звання, висококваліфіковані фахівці з управління персоналом та економіки праці, зокрема досвідчені фахівці-практики з підприємства (установи, організації), за матеріалами якого розроблялося наукове дослідження. Орієнтовна форма рецензії наведена в додатку К.

Рецензія повинна містити обґрунтовану та всебічну характеристику кваліфікаційної роботи та її оцінку за прийнятою шкалою оцінки знань. Аналізу підлягають:

- актуальність теми;
- відповідність змісту кваліфікаційної роботи затвердженій темі та завданню на її розробку;
- повнота вирішення поставлених завдань, глибина їх опрацювання, наявність елементів аналізу, вдосконалення досліджуваної наукової проблеми;
- повнота використання та висвітлення при підготовці роботи фахової літератури, нормативних і довідкових матеріалів, фактичних даних;
- рівень володіння методами наукового дослідження;
- новизна та практичне значення дослідження;
- стиль викладення та оформлення роботи;
- здобутки та недоліки роботи.

Рецензент робить висновок про можливість або неможливість допущення кваліфікаційної роботи до захисту.

Оцінка роботи рецензентом носить рекомендаційний характер і

враховується екзаменаційною комісією під час визначення остаточної оцінки за результатами захисту кваліфікаційної роботи.

Рецензія складається в одному примірнику, підпис рецензента має бути засвідчений печаткою установи, де він працює.

Здобувач вищої освіти знайомиться з рецензією до захисту кваліфікаційної роботи та готує відповіді на вказані рецензентом зауваження.

## **ПРОХОДЖЕННЯ НОРМОКОНТРОЛЮ**

Кваліфікаційна робота підлягає обов'язковому нормоконтролю за дотриманням встановлених вимог до оформлення.

Для проходження нормоконтролю здобувач вищої освіти зобов'язаний подати нормоконтролерові роздрукований (але не переплетений) екземпляр повністю завершеної та належним чином оформленої кваліфікаційної роботи. Нормоконтроль здійснюється при наявності підпису студента й підпису керівника на бланку завдання на кваліфікаційну роботу. Якщо робота оформлена якісно, відповідно до вимог і чинних стандартів, у згаданому бланку нормоконтролер ставить свій підпис, що підтверджує проходження нормоконтролю. Така робота може брошуруватися та оправлятися в тверду обкладинку.

Якщо оформлення кваліфікаційної роботи не відповідає встановленим вимогам, зауваження носять системний характер, нормоконтролер повертає її автору на доопрацювання із зазначенням виявлених недоліків. Після їх усунення робота підлягає повторному проходженню нормоконтролю.

Окрім того, кваліфікаційна робота підлягає перевірці на дотримання вимог академічної доброчесності.

## **ВИМОГИ ДО ЗМІСТУ, СТРУКТУРИ ТА ОФОРМЛЕННЯ АВТОРЕФЕРАТУ**

Підготовка автореферату кваліфікаційної роботи магістра здійснюється перед захистом.

*Загальні вимоги до автореферату.* Основне призначення автореферату – ознайомлення наукових і науково-педагогічних працівників з методикою дослідження, фактичними результатами й основними висновками випускної кваліфікаційної роботи магістра; інформування про одержані наукові результати та введення їх до сфери наукової комунікації. Отже, автореферат є засобом фіксації результатів виконаної магістром кваліфікаційної роботи. Важливість автореферату полягає також у тому, що за наведеними в ньому даними оцінюють рівень випускної роботи, освітню кваліфікацію її автора та його вміння оформлювати та представляти результати наукового дослідження.

Автореферат містить загальну характеристику кваліфікаційної роботи магістра (інформація щодо структури, кількості додатків, ілюстрацій, таблиць, використаних джерел; обсяг роботи у сторінках), стислий виклад основного змісту (за розділами), висновки, список наукових праць, в яких опубліковано основні наукові результати кваліфікаційної роботи, та анотації.

Автореферат виконують державною мовою. Його обсяг – 8-12 сторінок, надрукованих через 1 міжрядковий інтервал. Автореферат додається до кваліфікаційної роботи, але не підшивається.

Обмежений обсяг автореферату покликаний вмістити найнеобхідніші відомості про роботу й дати максимально повне уявлення про неї; при цьому автореферат має відповідати всім вимогам до наукової праці. Автореферат має стисло, але досить ґрунтовно розкривати основний зміст наукового дослідження. У ньому не повинно бути надмірних подробиць, а також інформації, якої нема в роботі. Автореферат є своєрідною візитівкою кваліфікаційної роботи магістра. У ньому викладають основні ідеї та висновки,

відзначають внесок автора в розроблення наукової проблеми, вказують ступінь новизни і практичну значущість одержаних результатів дослідження.

Наявність автореферату, оформленого відповідно до вимог, є обов'язковою умовою допуску кваліфікаційної роботи магістра до захисту. Примірник автореферату разом із кваліфікаційною роботою подається до екзаменаційної комісії.

*Анотації.* На останній сторінці автореферату розміщують анотації українською та англійською мовами. Анотації мають бути ідентичні за змістом, обсягом до 0,5 сторінки кожна.

В анотації необхідно вказати: прізвище та ініціали автора кваліфікаційної роботи магістра; тему кваліфікаційної роботи; спеціальність (шифр і назва); освітньо-професійну програму; найменування закладу вищої освіти, в якому відбудеться захист; місто, рік; основні ідеї, результати й висновки.

Матеріал в анотації викладають стисло та точно з використанням синтаксичних конструкцій, притаманних мові ділових документів, уникаючи складних граматичних зворотів. Після тексту анотації наводять перелік ключових слів (мовою анотації). Ключові слова подають у називному відмінку, друкують їх у рядок через кому.

*Структура автореферату.* Структурно автореферат має складатися із загальної характеристики роботи, її основного змісту, висновків, списку опублікованих автором праць за темою роботи, анотацій українською та англійською мовами.

На лицьовому боці обкладинки автореферату вказуються: найменування закладу вищої освіти; прізвище, ім'я, по батькові здобувача ступеня вищої освіти магістра; індекс УДК; тема кваліфікаційної роботи; шифр і назва спеціальності, назва освітньо-професійної програми; підзаголовок «Автореферат випускної роботи на здобуття освітньої кваліфікації магістра з економіки»; місто, рік (Додаток М).

На зворотному боці обкладинки автореферату вказують: найменування закладу вищої освіти, в якому виконано кваліфікаційну роботу магістра;

науковий ступінь, вчене звання, прізвище, ім'я та по батькові керівника кваліфікаційної роботи, його місце роботи та посада; науковий ступінь, вчене звання, прізвище, ім'я та по батькові рецензента, його місце роботи та посада; дата, час і місце проведення захисту.

Сторінки автореферату нумерують арабськими цифрами. Номер проставляють у верхній частині сторінки по центру. Нумерація починається зі сторінки, де наведено загальну характеристику роботи, тобто обкладинку не нумерують і не враховують при нумерації.

Структурні частини автореферату не нумерують, їх назви друкують великими літерами симетрично до тексту.

*Видання автореферату.* Автореферат кваліфікаційної роботи магістра виготовляють друкарським способом і видають у вигляді брошури тиражем 10 примірників.

Формат паперу А5 (148x210 мм), формат видання 60x84/16. Текст друкується з обох боків аркуша.

## **ОРІЄНТОВНА ТЕМАТИКА КВАЛІФІКАЦІЙНИХ РОБІТ. ПОРАДИ ЩОДО ВИБОРУ ТЕМИ**

Магістерська програма орієнтована на тих, хто прагне стати професіоналом у галузі управління людьми на підприємстві (в організації, установі).

Програма формує компетенції у сфері / напрямках: стратегічного управління персоналом, економічного аналізу інвестицій у людський капітал організації, управління HR-брендом, talent management, сучасних технологій рекрутменту й оцінки персоналу, впровадження системи грейдингу і ключових показників ефективності, бюджетування та прийняття рішень у сфері управління HR-процесами, прийняття рішень щодо розвитку ринку ринку праці, регулювання процесів руху робочої сили і робочих місць тощо.

## Орієнтовна тематика кваліфікаційної роботи магістра

1. Розробка організаційної структури служби управління персоналом.
2. Удосконалення кадрового забезпечення та діловодства системи управління персоналом.
3. Удосконалення інформаційного та технічного забезпечення системи управління персоналом.
4. Неформальність ринку праці: зарубіжний і вітчизняний досвід
5. Удосконалення нормування системи праці персоналу
6. Розробка єдиної кадрової політики відповідно до стратегічних завданнями розвитку бізнесу.
7. Удосконалення (формування) системи стратегічного управління персоналом.
8. Удосконалення кадрового планування в організації.
9. Дослідження впливу емоційного інтелекту співробітників на соціально-психологічний клімат колективу підприємства.
10. Прогнозування і планування потреби в персоналі.
11. Розробка управлінських рішень щодо оптимізації організаційної структури і чисельності персоналу.
12. Розробка оперативного плану роботи з персоналом.
13. Розробка плану маркетингової діяльності в області персоналу.
14. Удосконалення процесу визначення потреби в персоналі.
15. Удосконалення відбору персоналу при прийомі на роботу.
16. Організація процесу адаптації та інтеграції нових співробітників.
17. Формування системи адаптації персоналу.
18. Організація системи оцінки персоналу для періодичної атестації.
19. Організація системи профорієнтації кадрів.
20. Удосконалення організації робочих місць персоналу.
21. Використання результатів проведення ділової оцінки персоналу.
22. Формування внутрішнього кадрового резерву компанії на ключові та

лінійні посади.

23. Кадрова оцінка потенціалу керівників і резервістів.

24. Розробка системи організації навчання персоналу (підготовки перепідготовки та підвищення кваліфікації).

25. Проектування взаємовідносин організації з навчальними закладами і центрами підготовки кадрів.

26. Розробка програми перевірочних випробувань кандидатів на вакантні посади.

27. Проектування системи планування трудової кар'єри працівника.

28. Проектування системи контролю і регулювання ділової кар'єри співробітника.

29. Удосконалення методів оцінки результатів праці персоналу організації.

30. Удосконалення методів оцінки результатів діяльності підрозділів управління персоналом.

31. Удосконалення оцінки соціальної та економічної ефективності проектів розвитку системи і процесів управління персоналом.

32. Удосконалення кадрової політики підприємства.

33. Формування організаційної культури та організаційної поведінки в компаніях.

34. Оцінка ефективності витрат на персонал організації.

35. Управління кадровим потенціалом організації.

36. Формування програм лояльності персоналу.

37. Розробка систем оцінки персоналу та управління талантами.

38. Розробка мотиваційної політики.

39. Аналіз залучення персоналу в діяльність організації.

40. Упровадження системи стимулювання КРІ.

41. Аналіз та дослідження ринку праці.

42. Побудова й розвиток команди на підприємстві.

43. Організаційні конфлікти в сучасних українських компаніях.

44. Підвищення ефективності праці на підприємстві.

45. Проведення комплексного аудиту на підприємстві (документообіг, бізнес-процеси, HR-напрямки).
46. Розробка та управління корпоративною культурою.
47. Просування HR-бренду та іміджу компаній продуктового ритейлінгу.
48. Інституційна та неформальна зайнятість в умовах економічної кризи.
49. Служба зайнятості в сучасних українських умовах: управлінський аспект
50. Просування HR-бренду та іміджу компанії.
51. Розробка управлінських рішень щодо роботи з ідеями та інноваціями.
52. Управління конфліктами в організації як профілактика плинності кадрів (на прикладі організації).
53. Підвищення ефективності діяльності персоналу підприємства.
54. Управління системами оплати праці та винагороди персоналу.
55. Аналіз впливу податкової системи на поведінку суб'єктів ринку праці.
56. Удосконалення маркетингу персоналу.
57. Планування й організація рекрутингу працівників підприємства.
58. Удосконалення методів та критеріїв відбору різних категорій персоналу.
59. Удосконалення ефективного використання робочого часу виробничого персоналу.
60. Використання інструментів HR-контролінгу.
61. Регулювання і соціально-правова підтримка трудової міграції.
62. Соціально-економічна оцінка діяльності захисту населення.
63. Управління безпекою праці у фінансовій установі (на підприємстві).
64. Планування й організація підвищення кваліфікації та освоєння суміжних професій працівниками.
65. Співбесіда як ефективний інструмент відбору персоналу.

Тематика кваліфікаційних робіт магістра формується кафедрою управління персоналом і маркетингу, що є випусковою для здобувачів вищої освіти спеціальності «Економіка» (освітньо-професійна програма «Управління



персоналом та економіка праці»). Темі кваліфікаційних робіт переглядаються щорічно, затверджуються вказаною кафедрою та науково-методичною радою економічного факультету. Студентові надається право вибору теми кваліфікаційної роботи із запропонованого переліку. Крім того, студент має право запропонувати власну тему, безпосередньо пов'язану з основними напрямками наукових досліджень випускової кафедри, попередньо узгодивши її з керівником кваліфікаційної роботи та обґрунтувавши доцільність її розробки.

Тема й науковий керівник закріплюються за студентом наказом ректора університету. Після цього оформлюється спеціальний бланк завдання та визначається календарний план виконання етапів кваліфікаційної роботи.

Тематика пропонованих наукових досліджень охоплює актуальні питання управління персоналом та економіки праці, відображає напрями наукових пошуків кафедри управління персоналом і маркетингу, відповідає профілю відповідної освітньо-професійної програми, орієнтована на самостійну творчу працю здобувача вищої освіти з вирішення конкретних завдань, відповідає вимогам, які стоять перед підприємствами в сучасних умовах.

У тематиці звичайно відображаються назви основного предмета та об'єкта дослідження. Характер бажаних змін конкретизується відповідними словами: *удосконалення, розвиток, поліпшення, підвищення ефективності, реорганізація* тощо.

Наукове дослідження випускника магістратури залежно від обраної теми, поставленої мети й завдань може бути орієнтоване на вдосконалення системи управління персоналом підприємства (установи, організації), реструктуризацію (реорганізацію) системи управління, підвищення ефективності управлінської праці, впровадження більш якісного інформаційного забезпечення управління, підвищення ефективності управління персоналом та використання трудових ресурсів, оптимізацію соціально-трудова відносин, удосконалення організації праці та підвищення її ефективності тощо.

Основні критерії вибору теми кваліфікаційної роботи:

- актуальність, новизна та перспективність (відповідність сучасному рівню

розвитку сфери управління персоналом та економіки праці, актуальним напрямкам наукових досліджень, а також завданням теорії та практики управління персоналом та економіки праці тощо);

- ступінь розробленості;
- наявність доступної та достатньої джерельної бази;
- рівень теоретичної та практичної підготовки студента;
- сфера наукових інтересів і нахилів студента;
- наявність наукових напрацювань і досвіду попередніх наукових пошуків

тощо.

Тематика наукових робіт не повинна співпадати з темами, глибоко вивченими та висвітленими в науковій і навчальній літературі, а також повторювати тематику попередніх (уже захищених) кваліфікаційних робіт. Такий підхід зорієнтований на запобігання плагіату та стимулювання самостійного та творчого наукового дослідження. Водночас найбільш продуктивними науковими дослідженнями часто виявляються ті, що є логічним продовженням курсової роботи, кваліфікаційної роботи бакалавра, які студент виконав у попередні роки навчання, або ті, що спираються на досвід активної діяльності у студентських наукових гуртках та участі в науково-практичних конференціях тощо.

## **ПОРЯДОК ЗАХИСТУ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ**

Обов'язковою умовою допуску кваліфікаційної роботи до захисту є її попереднє обговорення на випусковій кафедрі у форматі передзахисту. Студенти, кваліфікаційні роботи яких на передзахисті було оцінено позитивно, допускаються до прилюдного захисту.

Умовою подання кваліфікаційної роботи на захист перед екзаменаційною комісією є своєчасне виконання завдання на кваліфікаційну роботу в повному обсязі; наявність оформленої відповідно до вимог, прошитої та оправленої в тверду обкладинку роботи, готовність якої засвідчено підписами (нормоконтролера, керівника, рецензента, завідувача кафедри); наявність

автореферату, відгуку та зовнішньої рецензії.

До захисту кваліфікаційної роботи допускаються здобувачі вищої освіти, які виконали всі вимоги навчального плану, на підставі наказу ректора.

Захист випускної кваліфікаційної роботи проводиться на відкритому засіданні спеціально створеної екзаменаційної комісії.

До екзаменаційної комісії подаються:

- списки здобувачів вищої освіти, допущених до захисту кваліфікаційних робіт, підписані деканом факультету;

- витяг із протоколу засідання випускової кафедри про рекомендацію кваліфікаційних робіт здобувачів вищої освіти до захисту;

- зведена відомість про виконання здобувачами вищої освіти навчального плану і про отримані ними оцінки (середні зважені оцінки) з теоретичних навчальних дисциплін, курсових робіт, практики;

- залікові книжки здобувачів вищої освіти, допущених до атестації;

- виконана кваліфікаційна робота (з прошитою з текстом роботи декларацією академічної доброчесності);

- електронна версія кваліфікаційної роботи на електронному носії;

- автореферат;

- графічні матеріали (презентація);

- відгук керівника з характеристикою діяльності здобувача вищої освіти під час виконання кваліфікаційної роботи;

- рецензія на випускну кваліфікаційну роботу.

До екзаменаційної комісії можуть подаватися й інші матеріали, які характеризують наукову і практичну цінність виконаної кваліфікаційної роботи: друковані статті за темою роботи, документи, що вказують на практичне застосування результатів наукового дослідження тощо.

Проведення засідання екзаменаційної комісії при захисті кваліфікаційної роботи включає:

- оголошення головою або членом екзаменаційної комісії прізвища, імені та по батькові здобувача вищої освіти, теми його кваліфікаційної роботи;

- оголошення навчальних досягнень здобувача вищої освіти (наукових, творчих тощо);

- доповідь (презентація) здобувача вищої освіти про сутність кваліфікаційної роботи, отримані результати та ступінь виконання поставлених завдань;

- відповіді здобувача вищої освіти на запитання членів екзаменаційної комісії;

- оголошення секретарем відгуку керівника кваліфікаційної роботи або виступ керівника зі стислою і водночас обґрунтованою характеристикою роботи;

- оголошення секретарем рецензії на кваліфікаційну роботу;

- відповіді здобувача вищої освіти на зауваження керівника кваліфікаційної роботи та рецензента;

- оголошення голови екзаменаційної комісії про закінчення захисту.

Хід засідання екзаменаційної комісії та результати її роботи оформляються протоколом.

Для виступу перед екзаменаційною комісією та розкриття змісту кваліфікаційної роботи магістра здобувачу вищої освіти надається до 15 хв. У цілому тривалість захисту кваліфікаційної роботи магістром не повинна перевищувати 30 хвилин.

Для більш наочного представлення кваліфікаційної роботи виступ доцільно й рекомендовано супроводжувати презентацією, створеною в програмі Microsoft Power Point. Оптимальна кількість слайдів –10-15. Під час захисту як доповнення до слайдів можна використовувати демонстраційний матеріал на аркушах формату А4 (210x297 мм); готується він у п'яти примірниках.

У виступі, супроводжуваному презентацією, автору кваліфікаційної роботи необхідно:

- обґрунтувати актуальність обраної теми дослідження;

- окреслити мету й завдання дослідження;

- визначити об'єкт і предмет дослідження;
- перерахувати методи дослідження та обґрунтувати їх доцільність;
- узагальнити результати дослідження;
- сформулювати висновки й обґрунтувати рекомендації щодо

впровадження отриманих результатів дослідження.

У доповіді головна увага повинна приділятися власним дослідженням і розробкам, а також одержаним результатам. Випускник магістратури має показати вміння виступати публічно, презентувати результати своєї праці та переконати членів екзаменаційної комісії в корисності та надійності винесених на захист положень.

Успішний виступ автора кваліфікаційної роботи на захисті передбачає дотримання певних правил, як-от:

- упевненість і вільне володіння текстом;
- логічність, зрозумілість і доступність змісту доповіді (презентації);
- помірна завантаженість виступу цифрами та фактами;
- конкретність, лаконічність і обґрунтованість відповідей на питання та зауваження;
- дотримання регламенту.

Відповіді на питання членів екзаменаційної комісії мають бути короткими, чіткими й добре аргументованими. Після оприлюднення відгуку керівника та рецензії студенту надається можливість відповісти на вказані в цих документах зауваження.

Результати захисту кваліфікаційних робіт оцінюються за 100-бальною шкалою, шкалою ЄКТС і національною шкалою оцінювання («відмінно», «добре», «задовільно», «незадовільно»).

Рішення про оцінку кваліфікаційної роботи приймається на закритому засіданні екзаменаційної комісії відкритим голосуванням звичайною більшістю голосів членів комісії. Під час захисту екзаменаційна комісія оцінює теоретико-практичний рівень виконаної роботи, доповідь студента, його відповіді на питання членів комісії та висловлені зауваження (в тому числі й ті, що

містяться у відгуку керівника та рецензії).

Оцінки оголошуються у день захисту кваліфікаційних робіт після оформлення відповідного протоколу засідання екзаменаційної комісії. Повторний захист кваліфікаційної роботи з метою підвищення оцінки не дозволяється.

Здобувачам вищої освіти, які позитивно захистили випускную кваліфікаційну роботу, рішенням екзаменаційної комісії присуджується відповідний ступінь вищої освіти, присвоюється відповідна кваліфікація і видається диплом магістра зі спеціальності «Економіка» (освітньо-професійна програма «Управління персоналом та економіка праці»).

У тих випадках, коли захист випускної кваліфікаційної роботи не відповідає вимогам рівня атестації, екзаменаційна комісія приймає рішення про те, що здобувач вищої освіти є неатестованим, що відображається у протоколі засідання комісії. Здобувач вищої освіти, який отримав незадовільну оцінку при захисті випускної кваліфікаційної роботи, відраховується із ЗНУ. Йому видається академічна довідка встановленого зразка.

Якщо здобувач вищої освіти не з'явився на засідання екзаменаційної комісії для захисту випускної кваліфікаційної роботи, то в протоколі комісії відзначається, що він є неатестованим у зв'язку з неявкою на засідання комісії.

## КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Кваліфікаційні роботи в університеті оцінюються за 100-бальною шкалою (шкалою ЄКТС) і національною шкалою («відмінно», «добре», «задовільно», «незадовільно»). При визначенні оцінки екзаменаційна комісія враховує якість виконання та оформлення кваліфікаційної роботи та її безпосередній захист здобувачем вищої освіти.

**Відмінно (90-100 балів).** Кваліфікаційна робота є бездоганною: виконана з дотриманням усіх вимог до такої роботи, носить творчий характер, містить аргументовані висновки, елементи новизни, має практичне значення; одержані результати достовірні; робота оформлена відповідно до вимог і чинних стандартів; відгук і рецензія позитивні; ілюстративний матеріал підібраний грамотно й доцільно, правильно оформлений, відображає зміст проведених досліджень; доповідь логічна, стисла, вільне володіння понятійно-категоріальним апаратом; відповіді на питання членів екзаменаційної комісії коректні, правильні, повні та обґрунтовані.

**Добре (75-89 балів).** Тема роботи розкрита повністю, але відзначаються окремі недоліки непринципового характеру: деякі питання не деталізовані; в теоретичній частині поверхово проаналізовані літературні джерела; в основній частині роботи наявні елементи описовості; елементи новизни чітко не представлені; не всі надані пропозиції можуть бути рекомендовані до впровадження; мають місце окремі зауваження в рецензії та відгуку; робота оформлена згідно з вимогами, окремі огріхи носять несистематичний характер; доповідь логічна; відповіді на питання членів екзаменаційної комісії в цілому правильні, але не достатньо повні.

**Задовільно (60-74).** Тема кваліфікаційної роботи в основному розкрита, але відзначаються недоліки змістового характеру: нечітко окреслена мета наукового дослідження; наукова полеміка відсутня; використання інформаційних матеріалів (таблиць, графіків, схем) не завжди вмотивоване; у дослідницькому (аналітичному) розділі переважають елементи описовості; рекомендації

обґрунтовані непереконаливо; мають місце окремі суттєві зауваження в рецензії та відгуку; доповідь прочитана за текстом; не всі відповіді на питання членів екзаменаційної комісії правильні або повні; наявні зауваження щодо оформлення кваліфікаційної роботи.

**Незадовільно (менше 60 балів).** Тема кваліфікаційної роботи магістра розкрита поверхово; мета кваліфікаційної роботи та завдання сформульовані нечітко; розділи слабо пов'язані між собою; відсутній критичний огляд сучасних літературних джерел; аналіз носить поверховий характер або й зовсім відсутній; у роботі переважає описовість і реферативність, немає системності та глибини розкриття наукової проблеми; рекомендації не обґрунтовані, з аналізу не випливають; оформлення роботи не відповідає вимогам; рецензія та відгук керівника містять принципові зауваження; доповідь прочитана за текстом; презентація не підготовлена; відповіді на питання членів екзаменаційної комісії неточні або неповні.

Показниками якості кваліфікаційної роботи магістра при визначенні оцінки є:

- актуальність і перспективність обраної теми;
- чіткість формулювання мети і завдань дослідження;
- чітка структура й логіка викладу змісту роботи;
- якість і глибина теоретичного, методологічного та практичного аналізу порушеної наукової проблеми;
- наявність критичного огляду літературних джерел та наукової полеміки;
- актуальність і обґрунтованість пропонованих заходів;
- дотримання вимог до оформлення роботи;
- наявність та інформаційна змістовність ілюстративних матеріалів для захисту роботи;
- адекватність економіко-математичних моделей і методів, застосовуваних для вирішення поставлених у роботі завдань;
- повнота представлення в доповіді основних результатів дослідження;
- правильність, повнота та чіткість відповідей на питання членів



екзаменаційної комісії;

– відсутність принципових зауважень у зовнішній рецензії та відгуку керівника.

Магістерська робота до захисту не допускається, якщо вона:

– виконана з порушенням строків, встановлених графіком освітнього процесу та конкретизованих у календарному плані, що є складовою завдання на кваліфікаційну роботу;

– написана на тему, яка своєчасно не була затверджена наказом ректора університету;

– виконана не самостійно, з порушенням принципів академічної доброчесності;

– не відповідає вимогам щодо структури;

– не розкриває обрану тему наукового дослідження;

– не відповідає вимогам до оформлення, не переплетена;

– відсутня рецензія або відгук керівника.

## ГЛОСАРІЙ

**Актуальність теми** – сучасність, злободенність, важливість будь-чого на цей момент і в цій ситуації для вирішення цієї проблеми.

**Алгоритм** – система правил для розв'язування задач; послідовність виконання завдань.

**Анотація** – короткі відомості про книгу, статтю, наукову роботу тощо.

**Аспект** – точка зору, за якою розглядається об'єкт дослідження.

**Атестація** – це встановлення відповідності засвоєних здобувачами вищої освіти знань, набутих умінь, навичок і компетентностей вимогам стандартів вищої освіти.

**Бібліографічне посилання** – сукупність бібліографічних відомостей про цитований, розглядуваний або згадуваний у тексті документ, необхідних і достатніх для його загальної характеристики, ідентифікації та пошуку.

**Бібліографічний опис** – це сукупність бібліографічних відомостей про документ, його складову частину чи групу документів, які наведені за певними правилами, необхідні та достатні для його ідентифікації.

**Випускна робота** – це завершальний етап навчання студента у вищому навчальному закладі. Вона є вищою формою його самостійних науково-дослідницьких пошуків під керівництвом наукового керівника і виявляє ступінь професійної підготовки, вміння систематизувати й застосовувати засвоєні знання, готовність до самостійної практичної діяльності.

**Висновки** – чітке формулювання узагальнень одержаних результатів відповідно до поставлених завдань для досягнення окресленої мети.

**Завдання дослідження** – чітко визначені етапи наукового пошуку, спрямовані на досягнення поставленої мети.

**Кваліфікаційна робота магістра** – форма підготовки й підсумкової атестації студента за другим (магістерським) рівнем вищої освіти. Захистом такої роботи перед екзаменаційною комісією завершується навчання здобувача вищої освіти в магістратурі.

**Компіляція** – наукова праця, яка розроблена на основі запозичених в інших авторів матеріалів без самостійного їх дослідження та обробки.

**Магістр** – це освітній ступінь, що здобувається на другому рівні вищої освіти та присуджується закладом вищої освіти в результаті успішного виконання здобувачем вищої освіти відповідної освітньо-професійної програми.

**Мета дослідження** – це визначення автором своєї евристичної стратегії в отриманні нових знань про об'єкт та предмет дослідження.

**Метод дослідження** – засіб досягнення мети, пізнання явищ дійсності в їх взаємозв'язку та розвитку; спосіб відтворення досліджуваного об'єкта або предмета.

**Методики і методи дослідження** – це комплекс конкретних прийомів, зорієнтованих на отримання нового наукового знання і на визначення параметрів виконання програми дослідження, його теоретичних і практичних завдань, спрямованих на досягнення поставленої мети.

**Методологія дослідження** – сукупність конкретних прийомів і способів для проведення будь-якого наукового дослідження.

**Наукова новизна одержаних результатів** – це стислий опис нових наукових положень, одержаних у ході дослідження та запропонованих особисто автором кваліфікаційної роботи; обґрунтування відмінності одержаних результатів від відомих раніше.

**Наукова проблема** – питання, що потребує наукового вирішення; завдання для пошуку невідомого; сукупність нових діалектично складних теоретичних або практичних питань, які суперечать існуючим знанням або прикладним методикам у конкретній науці і потребують вирішення за допомогою наукових досліджень.

**Наукове дослідження** – цілеспрямоване вивчення явищ, процесів, аналіз впливу на них різних чинників, а також вивчення взаємодії між явищами з метою отримання переконливо доведених і корисних для науки та практики рішень.

**Науковий факт** – це елемент, який лежить в основі наукового пізнання, відображає об'єктивні властивості процесів та явищ: новизну, точність, об'єктивність і достовірність.

**Об'єктивна модальність** – це обов'язкова ознака висловлювання, яка вказує на відношення висловлювання до дійсності як реальне або нереальне (ірреальне).

**Об'єкт дослідження** – це процес або явище, яке породжує проблемну ситуацію й обирається для наукового пошуку.

**Практичне значення** – це відомості (пропозиції) щодо можливого застосування на практиці одержаних результатів. Характеризуючи практичне значення результатів, слід подати інформацію про їх функціональний обсяг і сферу застосування. Це дуже вагома структурна частина наукової праці, де викладаються систематизовані найважливіші результати здійсненої роботи.

**Предмет дослідження** – аспект дослідження, те, що в об'єкті дістає наукове пояснення; міститься в межах об'єкта й визначає тему кваліфікаційної роботи. Предметом дослідження є окремі сторони, властивості й відношення об'єкта, той понятійний, безпосередній аспект проблеми, що розглядається відповідно до певної мети як у теоретичному, так і в експериментальному плані.

**Суб'єктивна модальність** – це факультативна ознака висловлювання, яка вказує на ставлення мовця до змісту висловлювання.

**Тема дослідження** – конкретизація галузі та напрямку дослідницької роботи з метою вивчення обраних процесів або явищ.

**Узагальнення** – логічна дія, в процесі якої здійснюється перехід від одиничного до загального.

**Факт науковий** – реальність, дійсність, складовий елемент основи наукового знання, віддзеркалення об'єктивних властивостей речей і процесів. Характерні властивості наукового факту - новизна, точність, об'єктивність, достовірність.

**Цитата** – дослівний уривок з твору, чийсь вислів, що наводиться в тексті кваліфікаційної роботи як підтвердження або заперечення певної думки.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про вищу освіту : Закон України від 01.07.2014 р. № 1556-VII. Дата оновлення: 25.07.2018. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>
2. ДСТУ 3582:2013. Бібліографічний опис. Скорочення слів і словосполучень українською мовою. Загальні вимоги та правила (ISO 4:1984, NEQ; ISO 832:1994, NEQ). [На заміну ДСТУ3582-97; чинний від 2013-08-22]. Вид. офіц. Київ : Мінекономрозвитку України, 2014. 15 с. (Інформація та документація).
3. ДСТУ 8302:2015. Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання. [Чинний від 2016-07-01]. Вид. офіц. Київ : ДП «УкрНДНЦ», 2016. 16 с. (Інформація та документація).
4. ДСТУ 3008:2015. Інформація та документація. Звіти у сфері науки і техніки. Структура та правила оформлювання. [На заміну ДСТУ 3008-95; чинний від 2017-07-01]. Вид. офіц. Київ : ДП «УкрНДНЦ», 2016. 26 с. (Інформація та документація).
5. Випускна кваліфікаційна робота магістра : навчальний посібник. 3-є вид., перероб. та доп. / уклад. : М.Д. Корінько, О.М. Корінько, Є.О. Кушнір. Київ, 2017. 105 с.
6. Методичні рекомендації до виконання і захисту кваліфікаційної роботи студентами спеціальності 7.03050501 / 8.03050501 – «Управління персоналом і економіка праці» / уклад. : В.Я. Гуменюк. Рівне : НУВГП, 2011. 32 с.
7. Методичні рекомендації щодо розробки навально-методичного комплексу спеціальності : збірка документів / К.В. Пічик, О.О. Корольова, І.О. Рудь. Київ : НаУКМА, 2010. 48 с.
8. Цехмістрова Г.С. Основи наукових досліджень : навчальний посібник Київ : Видавничий Дім «Слово», 2003. 240 с.
9. Шейко В.М., Кушнарєнко Н.М. Організація та методика науково-дослідницької діяльності : підручник. 6-те вид., перероб. і доп. Київ : Знання, 2008. 310 с.

## ДОДАТОК А

### Витяг із Закону України «Про освіту» від 05.09.2017 № 2145-VIII

#### Стаття 42. Академічна доброчесність

1. Академічна доброчесність – це сукупність етичних принципів та визначених законом правил, якими мають керуватися учасники освітнього процесу під час навчання, викладання та провадження наукової (творчої) діяльності з метою забезпечення довіри до результатів навчання та/або наукових (творчих) досягнень.

2. Дотримання академічної доброчесності здобувачами освіти передбачає:

- самостійне виконання навчальних завдань, завдань поточного та підсумкового контролю результатів навчання (для осіб з особливими освітніми потребами ця вимога застосовується з урахуванням їхніх індивідуальних потреб і можливостей);
- посилення на джерела інформації у разі використання ідей, розробок, тверджень, відомостей;
- дотримання норм законодавства про авторське право і суміжні права;
- надання достовірної інформації про результати власної навчальної (наукової, творчої) діяльності, використані методики досліджень і джерела інформації.

3. Порухенням академічної доброчесності вважається:

- академічний плагіат – оприлюднення (частково або повністю) наукових (творчих) результатів, отриманих іншими особами, як результатів власного дослідження (творчості) та/або відтворення опублікованих текстів (оприлюднених творів мистецтва) інших авторів без зазначення авторства;
- самоплагіат – оприлюднення (частково або повністю) власних раніше опублікованих наукових результатів як нових наукових результатів;
- фабрикація – вигадання даних чи фактів, що використовуються в освітньому процесі або наукових дослідженнях;
- фальсифікація – свідомо зміна чи модифікація вже наявних даних, що стосуються освітнього процесу чи наукових досліджень;
- списування – виконання письмових робіт із залученням зовнішніх джерел інформації, крім дозволених для використання, зокрема під час оцінювання результатів навчання;
- обман – надання завідомо неправдивої інформації щодо власної освітньої (наукової, творчої) діяльності чи організації освітнього процесу; формами обману є, зокрема, академічний плагіат, самоплагіат, фабрикація, фальсифікація та списування;
- хабарництво – надання (отримання) учасником освітнього процесу чи пропозиція щодо надання (отримання) коштів, майна, послуг, пільг чи будь-яких інших благ матеріального або нематеріального характеру з метою отримання неправомірної переваги в освітньому процесі;
- необ'єктивне оцінювання – свідоме завищення або заниження оцінки результатів навчання здобувачів освіти.

ДОДАТОК Б

**Зразок оформлення титульного аркуша кваліфікаційної роботи**

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ  
Кафедра управління персоналом і маркетингу**

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА**

на тему \_\_\_\_\_

---

Виконав(ла): студент(ка) 2 курсу, групи 8.3587  
спеціальності 051 «Економіка»  
освітньо-професійної програми «Управління  
персоналом та економіка праці»

\_\_\_\_\_  
(прізвище та ініціали)

Керівник \_\_\_\_\_

(посада, вчене звання, науковий ступінь)

\_\_\_\_\_  
(прізвище та ініціали)

Рецензент \_\_\_\_\_

(посада, вчене звання, науковий ступінь)

\_\_\_\_\_  
(прізвище та ініціали)

Запоріжжя – 2022

## ДОДАТОК В

### Форма завдання на кваліфікаційну роботу

#### МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економічний  
Кафедра управління персоналом і маркетингу  
Рівень вищої освіти магістерський  
Спеціальність 051 «Економіка»  
Освітньо-професійна програма «Управління персоналом та економіка праці»

#### ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри \_\_\_\_\_ М.М.Іванов

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ року

#### ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТОВІ (СТУДЕНТЦІ)

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

1. Тема роботи

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

керівник роботи \_\_\_\_\_,  
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом ЗНУ від « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ року № \_\_\_\_

2. Строк подання студентом роботи « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ року

3. Вихідні дані до роботи \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

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

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень):  
кваліфікаційна робота містить ... рис., ... табл. і .... формул.



6. Консультанти розділів роботи

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

7. Дата видачі завдання \_\_\_\_\_

**КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН**

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи магістра	Строк виконання етапів роботи	Примітки
1.	Складання бібліографії та вивчення літературних джерел		
2.	Виконання вступу		
3.	Виконання розділу 1		
4.	Виконання розділу 2		
5.	Виконання розділу 3		
6.	Формулювання висновків		
7.	Оформлення роботи, одержання відгуку та рецензії		
8.	Подання роботи на кафедрі		

Студент \_\_\_\_\_  
 (підпис) (ініціали та прізвище)

Керівник роботи \_\_\_\_\_  
 (підпис) (ініціали та прізвище)

**Нормоконтроль пройдено**

Нормоконтролер \_\_\_\_\_  
 (підпис) (ініціали та прізвище)

## ДОДАТОК Г.1

### Зразок оформлення реферату (українською мовою)

#### РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота магістра: 125 с., 3 рис., 11 табл., 63 джерела, 8 додатків.

Об'єктом дослідження є персонал-технології, інструменти та методи набору персоналу в сучасних компаніях.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні аспекти процесу відбору персоналу як технології кадрового менеджменту в сучасних організаціях.

Мета кваліфікаційної роботи полягає у визначенні основних напрямків підвищення ефективності реалізації відбору персоналу як технології кадрового менеджменту в сучасних компаніях.

Відповідно до поставленої мети в роботі вирішено такі завдання:

- узагальнено погляди вітчизняних та зарубіжних науковців щодо сутності поняття “відбір персоналу”, визначено назви посад в структурі служби персоналу, до компетенції яких відноситься виконання функцій найму персоналу відповідно до Національного класифікатора України;

- досліджено механізм пошуку і порядок відбору персоналу, особливості залучення кандидатів на роботу в сучасних компаніях, ознайомлено з досвідом, стандартами, персонал-технологіями, методами та інструментами відбору персоналу в сучасних організаціях;

- визначено проблеми, з якими стикаються кадрові, рейтингові агентства та працівники кадрових служб з питань найму персоналу, побудовано матрицю СВОТ-аналізу джерел найму персоналу;

- здійснено аналіз зарубіжного досвіду щодо практики набору та відбору персоналу та перспективи використання в українських компаніях;

- визначено порядок організації проведення потреби, пошуку й відбору персоналу на прикладі компанії ТОВ «БІ ЕЛ ДЖИ Мікрофінанс»;

- здійснено аналіз та оцінку ефективності процесів найму персоналу в компанії ТОВ «БІ ЕЛ ДЖИ Мікрофінанс»;

- розроблено рекомендації щодо підвищення ефективності підбору та відбору персоналу;

- розроблено рекомендації щодо впровадження інноваційних методів залучення та відбору персоналу та інформаційних технологій у сучасній компанії.

Методи дослідження: загальнонаукові методи аналізу, синтезу, аналогії, формальної логіки, спостереження, експерименту; методи соціальних досліджень, моделювання, експертної оцінки, статистичні методи, методи проектування систем. Для вирішення конкретних завдань використовувалися системний, процесний, ситуаційний та кількісний підходи.

Інформаційною базою дослідження є законодавчі та нормативно-методичні матеріали кадрового діловодства, законодавство з праці, результати власних досліджень і проведеного аналізу, положення управління персоналом та економіки праці, наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених, що стосуються питань кадрової політики, кадрової роботи, рекрутингу персоналу, технологій управління персоналом на сучасних підприємствах та в організаціях.

У процесі дослідження отримано такі результати, яким притаманна наукова новизна:

*удосконалено:*

- уточнено поняття «відбір персоналу»; проаналізовано відомі підходи до визначення критеріїв, принципів відбору персоналу; визначено місце відбору в системі управління персоналом сучасної організації;

- уточнено сутність, переваги й недоліки, а також межі застосування різних інструментів та методів відбору персоналу в контексті корисності їх використання для відбору кандидатів на заміщення вакансій різного рівня;

- алгоритм відбору персоналу у вигляді схеми, визначені умови його здійснення на основі складання двох моделей: моделі «ідеального працівника» та моделі допустимих вимог;

*набули подальшого розвитку:*

- характеристики відбору, придатні для запозичення в умовах українських компаній з урахуванням специфіки відбору персоналу в зарубіжних організаціях;

- процес відбору персоналу на основі сучасних інформаційних технологій із побудовою алгоритму впровадження експертної системи відбору персоналу;

- комплексний підхід до ефективного відбору персоналу в компаніях, що надають фінансові послуги, на основі застосування інноваційних персонал-технологій та інформаційних технологій.

Одержані результати та розроблені рекомендації становлять методичну основу для розвитку інструментів, методів і персонал-технологій стосовно набору та відбору персоналу на вітчизняних підприємствах, їх застосування і комплексного використання. У матеріалах дослідження наведено приклад впровадження сучасних персонал-технологій на ТОВ «БІ ЕЛ ДЖИ Мікрофінанс» із метою забезпечення ефективного найму.

Висновки та рекомендації, представлені в кваліфікаційній роботі магістра, можуть бути використані в роботі центрів зайнятості та компаній Запорізького регіону, зокрема є корисними як розробникам у сфері психодіагностики, так і фахівцям-практикам у галузі персоналу.

Основні результати кваліфікаційної роботи висвітлено у статті та тезах.

**КОМПЛЕКТУВАННЯ ШТАТУ, ПРИНЦИПИ ВІДБОРУ КАДРІВ, КОМПЛЕКСНИЙ ПІДХІД ДО ПОШУКУ І ВІДБОРУ ПЕРСОНАЛУ, ДЖЕРЕЛА ЗАЛУЧЕННЯ ПЕРСОНАЛУ, МЕТОДИ ТА ІНСТРУМЕНТИ ВІДБОРУ ПЕРСОНАЛУ, ПЕРСОНАЛ-ТЕХНОЛОГІЇ, ТЕСТУВАННЯ.**

## ДОДАТОК Г.2

### Зразок оформлення реферату (англійською мовою)

#### SUMMARY

Master's qualification work: 125 pages., 3 figures, 11 tables, 63 sources, 8 applications.

The object of the research is personnel-technology, tools and methods of recruitment in modern companies.

The subject of the research is theoretical, methodological and practical aspects of the process of selection of personnel as a technology of personnel management in modern organizations.

The purpose of the qualification work is to determine the main directions of increasing the efficiency of the selection of personnel as a technology of personnel management in modern companies.

In accordance with the stated goal in the work the following tasks are solved:

- the views of domestic and foreign scholars on the essence of the concept of "selection of personnel" are summarized, the names of positions in the structure of the personnel service, the competence of which is the performance of functions of recruitment of personnel are defined in accordance with the National Ukrainian Classifier;

- the mechanism of search and order of personnel selection, the features of attracting candidates to work in modern companies, and the experience with standards, personnel technologies, methods and tools of personnel selection in modern organizations have been explored;

problems encountered by personnel, rating agencies and staffing personnel in personnel recruitment are identified, a matrix of SWOT-analysis of sources of personnel recruiting has been developed;

foreign experience in the practice of recruitment and selection of personnel and prospects of its use in Ukrainian companies are analyzed;

the order of the organization of finding out of needs, search and selection of personnel is determined on the example of LLC "BLG Microfinance"

The analysis and evaluation of the efficiency of personnel recruitment processes in the company of LLC "BLG Microfinance" has been developed and recommendations for increasing the efficiency of staffing and selection of personnel are elaborated;

Recommendations on implementation of innovative methods of attracting and selecting personnel and information technologies in the modern company have been developed.

Methods of research: general scientific methods of analysis, synthesis, analogy, formal logic, observation, experiment; methods of social research, modeling, expert estimation, statistical methods, methods of designing systems. System, process, situational and quantitative campaigns were used for solving specific problems.

The information base of the research is the legislative and normative-methodical materials of clerical work, legislation on labor, the results of their own research and analysis, the situation of personnel management and labor economics, scientific works of domestic and foreign scientists concerning issues of personnel policy, clerical work, recruiting staff, technologies of personnel management at modern enterprises and organizations.

In the process of research, the following results have been obtained, which are inherent in scientific novelty:

Improved:

the notion "selection of personnel" is specified; well-known approaches to the definition of criteria, principles of personnel selection are analyzed; the place of selection in the personnel management system of a modern organization is determined;

the essence, advantages and disadvantages, as well as the limits of application of various tools and methods of selection of personnel in the context of the usefulness of their use for selecting candidates for vacancies of different levels are specified;

the algorithm of selection of personnel in the form of a scheme, the conditions of its implementation are determined on the basis of the compilation of two models: the model "ideal employee" and the model of admissible requirements;

Selection characteristics suitable for borrowing in the conditions of Ukrainian companies, taking into account the specifics of personnel selection in foreign organizations got further development;

The process of selection of personnel on the basis of modern information technologies with the construction of an algorithm for the introduction of an expert system of recruitment obtained permanent growth;

An integrated approach to effective selection of personnel in financial services companies based on the use of innovative technology personnel and information technology gained next progress .

The obtained results and the developed recommendations constitute a methodological basis for the development of tools, methods and personnel technologies for the recruitment and selection of personnel at domestic enterprises, their application and integrated use. The materials of the research give an example of the introduction of modern technology personnel at LLC "BLG Microfinance" in order to ensure effective recruitment.

Conclusions and recommendations given in the qualification work of the masters may be useful and used in the work of employment centers and companies in the Zaporizhzhia region, in particular, in the field of psychodiagnostics and in-field practitioners.

The main results of qualification work are highlighted in the article and theses.

STAFF RECRUITMENT, PRINCIPLES OF RECRUITMENT, INTEGRATED APPROACH TO THE SEARCH AND SELECTION OF PERSONNEL, SOURCES OF PERSONNEL RECRUITMENT, METHODS AND TOOLS OF PERSONNEL SELECTION, PERSONNEL-TECHNOLOGY, TESTING.

ДОДАТОК Д  
Зразок оформлення змісту

ЗМІСТ

ВСТУП.....	11
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ НАБОРУ ТА ВІДБОРУ ПЕРСОНАЛУ .....	14
1.1 Місце процесу залучення працівників у системі управління персоналом... ..	14
1.2 Організація та методи відбору кадрів в сучасній компанії .....	21
1.3 Порівняльний аналіз вітчизняної та зарубіжної практики набору та відбору персоналу.....	39
Висновки до розділу 1.....	44
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРЦЕСУ ВІДБОРУ ПЕРСОНАЛУ НА ПРИКЛАДІ ТОВ «БІ ЕЛ ДЖИ Мікрофінанс».....	46
2.1 Основні етапи відбору персоналу на ТОВ «БІ ЕЛ ДЖИ Мікрофінанс».....	46
2.2 Оцінка та аналіз ефективності процесів найму персоналу в компанії .....	50
2.3 Бюджетування витрат на залучення персоналу .....	59
Висновки до розділу 2.....	60
РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДІВ ТА КРИТЕРІЇВ ВІДБОРУ РІЗНИХ КАТЕГОРІЙ ПЕРСОНАЛУ .....	67
3.1. Формування кадрового резерву та робота з ним... ..	67
3.2 Удосконалення процедури відбору кадрів із використанням інформаційних технологій.....	72
3.3 Упровадження інноваційних методів відбору персоналу .....	76
Висновки до розділу 3.....	78
Висновки.....	82
Список використаних джерел.....	88
Додатки.....	93

## ДОДАТОК Е

### Форма декларації академічної доброчесності

#### Декларація академічної доброчесності здобувача вищої освіти ЗНУ

Я \_\_\_\_\_, студент(ка) \_\_\_\_\_ курсу,  
форми навчання \_\_\_\_\_, факультету \_\_\_\_\_,  
спеціальності \_\_\_\_\_, адреса електронної пошти \_\_\_\_\_,  
- підтверджую, що написана мною кваліфікаційна робота на тему  
« \_\_\_\_\_ »

відповідає вимогам академічної доброчесності та не містить порушень, що визначені у ст. 42 Закону України «Про освіту», зі змістом яких ознайомлений/ознайомлена;

- заявляю, що надана мною для перевірки електронна версія роботи є ідентичною її друкованій версії;

- згоден/згодна на перевірку моєї роботи на відповідність критеріям академічної доброчесності у будь-який спосіб, у тому числі за допомогою Інтернет-системи, а також на архівування роботи в базі даних цієї системи.

Дата \_\_\_\_\_ Підпис \_\_\_\_\_ ПІБ (студент) \_\_\_\_\_

Дата \_\_\_\_\_ Підпис \_\_\_\_\_ ПІБ (науковий керівник) \_\_\_\_\_

## ДОДАТОК Ж

### Зразок оформлення вступу

#### ВСТУП

Сучасний стан розвитку держави в цілому пов'язаний з необхідністю побудови ефективної економічної системи в умовах обмежених фінансових ресурсів. Результативність діяльності суб'єктів господарювання в національній економіці насамперед пов'язана з людськими ресурсами, які спроможні вирішувати не лише поточні виробничі завдання, а й професійно рухатися до стратегічних цілей. Нові вимоги часу потребують від HR-менеджерів застосування сучасних персонал-технологій найму, які забезпечать підприємство компетентними, відповідальними, мотивованими та лояльними до організації працівниками.

Вивченню проблем формування ефективної системи найму персоналу присвячені праці таких учених, як М.Армстронг, Л.Балабанова, Ю.Одегов, А.Єгоршин, О.Бойко, І.Дуракова, С.Іванова, О.Борисова, І.Шпекторенко, Ф.Хміль, В.Веснін, А.Кібанов, Р.Мансуров, К.Лавлок, Л.Пашук, О.Третьяк, Дж.Уїтмор, Б.Шраванті та ін. Однак недостатньо дослідженим залишається питання вдосконалення системи найму працівників на основі впровадження сучасних персонал-технологій, що й обумовлює мету наукового дослідження.

Ефективність управління організацією за будь-яких умов залежить від якісної системи найму персоналу. З моменту утворення і в процесі свого функціонування підприємства та організації постійно залучають нових працівників у зв'язку з оновленням або розширенням обсягів виробництва, забезпечують заміну звільнених із різних причин. Ці процеси є керованими й полягають у цілеспрямованому доборі з використанням ефективних технологій. На сучасному етапі розвитку та реформування економічної та соціально-трудової сфер вимоги до персоналу постійно зростають. Найм висококваліфікованого персоналу, здатного вирішувати проблеми сучасного господарювання у кризовій ситуації, став для багатьох підприємств важко



вирішуваним завданням. Великого значення набувають не тільки високі ділові якості, але й широта стратегічного мислення, підприємливість, самостійність, стресостійкість. Вищезазначене вимагає при створенні системи найму персоналу враховувати всі ці якості, інакше підприємство втрачає значні фінансові ресурси на нескінченних прийомах і звільненнях співробітників. І це стає основною проблемою.

Мета кваліфікаційної роботи полягає у визначенні основних напрямків підвищення ефективності реалізації відбору персоналу як технології кадрового менеджменту в сучасних компаніях.

Відповідно до поставленої мети в роботі визначено такі завдання:

- узагальнити погляди вітчизняних та зарубіжних науковців щодо сутності поняття “відбір персоналу”, визначити назви посад в структурі служби персоналу, до компетенції яких відноситься виконання функцій найму персоналу відповідно до Національного класифікатора України;

- дослідити механізм пошуку і порядок відбору персоналу, особливості залучення кандидатів на роботу в сучасних компаніях, ознайомитись із досвідом, стандартами, персонал-технологіями, методами та інструментами відбору персоналу в сучасних організаціях;

- визначити проблеми, з якими стикаються кадрові, рейтингові агентства та працівники кадрових служб з питань найму персоналу, побудувати матрицю СВОТ-аналізу джерел найму персоналу;

- здійснити аналіз зарубіжного досвіду щодо практики набору та відбору персоналу та перспективи використання в українських компаніях;

- визначити порядок організації проведення потреби, пошуку і відбору персоналу на прикладі компанії ТОВ «БІ ЕЛ ДЖИ Мікрофінанс»

- здійснити аналіз та оцінку ефективності процесів найму персоналу в компанії ТОВ «БІ ЕЛ ДЖИ Мікрофінанс»;

- розробити рекомендації щодо підвищення ефективності підбору та відбору персоналу;

- розробити рекомендації щодо впровадження інноваційних методів залучення та відбору персоналу та інформаційних технологій в сучасній компанії.

Предметом дослідження є персонал-технології, інструменти та методи набору персоналу в сучасних компаніях.

Об'єктом дослідження є соціально-економічні процеси забезпечення безпеки праці офісних працівників у сучасній організації.

Інформаційною базою дослідження є законодавчі та нормативно-методичні матеріали кадрового діловодства, законодавство з праці, результати власних досліджень та проведеного аналізу, положення управління персоналом та економіки праці, наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених, що стосуються питань кадрової політики, кадрової роботи, рекрутингу персоналу, технологій управління персоналом на сучасних підприємствах та в організаціях, інтернет-джерела.

Наукова новизна дослідження полягає в розробці рекомендацій, які становлять методичну основу для розвитку персонал-технологій стосовно набору та відбору персоналу у вітчизняних компаніях, їх застосування і комплексного використання.

Значення результатів кваліфікаційної роботи магістра полягає у тому, що одержані результати та розроблені рекомендації, наведені в кваліфікаційній роботі магістра, можуть бути використані в роботі центрів зайнятості та компаній Запорізького регіону, зокрема є корисними як фахівцям у сфері психодіагностики, так і фахівцям-практикам у HR-галузі.

Апробація результатів дослідження. Основні положення та результати дослідження доповідалися й обговорювалися на XIII Міжнародній науково-практичній конференції «Виклики та перспективи розвитку нової економіки на світовому, державному та регіональному рівнях» (Запоріжжя, 2022).

Публікації. За матеріалами дослідження опубліковано 2 друковані праці: 1 стаття і 1 тези за матеріалами наукової конференції.

## ДОДАТОК И

### Зразок оформлення висновків

#### ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі магістра на основі обґрунтування теоретико-методичних положень управління кваліфікаційно-професійною структурою персоналу розроблено рекомендації щодо підвищення ефективності формування і функціонування професійно-кваліфікаційної структури персоналу підприємства. Загальні висновки, одержані в результаті дослідження, такі:

1. Проаналізовано понятійний апарат, що характеризує кадрову сукупність підприємства. Встановлено, що існує багато різних підходів до класифікації персоналу підприємства. Виявлено чинники, що зумовлюють професійно-кваліфікаційні зрушення структури кадрової сукупності підприємства. Визначено необхідність приділення особливої уваги основним параметрам оптимізації організаційної структури, серед яких: діапазон управління, число рівнів управління, деталізація діяльності.

2. Поглиблено існуючу класифікацію працівників із виокремленням додаткових класифікаційних ознак, які сприятимуть підвищенню ефективності менеджменту. Персонал підприємства прямо й опосередковано бере участь у виготовленні готової продукції, у перетворенні предметів праці в продукти праці. З іншого боку, персонал підприємства є рушійною силою у виробничому процесі, оскільки здатний впроваджувати інноваційні розробки, нові технології тощо.

3. Обґрунтовано важливість цінностей, а також урахування професійних та кваліфікаційних характеристик персоналу при розробці диверсифікованого мотиваційного механізму. Виділено типові помилки, що виникають у процесі розробки мотиваційного механізму.

4. Кадрова політика ПАТ «Запоріжсталь» спрямована на досягнення кожним співробітником підприємства максимальної ефективності. Визначено

пріоритетні завдання залучення кваліфікованої молоді; забезпечення наступності фахівців; вдосконалення системи підготовки та перепідготовки кадрів; створення дієвого резерву керівників і фахівців; вдосконалення системи мотивації персоналу та її методів; підвищення добробуту працівників, їх сімей, а також тих, що пішли на пенсію ветеранів комбінату. Аналіз системи управління персоналом відповідно до організаційної структури підприємства свідчить, що ПАТ «Запоріжсталь» розробляє кадрову політику з урахуванням передового європейського досвіду в умовах стрімкого розвитку технологій в галузі управління. Тому важливим є рівень професіоналізму відповідних фахівців, а також поява нових професій, що краще відповідають сучасному стану роботи з персоналом.

5. У межах інноваційного розвитку кадрового потенціалу підприємств, у зв'язку з наявними протиріччями між системою підготовки робочих кадрів та діючим виробництвом, виникає необхідність розгляду питання про те, яким же конкретним вимогам має відповідати кваліфікований працівник і компетентний фахівець для забезпечення ефективного функціонування ПКС персоналу підприємства. Доведено необхідність проведення внутрішньофірмового навчання, визначено умови та проблеми побудови ефективної моделі навчання персоналу підприємства для забезпечення функціонування його професійно-кваліфікаційної структури.

6. Розглядаючи чисельність працівників ПАТ «Запоріжсталь», можна простежити тенденцію до її зменшення. Так, у 2019 році відбулося скорочення персоналу на 856 осіб (5,7%), у порівнянні з 2021 роком. Якщо звернути увагу на кількість працюючих за певними категоріями, то серед усіх категорій спостерігається зменшення працівників, окрім фахівців. Зменшення облікової чисельності штатних працівників у підрозділах комбінату відбулося за рахунок роботи з оптимізації чисельності в структурних підрозділах комбінату, плинності кадрів та обмеження прийому робітників на комбінат.

7. У розрізі категорій аналіз, проведений у роботі показав, що основну частину складають робітники (77,7%). Найменша частина – це службовці

(0,6%), а керівники і професіонали знаходяться майже на однаковому рівні та складають відповідно 8,8% та 10,2%. Якщо розглядати освітню структуру персоналу, то можна зробити висновок, що найбільшу частину працівників ПАТ «Запоріжсталь» складають працівники з вищою освітою (7472 осіб, 53%), на другому місці – працівники ПТУ (4859 осіб, 34,5%). У категорії робітники переважають особи, які закінчили професійно-технічні училища, їх кількість у 2021 році складає 4818 осіб, що перевищує кількість робітників із загальною середньою освітою на 64,3%. Також спостерігається зменшення кількості професіоналів із повною вищою освітою.

8. Аналіз соціально-демографічної структури працівників за стажем показав, що питома вага робітників, стаж яких понад 10 років набагато більша (6977 осіб), ніж персоналу, який працює не більше 3-х років (1216 осіб). У 2021 році порівняно з 2019 роком чисельність персоналу зі стажем до 3-х років зросла на 260 осіб (17,6%), зі стажем 5-10 років – зменшилася на 203 особи (7,9%). Ці свідчать про стабільність трудового колективу підприємства. Аналіз вікової категорії працівників підприємства показав, що найбільшу частину складають працівники віком від 30 до 39 років.

9. Один із ключових напрямів кадрової політики комбінату ПАТ «Запоріжсталь» – безперервна підготовка і розвиток персоналу. Особливу роль на підприємстві приділяють формуванню та підготовці кадрового резерву, наступників. Сьогодні в корпоративному центрі розвитку персоналу працює «Школа ресурсу кадрів» для підготовки робітників, які перебували в резерві на посади майстрів, старших майстрів, навчання в якій ведуть керівники та внутрішні бізнес-тренери комбінату. З 2021 року на «Запоріжсталі» діє проєкт «Молоді лідери», метою якого є виявлення серед молоді підприємства співробітників, які мають потенціал до розвитку й готові стати лідерами змін. У ході проєкту молодь комбінату запропонує нові ідеї та нестандартні технічні рішення для підвищення ефективності підприємства.

10. Для керівників, професіоналів, фахівців і технічних службовців проводиться професійне, менеджерське, цільове та інтеграційне навчання за

адаптованими до виробництва програм, семінари та тренінги в навчальних центрах і в корпоративному форматі, а також стажування на родинних підприємствах. Оптимальна для підприємства система навчання персоналу та її впровадження забезпечує модифікацію його професійно-кваліфікаційної структури відповідно до динамічних умов внутрішнього й зовнішнього середовища, відбувається у нерозривному зв'язку із подальшою оцінкою та визнанням компетентності персоналу, системою мотивації та компенсації персоналу, стимулювання роботодавців з боку держави, вивченням національних і культурних аспектів застосування інноваційних технологій навчання.

11. Структура персоналу підприємства не постійна. В умовах техніко-технологічного оновлення виробництва в різних галузях промисловості змінюється характер праці. Праця стає складнішою, підвищується її змістовність, у ній посилюються творчі елементи. У зв'язку з цим проходять зміни в структурі персоналу, зокрема робітників. Заходи з розвитку персоналу розробляють на основі визначення насамперед якісної потреби організації в працівниках, тобто потреби за категоріями, професіями, спеціальностями, рівнем освіти і кваліфікації. Здійснено прогнозування професійно-кваліфікаційної структури робітників на підприємстві в розрізі категорій.

12. Розглянуто можливість застосування формалізованих методів і моделей, що дозволяють оптимізувати ПКС персоналу: завдання про призначення підходи до побудови узагальненого критерію відповідності кандидатів на посаду, застосування методу аналізу ієрархій, можливості нечіткого-множинного підходу. В умовах великої чисельності персоналу та ефективної системи оцінки персоналу застосування моделей є перспективним управлінським рішенням.

Отже, керівництво підприємства має таким чином розробляти стратегію управління, щоб один із основних акцентів стосувався підвищення професійно-кваліфікаційного рівня персоналу, збільшення частки витрат на його навчання та розвиток.

## ДОДАТОК К

### Приклади оформлення бібліографічного опису списку використаних джерел з урахуванням ДСТУ 8302:2015

Характеристика джерела	Приклад оформлення
Книги: Один автор	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Бичківський О. О. Міжнародне приватне право : конспект лекцій. Запоріжжя : ЗНУ, 2015. 82 с.</li> <li>2. Бондаренко В. Г. Український вільнокозацький рух в Україні та на еміграції (1919-1993 рр.) : монографія. Запоріжжя : ЗНУ, 2016. 600 с.</li> <li>3. Вагіна О. М. Політична етика : навч.-метод. посіб. Запоріжжя : ЗНУ, 2017. 102 с.</li> <li>4. Верлос Н. В. Конституційне право зарубіжних країн : курс лекцій. Запоріжжя : ЗНУ, 2017. 145 с.</li> <li>5. Горбунова А. В. Управління економічною захищеністю підприємства: теорія і методологія : монографія. Запоріжжя : ЗНУ, 2017. 240 с.</li> <li>6. Гурська Л. І. Релігієзнавство : навч. посіб. 2-ге вид., перероб. та доп. Київ : ЦУЛ, 2016. 172 с.</li> </ol>
Два автори	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Аванесова Н. Е., Марченко О. В. Стратегічне управління підприємством та сучасним містом: теоретико-методичні засади : монографія. Харків : Щедра садиба плюс, 2015. 196 с.</li> <li>2. Батракова Т. І., Калюжна Ю. В. Банківські операції : навч. посіб. Запоріжжя : ЗНУ, 2017. 130 с.</li> <li>3. Білобровко Т. І., Кожуховська Л. П. Філософія науки й управління освітою : навч.-метод. посіб. Переяслав-Хмельницький, 2015. 166 с.</li> <li>4. Богма О. С., Кисильова І. Ю. Фінанси : конспект лекцій. Запоріжжя : ЗНУ, 2016. 102 с.</li> <li>5. Горошкова Л. А., Волков В. П. Виробничий менеджмент : навч. посіб. Запоріжжя : ЗНУ, 2016. 131 с.</li> <li>6. Гура О. І., Гура Т. Є. Психологія управління соціальною організацією : навч. посіб. 2-ге вид., доп. Херсон : ОЛДІ-ПЛЮС, 2015. 212 с.</li> </ol>
Три автори	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Аніловська Г. Я., Марушко Н. С., Стоколоса Т. М. Інформаційні системи і технології у фінансах : навч. посіб. Львів : Магнолія 2006, 2015. 312 с.</li> <li>2. Городовенко В. В., Макаренков О. Л., Сантос М. М. О. Судові та правоохоронні органи України : навч. посіб. Запоріжжя : ЗНУ, 2016. 206 с.</li> </ol>

	<p>3. Кузнєцов М. А., Фоменко К. І., Кузнєцов О. І. Психічні стани студентів у процесі навчально-пізнавальної діяльності : монографія. Харків : ХНПУ, 2015. 338 с.</p> <p>4. Якобчук В. П., Богоявленська Ю. В., Тищенко С. В. Історія економіки та економічної думки : навч. посіб. Київ : ЦУЛ, 2015. 476 с.</p>
Чотири та більше авторів	<p>1. Науково-практичний коментар Кримінального кодексу України : станом на 10 жовт. 2016 р. / К. І. Беліков та ін. ; за заг. ред. О. М. Литвинова. Київ : ЦУЛ, 2016. 528 с.</p> <p>2. Бікулов Д. Т, Чкан А. С., Олійник О. М., Маркова С. В. Менеджмент : навч. посіб. Запоріжжя : ЗНУ, 2017. 360 с.</p> <p>3. Операційне числення : навч. посіб. / С. М. Гребенюк та ін. Запоріжжя : ЗНУ, 2015. 88 с.</p> <p>4. Основи охорони праці : підручник / О. І. Запорожець та ін. 2-ге вид. Київ : ЦУЛ, 2016. 264 с.</p> <p>5. Клименко М. І., Панасенко Є. В., Стреляєв Ю. М., Ткаченко І. Г. Варіаційне числення та методи оптимізації : навч. посіб. Запоріжжя : ЗНУ, 2015. 84 с.</p>
Автор(и) та редактор(и)/упорядники	<p>1. Березенко В. В. PR як сфера наукового знання : монографія / за заг. наук. ред. В. М. Манакіна. Запоріжжя : ЗНУ, 2015. 362 с.</p> <p>2. Бутко М. П., Неживенко А. П., Пепа Т. В. Економічна психологія : навч. посіб. / за ред. М. П. Бутко. Київ : ЦУЛ, 2016. 232 с.</p> <p>3. Дахно І. І., Алієва-Барановська В.М. Право інтелектуальної власності : навч. посіб. / за ред. І. І. Дахна. Київ : ЦУЛ, 2015. 560 с.</p>
Без автора	<p>1. Криміналістика : конспект лекцій / за заг. ред. В. І. Галана ; уклад. Ж. В. Удовенко. Київ : ЦУЛ, 2016. 320 с.</p> <p>2. Миротворення в умовах гібридної війни в Україні : монографія / за ред. М. А. Лепського. Запоріжжя : КСК-Альянс, 2017. 172 с.</p> <p>3. Міжнародні економічні відносини : навч. посіб. / за ред.: С. О. Якубовського, Ю. О. Ніколаєва. Одеса : ОНУ, 2015. 306 с.</p> <p>4. Науково-практичний коментар Бюджетного кодексу України / за заг. ред. Т. А. Латковської. Київ : ЦУЛ, 2017. 176 с.</p> <p>5. Службове право: витоки, сучасність та перспективи розвитку / за ред.: Т. О. Коломоєць, В. К. Колпакова. Запоріжжя, 2017. 328 с.</p> <p>6. Сучасне суспільство: філософсько-правове дослідження актуальних проблем : монографія / за ред. О. Г. Данильяна. Харків : Право, 2016. 488 с.</p>



	<p>7. Адміністративно-правова освіта у персоналіях : довід. / за заг. ред.: Т. О. Коломоєць, В. К. Колпакова. Київ : Ін Юре, 2015. 352 с.</p> <p>8. Підготовка докторів філософії (PhD) в умовах реформування вищої освіти : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф., м. Запоріжжя, 5-6 жовт. 2017 р. Запоріжжя : ЗНУ, 2017. 216 с.</p> <p>9. Країни пострадянського простору: виклики модернізації : зб. наук. пр. / редкол.: П. М. Рудяков (відп. ред.) та ін. Київ : Ін-т всесвітньої історії НАН України, 2016. 306 с.</p> <p>10. Антологія української літературно-критичної думки першої половини ХХ століття / упоряд. В. Агеєва. Київ : Смолоскип, 2016. 904 с.</p>
Багатотомні видання	<p>1. Енциклопедія Сучасної України / редкол.: І. М. Дзюба та ін. Київ : САМ, 2016. Т. 17. 712 с.</p> <p>2. Лодий П. Д. Сочинения : в 2 т. / ред. изд.: Н. Г. Мозговая, А. Г. Волков ; авт. вступ. ст. А. В. Синицына. Киев ; Мелитополь : НПУ им. М. Драгоманова ; МГПУ им. Б. Хмельницкого, 2015. Т. 1. 306 с.</p> <p>3. Новицкий О. М. Сочинения : в 4 т. / ред. изд.: Н. Г. Мозговая, А. Г. Волков ; авт. вступ. ст. Н. Г. Мозговая. Киев ; Мелитополь: НПУ им. М. Драгоманова ; МГПУ им. Б. Хмельницкого, 2017. Т. 1. 382 с.</p> <p>4. Правова система України: історія, стан та перспективи : у 5 т. / Акад. прав. наук України. Харків : Право, 2009. Т. 2 : Конституційні засади правової системи України і проблеми її вдосконалення / заг. ред. Ю. П. Битяк. 576 с.</p> <p>5. Кучерявенко Н. П. Курс налогового права : в 6 т. Харьков : Право, 2007. Т. 4 : Особенная часть. Косвенные налоги. 536 с.</p>
Автореферати дисертацій	<p>1. Бондар О. Г. Земля як об'єкт права власності за земельним законодавством України : автореф. дис. ... канд. юрид. наук : 12.00.06. Київ, 2005. 20 с.</p> <p>2. Гнатенко Н. Г. Группы интересов у Верховній Раді України: сутність і роль у формуванні державної політики : автореф. дис канд. політ. наук : 23.00.02. Київ, 2017. 20 с.</p> <p>3. Кулініч О. О. Право людини і громадянина на освіту в Україні та конституційно-правовий механізм його реалізації : автореф. дис канд. юрид. наук : 12.00.02. Маріуполь, 2015. 20 с.</p>

Дисертації	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Авдєєва О. С. Міжконфесійні відносини у Північному Приазов'ї (кінець XVIII - початок XX ст.) : дис. ... канд. іст. наук : 07.00.01 / Запорізький національний університет. Запоріжжя, 2016. 301 с.</li> <li>2. Левчук С. А. Матриці Гріна рівнянь і систем еліптичного типу для дослідження статичного деформування складених тіл : дис. ... канд. фіз.-мат. наук : 01.02.04. Запоріжжя, 2002. 150 с.</li> <li>3. Вініченко О. М. Система динамічного контролю соціально-економічного розвитку промислового підприємства : дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.04. Дніпро, 2017. 424 с.</li> </ol>
Законодавчі та нормативні документи	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Конституція України : офіц. текст. Київ : КМ, 2013. 96 с.</li> <li>2. Про освіту : Закон України від 05.09.2017 р. № 2145-VIII. <i>Голос України</i>. 2017. 27 верес. (№ 178-179). С. 10–22.</li> <li>3. Повітряний кодекс України : Закон України від 19.05.2011 р. № 3393-VI. <i>Відомості Верховної Ради України</i>. 2011. № 48-49. Ст. 536.</li> <li>4. Про вищу освіту : Закон України від 01.07.2014 р. № 1556-VII. Дата оновлення: 28.09.2017. URL: <a href="http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1556-18">http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1556-18</a> (дата звернення: 15.11.2017).</li> <li>5. Деякі питання стипендіального забезпечення : Постанова Кабінету Міністрів України від 28.12.2016 р. № 1050. <i>Офіційний вісник України</i>. 2017. № 4. С. 530–543.</li> <li>6. Про Концепцію вдосконалення інформування громадськості з питань євроатлантичної інтеграції України на 2017-2020 роки : Указ Президента України від 21.02.2017 р. № 43/2017. <i>Урядовий кур'єр</i>. 2017. 23 лют. (№ 35). С. 10.</li> <li>7. Про затвердження Вимог до оформлення дисертації : наказ Міністерства освіти і науки від 12.01.2017 р. № 40. <i>Офіційний вісник України</i>. 2017. № 20. С. 136–141.</li> <li>8. Інструкція щодо заповнення особової картки державного службовця : затв. наказом Нац. агентства України з питань Держ. служби від 05.08.2016 р. № 156. <i>Баланс-бюджет</i>. 2016. 19 верес. (№ 38). С. 15–16.</li> </ol>
Архівні документи	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Лист Голови Співки «Чорнобиль» Г. Ф. Лепіна на ім'я Голови Ради Міністрів УРСР В. А. Масола щодо реєстрації Статуту Співки та сторінки Статуту. 14 грудня 1989 р. <i>ЦДАГО України</i> (Центр. держ. архів громад. об'єднань України). Ф. 1. Оп. 32. Спр. 2612. Арк. 63, 64 зв., 71.</li> <li>2. Матеріали Ради Народних комісарів Української Народної Республіки. <i>ЦДАВО України</i> (Центр. держ. архів вищ. органів влади та упр. України). Ф. 1061. Оп. 1. Спр. 8–12. Копія; Ф. 1063. Оп. 3. Спр. 1–3.</li> </ol>

	3. Наукове товариство ім. Шевченка. <i>Львів. наук. б-ка ім. В. Стефаніка НАН України</i> . Ф. 1. Оп. 1. Спр. 78. Арк. 1–7.
Патенти	1. Люмінісцентний матеріал: пат. 25742 Україна: МПК6 C09K11/00, G01T1/28, G21H3/00. № 200701472; заявл. 12.02.07; опубл. 27.08.07, Бюл. № 13. 4 с. 2. Спосіб лікування синдрому дефіциту уваги та гіперактивності у дітей: пат. 76509 Україна. № 2004042416; заявл. 01.04.2004; опубл. 01.08.2006, Бюл. № 8 (кн. 1). 120 с.
Препринти	1. Панасюк М. І., Скорбун А. Д., Сплошной Б. М. Про точність визначення активності твердих радіоактивних відходів гамма-методами. Чорнобиль : Ін-т з проблем безпеки АЕС НАН України, 2006. 7, [1] с. (Препринт. НАН України, Ін-т проблем безпеки АЕС; 06-1). 2. Шиляев Б. А., Воеводин В. Н. Расчеты параметров радиационного повреждения материалов нейтронами источника ННЦ ХФТИ / ANL USA с подкритической сборкой, управляемой ускорителем электронов. Харьков : ННЦ ХФТИ, 2006. 19 с.: ил., табл. (Препринт. НАН Украины, Нац. науч. центр«Харьк. физ.-техн. ин-т»; ХФТИ2006-4).
Стандарти	1. ДСТУ 7152:2010. Видання. Оформлення публікацій у журналах і збірниках. [Чинний від 2010-02-18]. Вид. офіц. Київ, 2010. 16 с. (Інформація та документація). 2. ДСТУ ISO 6107-1:2004. Якість води. Словник термінів. Частина 1 (ISO 6107-1:1996, IDT). [Чинний від 2005-04-01]. Вид. офіц. Київ : Держспоживстандарт України, 2006. 181 с. 3. ДСТУ 3582:2013. Бібліографічний опис. Скорочення слів і словосполучень українською мовою. Загальні вимоги та правила (ISO 4:1984, NEQ; ISO 832:1994, NEQ). [На заміну ДСТУ3582-97; чинний від 2013-08-22]. Вид. офіц. Київ : Мінекономрозвитку України, 2014. 15 с. (Інформація та документація).
Каталоги	1. Горницкая И. П. Каталог растений для работ по фитодизайну / Донец. ботан. сад НАН Украины. Донецк : Лебедь, 2005. 228 с. 2. Історико-правова спадщина України : кат. вист. / Харків. держ. наук. б-ка ім. В. Г. Короленка; уклад.: Л. І. Романова, О. В. Землянщина. Харків, 1996. 64 с. 3. Пам'ятки історії та мистецтва Львівської області : кат.-довід. / авт.-упоряд.: М. Зобків та ін. ; Упр. культури Львів. облдержадмін., Львів. іст. музей. Львів : Новий час, 2003. 160 с.

<p>Бібліографічні показники</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Боротьба з корупцією: нагальна проблема сучасності : бібліогр. покажч. Вип. 2 / уклад.: О. В. Левчук, відп. за вип. Н. М. Чала ; Запорізький національний університет. Запоріжжя : ЗНУ, 2017. 60 с.</li> <li>2. Микола Лукаш : біобібліогр. покажч. / уклад. В. Савчин. Львів : Вид. центр ЛНУ ім. І. Франка, 2003. 356 с. (Українська біобібліографія ; ч. 10).</li> <li>3. Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича в незалежній Україні : бібліогр. покажч. / уклад.: Н. М. Загородна та ін.; наук. ред. Т. В. Марусик; відп. за вип. М. Б. Зушман. Чернівці : Чернівецький національний університет, 2015. 512 с. (До 140-річчя від дня заснування).</li> <li>4. Лисодед О. В. Бібліографічний довідник з кримінології (1992-2002) / ред. О. Г. Кальман. Харків : Одісей, 2003. 128 с.</li> <li>5. Яценко О. М., Любовець Н. І. Українські персональні бібліографічні показники (1856-2013). Київ : Національна бібліотека України ім. В. І. Вернадського, 2015. 472 с. (Джерела української біографістики ; вип. 3).</li> </ol>
<p>Частина видання: книги</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Баймуратов М. А. Имплементация норм международного права и роль Конституционного Суда Украины в толковании международных договоров / М. А. Баймуратов. <i>Михайло Баймуратов: право як буття вченого</i> : зб. наук. пр. до 55-річчя проф. М. О. Баймуратова / упоряд. та відп. ред. Ю. О. Волошин. К., 2009. С. 477–493.</li> <li>2. Коломоєць Т. О. Адміністративна деліктологія та адміністративна деліктність. <i>Адміністративне право України</i> : підручник / за заг. ред. Т. О. Коломоєць. Київ, 2009. С. 195–197.</li> <li>3. Алексєєв В. М. Правовий статус людини та його реалізація у взаємовідносинах держави та суспільства в державному управлінні в Україні. <i>Теоретичні засади взаємовідносин держави та суспільства в управлінні</i> : монографія. Чернівці, 2012. С. 151–169.</li> </ol>
<p>Частина видання: матеріалів конференцій (тези, доповіді)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Антонович М. Жертви геноцидів першої половини ХХ століття: порівняльно-правовий аналіз. <i>Голодомор 1932-1933 років: втрати української нації</i> : матеріали міжнар. наук.-практ. конф., м. Київ, 4 жовт. 2016 р. Київ, 2017. С. 133–136.</li> <li>2. Анциперова І. І. Історико-правовий аспект акту про бюджет. <i>Дослідження проблем права в Україні очима молодих вчених</i> : тези доп. всеукр. наук.-практ. конф. (м. Запоріжжя, 24 квіт. 2014 р.). Запоріжжя, 2014. С. 134–137.</li> </ol>

	<p>3. Кононенко Н. Методология толерантности в системе общественных отношений. <i>Формирование толерантного сознания в обществе</i> : материалы VII междунар. антитеррорист. форума (Братислава, 18 нояб. 2010 г.). Киев, 2011. С. 145–150.</p> <p>4. Микитів Г. В., Кондратенко Ю. Позатекстові елементи як засіб формування медіакультури читачів науково-популярних журналів. <i>Актуальні проблеми медіаосвіти в Україні та світі</i> : зб. тез доп. міжнар. наук.-практ. конф., м. Запоріжжя, 3-4 берез. 2016 р. Запоріжжя, 2016. С. 50–53.</p> <p>5. Соколова Ю. Особливості впровадження проблемного навчання хімії в старшій профільній школі. <i>Актуальні проблеми та перспективи розвитку медичних, фармацевтичних та природничих наук</i> : матеріали III регіон. наук.-практ. конф., м. Запоріжжя, 29 листоп. 2014 р. Запоріжжя, 2014. С. 211–212.</p>
Частина видання: довідкового видання	<p>1. Кучеренко І. М. Право державної власності. <i>Великий енциклопедичний юридичний словник</i> / ред. Ю. С. Шемшученко. Київ, 2007. С. 673.</p> <p>2. Пирожкова Ю. В. Благодійна організація. <i>Адміністративне право України</i> : словник термінів / за ред.: Т. О. Коломоєць, В. К. Колпакова. Київ, 2014. С. 54–55.</p> <p>3. Сірий М. І. Судова влада. <i>Юридична енциклопедія</i>. Київ, 2003. Т. 5. С. 699.</p>
Частина видання: продовжуваного видання	<p>1. Коломоєць Т. О. Оцінні поняття в адміністративному законодавстві України: реалії та перспективи формулювання їх застосування. <i>Вісник Запорізького національного університету. Юридичні науки</i>. Запоріжжя, 2017. № 1. С. 36–46.</p> <p>2. Левчук С. А., Хмельницький А. А. Дослідження статичного деформування складених циліндричних оболонок за допомогою матриць типу Гріна. <i>Вісник Запорізького національного університету. Фізико-математичні науки</i>. Запоріжжя, 2015. № 3. С. 153–159.</p> <p>3. Левчук С. А., Рак Л. О., Хмельницький А. А. Моделювання статичного деформування складеної конструкції з двох пластин за допомогою матриць типу Гріна. <i>Проблеми обчислювальної механіки і міцності конструкцій</i>. Дніпропетровськ, 2012. Вип. 19. С. 212–218.</p> <p>4. Тарасов О. В. Міжнародна правосуб'єктність людини в практиці Нюрнберзького трибуналу. <i>Проблеми законності</i>. Харків, 2011. Вип. 115. С. 200–206.</p>
Частина видання: періодичного	<p>1. Кулініч О. О. Право на освіту в системі конституційних прав людини і громадянина та його гарантії. <i>Часопис Київського університету права</i>. 2007. № 4. С. 88–92.</p>

(журналу, газети)	<p>2. Коломоєць Т., Колпаков В. Сучасна парадигма адміністративного права: генеза і поняття. <i>Право України</i>. 2017. № 5. С. 71–79.</p> <p>3. Коваль Л. Плюси і мінуси дистанційної роботи. <i>Урядовий кур'єр</i>. 2017. 1 листоп. (№ 205). С. 5.</p> <p>4. Біленчук П., Обіход Т. Небезпеки ядерної злочинності: аналіз вітчизняного і міжнародного законодавства. <i>Юридичний вісник України</i>. 2017. 20-26 жовт. (№ 42). С. 14–15.</p> <p>5. Bletskan D. I., Glukhov K. E., Frolova V. V. Electronic structure of 2H-SnSe<sub>2</sub>: ab initio modeling and comparison with experiment. <i>Semiconductor Physics Quantum Electronics &amp; Optoelectronics</i>. 2016. Vol. 19, No 1. P. 98–108.</p>
Електронні ресурси	<p>1. Влада очима історії : фотовиставка. URL: <a href="http://www.kmu.gov.ua/control/uk/photogallery/gallery?galleryId=15725757&amp;">http://www.kmu.gov.ua/control/uk/photogallery/gallery?galleryId=15725757&amp;</a> (дата звернення: 15.11.2017).</p> <p>2. Шарая А. А. Принципи державної служби за законодавством України. <i>Юридичний науковий електронний журнал</i>. 2017. № 5. С. 115–118. URL: <a href="http://lsej.org.ua/5_2017/32.pdf">http://lsej.org.ua/5_2017/32.pdf</a>.</p> <p>3. Ганзенко О. О. Основні напрями подолання правового нігілізму в Україні. <i>Вісник Запорізького національного університету. Юридичні науки</i>. Запоріжжя, 2015. № 3. С. 20–27. URL: <a href="http://ebooks.znu.edu.ua/files/Fakhovivydannya/vznu/juridichni/VestUr2015v3/5.pdf">http://ebooks.znu.edu.ua/files/Fakhovivydannya/vznu/juridichni/VestUr2015v3/5.pdf</a>. (дата звернення: 15.11.2017).</p> <p>4. Яцків Я. С., Маліцький Б. А., Бублик С. Г. Трансформація наукової системи України протягом 90-х років ХХ століття: період переходу до ринку. <i>Наука та інновації</i>. 2016. Т. 12, № 6. С. 6–14. DOI: <a href="https://doi.org/10.15407/scin12.06.006">https://doi.org/10.15407/scin12.06.006</a>.</p>

## ДОДАТОК Л

### Орієнтовна форма рецензії на кваліфікаційну роботу

#### РЕЦЕНЗІЯ

на кваліфікаційну роботу магістра  
студента(-ки) спеціальності 051 «Економіка»  
освітньо-професійної програми «Управління персоналом та економіка праці»  
економічного факультету Запорізького національного університету

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

на тему \_\_\_\_\_  
(назва теми)

1. Завдання виконано (повністю, в основному, частково) \_\_\_\_\_.
2. Актуальність теми роботи \_\_\_\_\_.
3. Наукова новизна дослідження \_\_\_\_\_.
4. Доробки студента, які заслуговують на особливу увагу \_\_\_\_\_.
5. Якість проведеного аналізу наукової проблеми \_\_\_\_\_.
6. Ступінь обґрунтованості висновків і рекомендацій, практична значущість результатів дослідження \_\_\_\_\_.
7. Наявність недоліків \_\_\_\_\_.
8. Загальний висновок і оцінка кваліфікаційної роботи \_\_\_\_\_.

Рецензент

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
(посада, місце роботи)

\_\_\_\_\_ (підпис)

\_\_\_\_\_ (прізвище та ініціали)

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 202\_\_ р.

Печатка

ДОДАТОК М

**Зразок оформлення обкладинки автореферату**

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

**САВІНКОВА АННА ВОЛОДИМИРІВНА**

УДК 658.15.012.8:336 (043.5)

**УДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДІВ ТА КРИТЕРІЇВ ВІДБОРУ РІЗНИХ  
КАТЕГОРІЙ ПЕРСОНАЛУ ТОВ «БІ ЕЛ ДЖИ МІКРОФІНАНС**

Спеціальність 051 – «Економіка»  
Освітньо-професійна програма «Управління персоналом  
та економіка праці»

**АВТОРЕФЕРАТ**  
випускної роботи на здобуття освітньої кваліфікації  
магістра з економіки

Запоріжжя – 2022



Кваліфікаційною роботою магістра є рукопис.

Робота виконана в Запорізькому національному університеті.

Науковий керівник:

Рецензент:

.

Захист відбудеться \_\_\_\_\_202\_\_р. об \_\_:\_\_ годині на засіданні екзаменаційної комісії в Запорізькому національному університеті за адресою: 69600, м. Запоріжжя, пр. Соборний, 74.

Із кваліфікаційною роботою можна ознайомитися на кафедрі управління персоналом і маркетингу Запорізького національного університету.

Навчально-методичне видання  
(українською мовою)

Іванов Микола Миколайович  
Череп Олександр Григорович  
Гельман Валентина Миколаївна  
Малтиз Вікторія Віталіївна

**Методичні рекомендації  
до написання, оформлення та захисту кваліфікаційної роботи  
для здобувачів ступеня вищої освіти магістра  
спеціальності «Економіка»  
освітньо-професійної програми «Управління персоналом та економіка праці»**

Рецензент *А.В. Череп*

Відповідальний за випуск *М.М. Іванов*

Коректор *В.В. Малтиз*