

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ  
УНІВЕРСИТЕТ**



**Навчально-науковий інститут економіки,  
управління, права та інформаційних технологій**

**МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ**

**до виконання кваліфікаційної роботи  
здобувачами вищої освіти  
освітньо-професійної програми Бізнес-адміністрування  
другого (магістерського) рівня вищої освіти  
спеціальність 073 Менеджмент  
галузь знань 07 Управління та адміністрування  
(2021 рік набору)**

**ПОЛТАВА – 2021**

УДК 658(083.13)  
ББК 65.050  
М – 54

Методичні рекомендації до виконання кваліфікаційних робіт здобувачами вищої освіти за освітньо-професійною програмою Бізнес-адміністрування другого (магістерського) рівня вищої освіти за спеціальністю 073 Менеджмент галузі знань 07 Управління та адміністрування (2021 рік набору) / Д. Дячков та ін. Полтава: ПДАУ. 2021. 62 с.

Укладачі: доцент, д. е. н., професор кафедри менеджменту ім. І. А. Маркіної Д. Дячков; доцент, к. е. н., доцент кафедри менеджменту ім. І. А. Маркіної Т. Воронько-Невіднича; доцент, к. е. н., доцент кафедри менеджменту ім. І. А. Маркіної Т. Сазонова.

Теми кваліфікаційних робіт підготували: доцент, д. е. н., професор кафедри менеджменту ім. І. А. Маркіної Д. Дячков; професор, д. е. н., професор кафедри менеджменту ім. І. А. Маркіної М. Зось-Кіор; доцент, к. е. н., доцент кафедри менеджменту ім. І. А. Маркіної Т. Сазонова; доцент, к. е. н., доцент кафедри менеджменту ім. І. А. Маркіної І. Потапюк, доцент, к. е. н., доцент кафедри менеджменту ім. І. А. Маркіної О. Федірець.

**Рецензент:** Дорофєєв О., професор кафедри публічного управління та адміністрування Полтавської державної аграрної академії, д. е. н., доцент.

Методичні рекомендації до виконання кваліфікаційних робіт здобувачами вищої освіти за освітньо-професійною програмою Бізнес-адміністрування другого рівня вищої освіти за спеціальністю 073 Менеджмент галузі знань 07 Управління та адміністрування розглянуто та схвалено на засіданні кафедри менеджменту ім. І. А. Маркіної «30» серпня 2021 р. (протокол № 1).

Методичні рекомендації до виконання кваліфікаційних здобувачами вищої освіти за освітньо-професійною програмою Бізнес-адміністрування другого рівня вищої освіти за спеціальністю 073 Менеджмент галузі знань 07 Управління та адміністрування, схвалені та рекомендовані до видання на засіданні науково-методичної ради спеціальності «Менеджмент» «30» серпня 2021 р. (протокол № 1).

© Полтавський державний аграрний університет (ПДАУ)  
© ННІ ЕУПІТ

## ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ВИМОГИ ДО КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ	6
РОЗДІЛ 2. РЕКОМЕНДОВАНА ТЕМАТИКА КВАЛІФІКАЦІЙНИХ РОБІТ	12
РОЗДІЛ 3. РЕКОМЕНДОВАНІ ПЛАНИ КВАЛІФІКАЦІЙНИХ РОБІТ	15
РОЗДІЛ 4. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ЗАСТОСУВАННЯ ПРИКЛАДНИХ КОМП'ЮТЕРНИХ ПРОГРАМ	17
РОЗДІЛ 5. ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ	25
РОЗДІЛ 6. ЗАХИСТ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ	39
ДОДАТКИ	44

## ВСТУП

Методичні рекомендації розроблені для здобувачів вищої освіти та викладачів, які здійснюють керівництво виконанням кваліфікаційних робіт на здобуття ступеня вищої освіти «магістр» зі спеціальності 073 Менеджмент, у відповідності до вимог освітньо-професійної програми Бізнес-адміністрування другого рівня вищої освіти за спеціальністю 073 Менеджмент галузі знань 07 Управління та адміністрування. Методичні рекомендації містять основні вимоги до змісту та оформлення кваліфікаційної роботи, організації її виконання, порядку захисту та оцінювання.

Кваліфікаційна робота, що виконується здобувачем вищої освіти, є складовою атестації здобувачів вищої освіти, підсумковою науково-дослідницькою роботою, яка дає змогу виявити рівень засвоєння ним теоретичних знань та практичної підготовки, здатність до самостійної роботи за обраною спеціальністю.

Виконання кваліфікаційної роботи при належній організації цієї справи суттєво підвищує якість підготовки фахівців з бізнес-адміністрування, прищеплює навички самостійного вирішення важливих науково-практичних завдань. Ця форма атестації здобувачів вищої освіти являється могутнім фактором активізації їх самостійної роботи, в яку впроваджуються елементи наукового дослідження. Вона дозволяє краще підготувати молодого фахівця до самостійної роботи в умовах мінливого середовища, повніше озброїти його новітніми науковими даними та досягненнями сучасного досвіду управління в змінних, невизначених умовах функціонування підприємств, організацій.

У процесі виконання кваліфікаційної роботи здобувачі вищої освіти зобов'язані максимально віддзеркалити набуті теоретичні знання, вміння поєднати їх з практикою функціонування підприємств, організацій, аналізувати наукові, спеціальні та літературні джерела; узагальнювати інформацію та застосовувати сучасні методики наукових досліджень у виявленні та розв'язанні сформульованої проблеми, вирішенні поставлених завдань.

Основними нормативними документами для підготовки магістрів зі спеціальності 073 Менеджмент є такі загальноосвітні інструктивні документи, а також стандарти та положення ПДАА:

1. Про вищу освіту : закон України Закон від 01.07.2014 № 1556-VII. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1556-18> (дата звернення: 29.07.2021).

2. Класифікація видів економічної діяльності: національний класифікатор України КВЕД 009:2010.: <http://dtk.com.ua/show/0sid0177.html> (дата звернення: 26.08.2021).

3. Класифікатор професій (КП) станом на 01.10.2015 р. URL: <http://buhgalter911.com/res/spravochniki/klassifikprofessiy.aspx> (дата звернення: 26.08.2021).

4. Про затвердження зміни до національного класифікатора України ДК 003-2010 URL: наказ Міністерства економічного розвитку України від 02.09.2015 р. № 1084. URL: <http://buhgalter911.com/ShowArticle.aspx?a=272508>

(дата звернення: 26.08.2021).

5. Довідник кваліфікаційних характеристик професій працівників. Центр продуктивності Міністерства праці та соціальної політики України. URL: <http://zakon.golovbukh.ua/regulations/1521/8453/8454/468492/> (дата звернення: 26.08.2021).

6. ДСТУ 3008-95 Документація. Звіти у сфері науки і техніки. Структура і правила оформлення. URL: [http://www.dnu.dp.ua/docs/ndc/standarts7./DSTU\\_3008-95.pdf](http://www.dnu.dp.ua/docs/ndc/standarts7./DSTU_3008-95.pdf) (дата звернення: 26.08.2021).

8. Положення про організацію освітнього процесу в Полтавській державній аграрній академії. URL: [https://www.pdaa.edu.ua/sites/default/files/node/5555/polozhennyaproosvitniyprocess15042020\\_1.pdf](https://www.pdaa.edu.ua/sites/default/files/node/5555/polozhennyaproosvitniyprocess15042020_1.pdf) (дата звернення: 29.07.2021).

9. Освітньо-професійна програма Бізнес-адміністрування другого (магістерського) рівня вищої освіти за спеціальністю 073 Менеджмент галузь знань 07 Управління та адміністрування. URL : <https://www.pdaa.edu.ua/sites/default/files/node/7394/oppbiznes-administruvannya21.pdf>;

10. Положення про атестацію здобувачів вищої освіти у Полтавській державній аграрній академії. URL: <https://www.pdaa.edu.ua/sites/default/files/node/2371/polozhennya-pro-atestaciyu-zdobuvachiv-vyshchoyi-osvity-u-pdaa.pdf> (дата звернення: 26.08.2021);

11. Положення про запобігання та виявлення академічного плагіату в Полтавській державній аграрній академії URL : <https://www.pdaa.edu.ua/sites/default/files/node/5555/polozhennyaplgiat.pdf> (дата звернення: 26.08.2021);

12. Тимчасове положення про перевірку кваліфікаційних робіт здобувачів вищої освіти на наявність записок з інших документів URL : <https://www.pdaa.edu.ua/sites/default/files/node/4518/00polozhennya-pro-plagiat00021.pdf> (дата звернення: 26.08.2021).

## РОЗДІЛ 1 ВИМОГИ ДО КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

### 1.1. Загальні положення

Магістр – це освітній ступінь, що здобувається на другому рівні вищої освіти та присуджується вищим навчальним закладом у результаті успішного виконання здобувачем вищої освіти відповідної освітньої програми.

Кваліфікаційна робота є підсумковою кваліфікаційною роботою, яка дає змогу виявити рівень засвоєння здобувачами вищої освіти, що пройшли підготовку за освітньо-професійною програмою «Бізнес-адміністрування» другого рівня вищої освіти за спеціальністю 073 Менеджмент галузі знань 07 Управління та адміністрування, теоретичних знань та практичної підготовки, здатність до самостійної роботи за спеціальністю на первинних посадах відповідно до узагальненого об'єкта діяльності. Кваліфікаційна робота є одним із видів індивідуальних робіт здобувача вищої освіти, оригінальним, завершеним науковим дослідженням у галузі знань 07 Управління та адміністрування та містить сукупність результатів, положень, що пропонуються для публічного захисту.

Мета кваліфікаційної роботи – розв'язання складної задачі або проблеми в сфері менеджменту, задачі або проблеми в сфері менеджменту, що потребує здійснення досліджень та/або інновацій і характеризується комплексністю і невизначеністю умов, із застосуванням теорій та методів економічної науки.

Кваліфікаційна робота як метод оцінювання рівня якості підготовки має продемонструвати, що магістр володіє системою спеціальних знань, які здобуті у процесі навчання та практичної підготовки на рівні новітніх досягнень науки у предметній області діяльності, що є запорукою його наукового мислення та творчої професійної, а для кваліфікаційних робіт освітнього ступеня магістрів і науково-дослідницької та педагогічної діяльності, та вміє:

- розв'язувати складні задачі та проблем у сфері менеджменту, бізнес-адміністрування, що передбачає проведення досліджень та здійснення інновацій та характеризується невизначеністю умов та вимог;
- працювати з інформаційними джерелами (законодавчими і нормативними документами, науковою спеціальною літературою, у тому числі виданою іноземними мовами, матеріалами Інтернету та Інтранету, даними звітності);
- викладати матеріал логічно та аргументовано;
- використовувати новітні дидактичні технології і методи;
- опанувати сучасні наукові методи для проведення теоретичних і емпіричних досліджень;
- використовувати набуті навички для розроблення пропозицій і обґрунтування рекомендацій з предмета дослідження;
- генерувати та обґрунтовувати гіпотези, ідеї, пропозиції у предметній сфері наукових досліджень;
- робити висновки щодо результатів проведених досліджень.

Виклад змісту кожного питання кваліфікаційної роботи має бути цілісним, логічним, доказовим і пояснювальним та науково аргументованим. Кваліфікаційна робота повинна відповідати таким вимогам і містити:

- системний аналіз проблеми відповідно до предмета наукового дослідження;
- реальні обґрунтовані пропозиції щодо розв'язання спеціалізованих завдань та проблем у сфері менеджменту, бізнес-адміністрування актуальні для впровадження у практику;
- елементи наукової новизни з предмета дослідження;
- бути належно оформленою і мати всі необхідні супровідні документи.

Кваліфікаційна робота виконується на матеріалах реальних об'єктів – підприємств, організацій будь-якої форми власності та їх об'єднань, установ і організацій, які, як правило, є юридичними особами та мають самостійну звітність.

Тема кваліфікаційної роботи має відображати проблематику у сфері менеджменту, бізнес-адміністрування і конструюватися на основі нормативного змісту підготовки здобувачів вищої освіти, сформульованого у результатах навчання, що формують складові професійної компетентності магістра.

Керівником кваліфікаційної роботи призначається викладач, який має науковий ступінь доктора або кандидата наук та/або вчене звання.

Кваліфікаційна робота виконується на основі поглибленого вивчення спеціальної вітчизняної а зарубіжної літератури, передового досвіду з обраної проблеми, а також результатів власних досліджень реального об'єкта з метою вирішення визначених наукових та прикладних завдань у сфері майбутньої професійної діяльності.

Кваліфікаційна робота повинна містити результати власних теоретичних прикладних досліджень.

Кваліфікаційна робота має бути написана державною мовою, науковим стилем, логічно й аргументовано.

Основні етапи підготовки та виконання кваліфікаційної роботи:

- вибір і затвердження теми роботи;
- складання і затвердження розгорнутого плану та завдання на кваліфікаційну роботу;
- опрацювання літературних джерел;
- збір, вивчення і обробка інформації, необхідної для виконання роботи;
- виконання теоретичного розділу роботи;
- виконання аналітичного розділу роботи;
- виконання рекомендаційного розділу;
- оформлення тексту роботи;
- попередній захист роботи на кафедрі;
- нормоконтроль;
- доопрацювання роботи з урахуванням зауважень і пропозицій;
- перевірка тексту роботи на плагіат.

За структурою кваліфікаційна робота містить вступ, основну частину (3 розділи, кожний з яких має підрозділи), висновки, список використаних джерел, додатки.

Кваліфікаційна робота виконується обсягом 3,0-3,5 авторських аркушів (54-60 сторінок), кількість використаних джерел – не менше 60. До обсягу кваліфікаційної роботи не включають список використаних джерел та додатки. Допускається відхилення в межах  $\pm 10\%$ .

При написанні кваліфікаційної роботи здобувач вищої освіти повинен дотримуватись академічної доброчесності, а саме:

- здійснювати посилання на джерела інформації у разі використання ідей, розробок, тверджень, відомостей;
- дотримуватись норм законодавства про авторське право і суміжні права;
- надавати достовірну інформацію про методики і результати досліджень, джерела використаної інформації та власну педагогічну (науково- педагогічну, творчу) діяльність.

Порядок перевірки кваліфікаційних робіт на наявність запозичень з інших джерел регламентується «Тимчасовим положенням про перевірку кваліфікаційних робіт на наявність запозичень з інших джерел».

Здобувачі вищої освіти також пишуть реферат кваліфікаційної роботи, який містить загальну характеристику кваліфікаційної роботи (інформацію щодо структури, кількості додатків, ілюстрацій, таблиць, використаних джерел; обсяг кваліфікаційної роботи у сторінках) та стислий виклад основного змісту (за розділами), висновки, список публікацій здобувача та анотації (українською, російською та однією з іноземних мов (переважно – англійською)). Обсяг реферату – до 4-х сторінок. Реферат подається з кваліфікаційною роботою до захисту.

Складовою реферату є анотація. Її обсяг складає до 800 знаків, зазначається прізвище та ініціали здобувача вищої освіти, назва кваліфікаційної роботи, основний зміст та результати дослідження. Ключові слова (слова специфічної термінології за темою, які найчастіше зустрічаються у кваліфікаційній роботі) наводяться у називному відмінку. Кількість ключових слів – 5-7. Анотація подається українською, російською та однією з іноземних мов (переважно – англійською) і розміщується разом з ключовими словами.

Захист кваліфікаційної роботи відбувається прилюдно на відкритому засіданні ЕК.

## **1.2. Вимоги до написання кваліфікаційної роботи**

*Вибір теми кваліфікаційної роботи.* Тема кваліфікаційної роботи має відображати основну ідею, завдання, положення, які необхідно дослідити. Критерієм вибору теми дослідження є її актуальність щодо сучасних тенденцій розвитку науки і практики в галузі менеджменту, бізнес-адміністрування.

Теми кваліфікаційних робіт формуються відповідно до напрямів науково-дослідної тематики випускової кафедри, сучасних досягнень науки у

предметній області сфери професійної діяльності.

Назва теми повинна бути чіткою, лаконічною та містити однозначне тлумачення.

Закріплення теми кваліфікаційної роботи, призначення наукового керівника та консультантів (у разі потреби) затверджується наказом ректора академії.

*Структура кваліфікаційної роботи.*

Кваліфікаційна робота складається із:

титульної сторінки;

завдання на кваліфікаційну роботу;

змісту;

вступу;

основної частини;

висновків;

списку використаних джерел;

додатків.

*Титульна сторінка* є першою сторінкою кваліфікаційної роботи і оформлюється відповідно до вимог стандарту та вимог закладу вищої освіти (додаток Г).

*Завдання на кваліфікаційну роботу* містить зміст роботи (назви розділів), календарний план виконання роботи. Завдання затверджується керівником кваліфікаційної роботи, та завідувачем випускової кафедри (додаток В).

*Зміст* кваліфікаційної роботи визначається її темою і відображається в плані, що затверджується науковим керівником, розміщується безпосередньо після завдання на кваліфікаційну роботу, починаючи з нової сторінки. Зміст включає: вступ; послідовно наведені назви усіх розділів і підрозділів; висновки; список використаних джерел; додатки.

У *вступі* кваліфікаційної роботи зазначаються: актуальність теми (обґрунтування вибору теми дослідження); зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами; мета і завдання; формулюється об'єкт і предмет дослідження; методи наукових досліджень; інформаційна база; елементи наукової новизни; практична значущість; апробація результатів дослідження; структура та обсяг кваліфікаційної роботи.

Обсяг вступу, як правило, не повинен перевищувати 3-4 сторінки.

*Актуальність теми* подається у вигляді критичного аналізу та напрямів розв'язання проблеми, обґрунтування необхідності досліджень для організацій. Висвітлення актуальності повинно бути небагатослівним, визначати сутність наукової проблеми (завдання).

*Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.* Вказується, в рамках якої науково-дослідної роботи НІСД виконується наукове дослідження із зазначенням номеру державної реєстрації науково-дослідної теми.

*Мета та завдання* роботи повинні бути чітко сформульованими та відображати тематику дослідження.

*Об'єкт дослідження* кваліфікаційної роботи – це процес або явище, що створює проблемну ситуацію і обране для вивчення.

*Предметом дослідження* кваліфікаційної роботи є соціально-економічні закономірності функціонування та розвитку об'єкта, різноманітні його якості властивості, тощо. Предмет дослідження міститься в межах об'єкта.

Об'єкт і предмет як категорії наукового процесу співвідносяться між собою як загальне і часткове.

*Методи досліджень* – спосіб набуття достовірних наукових знань, умінь та практичних навичок у різних сферах діяльності. Перераховуються використані наукові методи дослідження та змістовно визначається, що саме досліджувалось кожним методом. Вибір методів дослідження повинен забезпечити достовірність отриманих результатів та висновків.

*Інформаційна база* – наводиться перелік видів джерел інформаційного забезпечення дослідження.

*Елементи наукової новизни* повинні мати узагальнюючий характер і містити власні висновки та рекомендації з предмету дослідження (додаток Л).

*Практична значущість* повинна містити результати самостійно проведених досліджень, що можуть бути впроваджені в діяльність установ, організацій.

*Апробація результатів дослідження* має містити назви статей, тез доповідей, підготовлених за матеріалами роботи, виступи на науково-практичних конференціях тощо.

*Структура та обсяг кваліфікаційної роботи* повинні інформувати про обсяг роботи (кількість сторінок), структурні частини роботи, кількість таблиць, рисунків.

*Основна частина* кваліфікаційної роботи складається з розділів(теоретико-методологічного, дослідницько-аналітичного, проектно- рекомендаційного) і підрозділів, які мають бути взаємопов'язані, а матеріал – викладеним послідовно і логічно із критичним аналізом теоретичних положень, статистичних даних, інформації різноманітного характеру.

У кінці кожного розділу формулюються *висновки* зі стислим викладенням наведених у ньому результатів наукових і прикладних досліджень.

У *першому теоретико-методологічному розділі* основної частини розглядаються теоретичні та методологічні аспекти досліджуваної проблеми, аналітичний огляд літературних джерел з предмета наукового дослідження, критично аналізуються різні погляди, здійснюється їх наукова класифікація, основні фактори впливу на стан і розвиток досліджуваного об'єкту тощо. Теоретичне обґрунтування, суть, значення, класифікаційні характеристики, історія та тенденції розвитку предмета дослідження, методологічні підходи повинні мати елементи полемічності, розкривати власну позицію щодо

предмета дослідження, що створює передумови для проведення у наступному розділі власних наукових досліджень.

Для констатації та обґрунтування загальнотеоретичних висновків та тенденцій доцільно використовувати дані, опубліковані у відповідних енциклопедіях, монографіях, довідниках, зарубіжних джерелах, виданнях, ут. ч. з наукометричної бази Scopus.

У другому дослідницько-аналітичному розділі здобувач вищої освіти, використовуючи фактичний матеріал і зібрану інформацію, аналізує та розкриває зміст питань на прикладі конкретних установ, організацій.

Дослідження проблеми має здійснюватися на основі накопиченого і систематизованого матеріалу, групування та обробки даних, що дозволяє проводити кваліфікований аналіз, обґрунтовувати пропозиції у наступному розділі. Текст кваліфікаційної роботи доречно підкріпити реальними документами установ, організацій), що наводяться у додатках.

Третій проектно-рекомендаційний розділ містить кілька взаємопов'язаних підрозділів, в яких надано конкретні науково обґрунтовані пропозиції, проекти інноваційного характеру щодо вдосконалення управління та підвищення ефективності діяльності організацій. У цьому розділі розкривають також зміст і результати власних наукових досліджень, подаються конкретні методики і моделі.

У висновках кваліфікаційної роботи підбиваються підсумки проведеного дослідження, наводяться одержані наукові та практичні результати, рекомендації щодо їх науково-практичного використання.

Формулювання висновків повинно базуватися на матеріалах основної частини роботи відповідно до поставлених завдань. Для формулювання висновків та ґрунтовних пропозицій рекомендується апробація основних положень дослідження на наукових заходах.

Обсяг висновків, як правило, не повинен перевищувати 3-4 сторінки.

До списку використаних джерел слід включати джерела, на які у тексті є посилання, а також ті, які використано при викладі конкретних наукових положень. Список складається із законодавчих актів, нормативних матеріалів, вітчизняної та зарубіжної наукової, спеціальної літератури, фахових видань, інформаційних ресурсів Інтернету. Частка підручників, навчальних посібників в загальному переліку використаних літературних джерел не може перевищувати 10%.

У додатках наводяться допоміжні матеріали: копії документів, витяги із законодавчо-нормативних документів, звіти, інструкції / положення / правила, результати соціологічних та маркетингових досліджень, громіздкі таблиці, рисунки тощо.

## **РОЗДІЛ 2**

### **РЕКОМЕНДОВАНА ТЕМАТИКА КВАЛІФІКАЦІЙНИХ РОБІТ**

1. Менеджмент маркетингової діяльності підприємства у бізнес-середовищі
2. Менеджмент асортиментної політики підприємства у бізнес-середовищі
3. Формування цінової політики підприємства в умовах динамічного бізнес-середовища
4. Організаційне забезпечення безпеки підприємства в умовах динамічного бізнес-середовища
5. Маркетингове забезпечення виробництва і реалізації нових конкурентоспроможних товарів на споживчому ринку: управлінські аспекти
6. Маркетинг-мікс у системі менеджменту виробничо-господарської діяльності підприємства в умовах динамічного бізнес-середовища
7. Управління економічною безпекою підприємства в умовах нестабільності.
8. Організаційно-економічний механізм забезпечення ефективності діяльності підприємства в сучасному бізнес-середовищі.
9. Управління ризиком та запобігання банкрутства підприємства в сучасному бізнес-середовищі.
10. Удосконалення механізмів корпоративної культури підприємства в умовах динамічного бізнес-середовища.
11. Управління фінансовою структурою капіталу підприємства в умовах кризи.
12. Формування механізму мотивації персоналу на засадах соціально-орієнтованого управління.
13. Формування інвестиційного потенціалу підприємства в умовах сучасного бізнес-середовища.
13. Розвиток методів управління персоналом підприємства: аспект самоорганізації.
14. Адміністрування розвитком персоналу організації в конкурентному бізнес-середовищі.
15. Управління стійким розвитком підприємства в умовах турбулентного середовища.
16. Розробка та впровадження інноваційної стратегії підприємства в умовах нестабільного ринкового середовища.
17. Система оцінки персоналу організації в конкурентних умовах ведення бізнесу.
18. Формування інвестиційної стратегії підприємства в умовах динамічного бізнес-середовища.
19. Адміністрування фінансовими ресурсами підприємства в умовах кризи.
20. Формування організаційної культури інноваційної діяльності підприємства в сучасних умовах.
21. Управління економічною безпекою підприємства в умовах динамічного бізнес-середовища.
22. Діагностика економічної безпеки підприємства в умовах динамічного бізнес-середовища.

23. Розвиток людського потенціалу в забезпеченні ефективності діяльності підприємства в умовах динамічного бізнес-середовища.
24. Управління інформаційною безпекою підприємства в умовах динамічного бізнес-середовища.
25. Управління творчою активністю керівника підприємства в умовах динамічного бізнес-середовища.
26. Управління ресурсною безпекою підприємства в умовах динамічного бізнес-середовища.
27. Управління фінансовою безпекою підприємства в умовах динамічного бізнес-середовища.
28. Управління кадровою безпекою підприємства в умовах динамічного бізнес-середовища.
29. Організаційно-економічні засади формування інноваційної стратегії розвитку підприємства.
30. Адміністрування процесу управління неприбутковою організацією в умовах бізнес-середовища.
31. Організація реалізації управлінських рішень на підприємстві в умовах динамічного бізнес-середовища.
32. Формування корпоративної стратегії підприємства в умовах динамічного бізнес-середовища.
33. Управління змінами підприємства в умовах динамічного бізнес-середовища.
34. Організаційно-економічний механізм управління розвитком підприємства.
35. Стратегічне управління бізнес-процесами в умовах конкурентного середовища.
36. Управління соціальною відповідальністю підприємства в умовах динамічного бізнес-середовища.
37. Управління бізнес-процесами на підприємстві сфери послуг в умовах динамічного бізнес-середовища.
38. Управління організаційним розвитком підприємства в умовах нестабільного конкурентного середовища.
39. Впровадження системи проектно-орієнтованого управління для активізації виробничої діяльності підприємства.
40. Управління ресурсозбереженням підприємства в умовах динамічного бізнес-середовища.
41. Формування маркетингової стратегії підприємства в умовах динамічного бізнес-середовища.
42. Впровадження ефективної системи стратегічного планування в організації в умовах динамічного бізнес-середовища в умовах сучасного бізнес-середовища.
43. Управління плануванням та реалізацією стратегії розвитку підприємства в умовах динамічного бізнес-середовища.
44. Розвиток системи менеджмент-консалтингу підприємства в умовах динамічного бізнес-середовища.
45. Впровадження інноваційних методик стратегічного управління в організації.

46. Управління інформаційним забезпеченням підприємства в умовах цифрового бізнес-середовища.
47. Впровадження інноваційних методик проектного менеджменту в організації.
48. Планування та реалізація соціальних проектів в розвитку організації.
49. Управління інформаційною системою підприємства в умовах цифровізації бізнесу
50. Управління інформаційною безпекою підприємства в сучасному бізнес-середовищі.

## **РОЗДІЛ 3**

### **РЕКОМЕНДОВАНІ ПЛАНИ КВАЛІФІКАЦІЙНИХ РОБІТ**

#### **1. Формування інвестиційного потенціалу підприємства в умовах сучасного бізнес-середовища**

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ  
ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Складові інвестиційного потенціалу підприємства

1.2. Сучасні підходи до формування інноваційного потенціалу підприємства

Висновки до розділу 1

РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ  
ФОРМУВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

2.2. Діагностика системи інвестиційного потенціалу підприємства

2.3. Виявлення основних факторів впливу на формування інвестиційного  
потенціалу підприємства

Висновки до розділу 2

РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ ФОРМУВАННЯ  
ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Удосконалення стратегії формування інвестиційного потенціалу  
підприємства

3.2. Удосконалення тактики управління інвестиційним потенціалом підприємства

Висновки до розділу 3

ВИСНОВКИ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ДОДАТКИ

#### **2. Формування механізму мотивації персоналу на засадах соціально- орієнтованого управління**

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ  
МЕХАНІЗМУ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ НА ОСНОВІ СОЦІАЛЬНО-  
ОРІЄНТОВАНОГО УПРАВЛІННЯ

1.1. Сучасний та ретроспективний аналіз поняття «мотивація персоналу»  
організації

1.2. Особливості формування механізму мотивації персоналу на основі соціально-  
орієнтованого управління

Висновки до розділу 1

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ СФОРМОВАНОГО МЕХАНІЗМУ  
МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

2.2. Діагностика компонентів механізму мотивації персоналу підприємства

2.3. Аналіз ефективності механізму мотивації персоналу підприємства

Висновки до розділу 2

### РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ СОЦІАЛЬНО-ОРІЄНТОВАНОГО УПРАВЛІННЯ

3.1. Удосконалення системи розвитку персоналу підприємства на основі соціально-орієнтованого управління

3.2. Удосконалення системи соціального забезпечення персоналу підприємства

Висновки до розділу 3

ВИСНОВКИ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ДОДАТКИ

## РОЗДІЛ 4

### РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ЗАСТОСУВАННЯ ПРИКЛАДНИХ КОМП'ЮТЕРНИХ ПРОГРАМ

#### 4.1. Загальні положення

Будь-які наукові дослідження, в т. ч. і проведені здобувачами вищої освіти академії в ході написання кваліфікаційних робіт, вимагають постановки та розв'язання різноманітних статистичних, аналітичних та прогнозно-розрахункових задач, що використовують в основному економіко-статистичні (кореляційно-регресійні залежності, виробничі функції) та економіко-математичні методи. Увесь комплекс відповідного програмного забезпечення для розв'язання поставлених задач є в наявності в комп'ютерних класах кафедри економічної кібернетики та інформаційних технологій ПДАА.

Застосування економіко-статистичних та економіко-математичних методів і комп'ютерної техніки в менеджменті є досить перспективним і практично-ефективним. Саме у цій галузі дуже часто постає проблема вибору оптимальних варіантів використання виробничих ресурсів з розробкою оптимальних управлінських рішень.

Статистичний аналіз вихідних даних дозволяє провести систематизацію вхідного ряду, визначити основні тенденції розвитку процесу чи явища тощо.

Використання економіко-математичного моделювання дозволить оптимізувати чисельність персоналу, здійснити раціональний розподіл робіт між працівниками тощо. За допомогою економіко-математичних методів можна успішно розв'язувати такі планово-економічні задачі: планування матеріально-технічного забезпечення, визначення оптимальних розмірів підприємства чи його виробничих підрозділів, планування матеріально-технічного забезпечення, оцінка ступеня ризику, прогнозування шляху функціонування організації та ін.

У масштабах підприємства економіко-математичні методи використовують за двома основними напрямками: регулювання технологічних процесів та оптимізація управління. Досвід показує, що на цьому рівні найрізноманітніші економічні і організаційні питання можна звести до розв'язання так званих екстремальних задач, що дозволить із багатьох ймовірних варіантів обрати оптимальний. Розв'язання таких задач допомагає як найвигідніше використати наявні ресурси; знайти найефективніші способи організації виробництва, використання ресурсів, засобів виробництва та ін.

Сучасний банк прикладних програм, баз даних, інформаційних систем дозволяє автоматизувати роботу будь-якого фахівця, не вимагаючи від нього спеціалізованих знань та умінь в галузі ІТ. Тому нагальною є потреба у використанні таких засобів для удосконалення роботи персоналу та управлінських кадрів.

При виконанні кваліфікаційної роботи комп'ютерна обробка даних з використанням відповідного програмного забезпечення повинна логічно вписуватися у наведений матеріал, а не виглядати штучно створеною «надбудовою».

Найвдалішим варіантом буде використання кількох різних видів аналізу, а саме: на початку краще всього виконати аналіз вихідних даних за допомогою варіаційних рядів та рядів динаміки; далі можна виконати регресійний, кореляційний чи інші види аналізу чи підбору виробничих функцій; а наприкінці логічним буде пропозиція щодо застосування тієї чи іншої інформаційної системи.

#### **4.2. Постановка та етапи виконання розрахункової задачі із використанням ПК**

Згідно логіки викладення матеріалу, комп'ютерну техніку та відповідне програмне забезпечення для розв'язання задач аналізу, прогнозування, оптимізації доцільно використовувати в дослідницько-аналітичному та проектно-рекомендаційному розділах кваліфікаційної роботи на основі попередньо наведених статистичних даних по організації.

У цілому комп'ютерна обробка даних повинна включати:

- загальну постановку задачі (не менше двох задач), при розв'язанні якої передбачається використання ПК (на основі наведених в дослідницько-аналітичному розділі даних щодо стану діяльності об'єкта дослідження, проводиться опис вхідних даних та наводиться загальне формулювання задачі);
- загальний опис методики, що вибрана для проведення розрахунків (обґрунтування вибору задачі певного виду, стисле викладення основних теоретичних положень, алгоритм розв'язання задачі, математичне формулювання задачі. Ця інформація повинна бути викладена або у теоретико-методологічному розділі кваліфікаційної роботи або розміщена у додатках);
- розв'язання задачі із використанням ПК (обґрунтування вибору певного програмного забезпечення та його стисла характеристика: призначення, принцип дії, основні методи обробки даних і т. п.; опис роботи програми: особливості введення даних, проведення розрахунків чи автоматизації дій, отримання результату; обов'язкове відображення результатів у паперовому варіанті);
- інтерпретація отриманого результату (на основі роздрукованого результату роботи програми дати повну відповідь з точки зору поставленої задачі).

##### **4.2.1. Основні види задач, які можна використати при написанні кваліфікаційної роботи**

Основні види аналітичних, прогнозних та інших задач, а також особливості застосування прикладного програмного забезпечення та спеціалізованих інформаційних систем здобувачі вищої освіти СВО «Магістр» спеціальності 073 Менеджмент вивчають в межах навчальних дисциплін «Інформаційні системи і технології в управлінні організацією» та «Імітаційне моделювання». Нижче в табл. 4.1 наведений короткий перелік основних класів задач, що можна використати при написанні кваліфікаційної роботи.

#### 4.2.2. Вимоги до викладу результатів розв'язання розрахункової задачі із використанням ПК

У процесі розв'язання задачі бажано отримані результати (проміжні чи кінцеві) проілюструвати за допомогою графіків, діаграм та інших видів ілюстрацій. Виконати їх можна за допомогою будь-якого програмного забезпечення (наприклад у обраній прикладній програмі, якщо вона це дозволяє, або в електронних таблицях MS Excel). Після того, як задача була сформульована і здобувач вищої освіти розв'язав її на ПК за допомогою обраної прикладної програми, необхідно в обов'язковому порядку роздрукувати на принтері вхідні дані, проміжні результати обчислень (по можливості), остаточні результати та графічні ілюстрації (якщо вони були виконані).

Таблиця 4.1

#### Коротка характеристика основних класів задач, що можна використати при написанні кваліфікаційної роботи

Клас задач	Коротка характеристика
Статистичний аналіз даних	<p><i>Варіаційні ряди.</i> Систематизація статистичних даних у вигляді рядів розподілу за ознаками, що мають кількісний вираз, називаються варіаційними рядами. Розміри ознак, які характеризують кількісні зміни тих чи інших явищ, зазнають коливань. У певних межах варіюють будь-які соціальні, економічні, соціально-економічні, операційні показники і ці коливання зумовлені певними факторами, що діють у певних напрямках. Від розмаху і розподілу відхилень залежить надійність середніх величин, що дають узагальнюючу характеристику статистичної сукупності (якщо значення ознаки більше відхиляється від середньої, то досліджувана сукупність вважається менш однорідною, а середня менш надійною). Для кількісного виміру варіації досліджуваної ознаки розраховують ряд показників, основними з яких є: розмах варіації, середнє лінійне відхилення, середній квадрат відхилень (дисперсія), середнє квадратичне відхилення, коефіцієнт варіації.</p> <p><i>Ряди динаміки.</i> Ряди динаміки (динамічні ряди) характеризують зміну величини суспільного явища в часі. Це ряд послідовно розташованих у хронологічному порядку значень показника, який у своїх змінах відображає хід розвитку досліджуваного явища. Ряди динаміки дають матеріал для аналізу розвитку соціально-економічних явищ і процесів і їх значення зростає якщо вони ведуться постійно протягом тривалого часу. Їх дослідження дає змогу вивчати процес розвитку явищ, виявляти основні його тенденції та закономірності. Для аналізу рядів динаміки, виявлення головної закономірності розвитку явища в часі використовують ряд показників: абсолютні прирости, темпи росту, темпи приросту, абсолютне значення 1 % приросту, коефіцієнт вирівняності та багато інших.</p> <p><i>Кореляційно-регресійний аналіз.</i> Задачі прогнозно-розрахункового напрямку використовуючи кореляційно-регресійний метод аналізу дають можливість досліджувати закономірності взаємозв'язків між соціальними, економічними, соціально-економічними, операційними показниками, одні з яких виступають в ролі результативних ознак, а інші в ролі факторних. За допомогою цього методу зв'язок між явищами фіксують аналітично у вигляді математичних виразів (функцій).</p>

*Продовж. табл. 4.1*

Клас задач	Коротка характеристика
	<p>Для аналізу розвитку об'єкту дослідження доцільно провести розрахунки аналітичних характеристик рядів динаміки показників, згідно тематики дослідження (аналіз рекомендується проводити не менше ніж за 10 років).</p> <p>За останній календарний рік, в разі потреби, доцільно провести порівняльний аналіз основних показників стану та розвитку об'єкту дослідження з відповідними показниками об'єктів-аналогів.</p> <p>Для опису взаємозалежностей між соціальними, економічними, соціально-економічними або операційними показниками стану та розвитку об'єкту дослідження рекомендується виконати підбір відповідної виробничої функції.</p> <p>витрати на виробництво всієї продукції були мінімальними (або прибуток від реалізації продукції максимальним і та. ін.).</p>
Оптимізаційні задачі	<p>Задачі оптимального виробництва (задачі про використання ресурсів). Складається план виробництва продукції кількох найменувань, враховуючи обсяги наявних ресурсів та обмеження на виробничі можливості, щоб отримати максимальний зиск від реалізації продукції (або мінімізувати собівартість чи ін.), при цьому приймаються Задачі розкрою матеріалів.</p> <p>Необхідно знайти такий план розкрою вихідного матеріалу, який забезпечуватиме максимальну кількість комплектів. Тобто враховується, що вихідного матеріалу є обмежена кількість і кожна одиниця матеріалу може розкрюватися кількома різними способами.</p> <p>Методи розв'язання названих оптимізаційних задач об'єднані в розділ математики, який називається математичним програмуванням.</p> <p>За допомогою цих методів можна знайти оптимальні господарські рішення, змодельовати різноманітні ситуації в сільському господарстві. Модель завжди має конкретний економічний зміст і «прив'язана» до певної проблеми сільськогосподарського виробництва.</p> <p>Так, наприклад, можна навести наступні групи економіко-математичних моделей, які застосовуються в плануванні і організації сільськогосподарського виробництва:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Моделі оптимізації структури посівних площ.</li> <li>Моделі оптимізації структури і обороту стада сільськогосподарських тварин.</li> <li>Моделі оптимізації кормових раціонів тварин.</li> <li>Моделі оптимального виробництва і використання кормів</li> <li>Моделі оптимального розподілу мінеральних добрив.</li> <li>Моделі оптимізації складу та використання машинно-тракторного парку.</li> <li>Моделі оптимального поєднання галузей на сільськогосподарських підприємствах та ін. гіпотези, що вартість одиниці продукції є сталою величиною, обсяги продукції всіх найменувань будуть повністю реалізовані, витрати на зберігання ресурсів і продукції та транспортування при цьому не враховуються і т. ін. Не зважаючи на такі припущення подібні задачі виникають дуже часто при короткостроковому плануванні.</li> </ul> <p><i>Задачі складання раціону (задачі про дієту, задачі про суміші).</i></p> <p>Використовуючи певні види кормів і добавок, що мають відомий за кількістю поживних речовин склад на одиницю виміру, так спланувати раціон харчування, щоб повністю забезпечити потреби тварин (людей) у необхідних харчових речовинах, при мінімальних витратах на корми. Звичайно, плануючи раціон харчування, слід враховувати і біологічні особливості окремих видів тварин, сезонні відмінності, термін планування раціону і т.п.</p> <p><i>Задачі про використання виробничих потужностей (задача про завантаження обладнання).</i></p>

Продовж. табл. 4.1

Клас задач	Коротка характеристика
Процеси розподілу	<p>Задачі обумовлені завжди наявною певною обмеженістю ресурсів і засобів, необхідних для функціонування певної системи.</p> <p>Зміст задачі – пошук такого плану розподілу ресурсів, який би забезпечував результат, оптимальний за певним критерієм якості. Ці задачі розв’язуються засобами математичного програмування та методами планування мереж.</p> <p>До цього ж класу належать задачі <i>пошуку оптимального шляху</i> за певними критеріями: найменших витрат часу та коштів на переміщення, найкоротшого шляху, тощо при наявності певних обмежень.</p>
Процеси управління запасами	<p>Під терміном “запаси” розуміють не лише матеріальні цінності, але й виробничі потужності, трудові ресурси і т. ін.</p> <p>Досліджується співвідношення вартості витрат на постачання та зберігання запасів (ресурсів) зі збитками, що обумовлені їх відсутністю. Наслідком розв’язання відповідної задачі є рекомендації щодо обсягів і періодів поставок, обсягів страхових запасів і т. ін.</p> <p>Для розв’язання задачі в залежності від її специфіки використовують математичний апарат лінійного, нелінійного, динамічного та стохастичного програмування.</p>
Задачі ремонту, експлуатації та заміни обладнання	<p>Зміст таких задач визначається розробкою рекомендацій стосовно термінів ремонту та зміни обладнання з урахуванням витрат на виконання відповідних операцій. Математично подібними до названих є задачі заміни кадрів і робочої сили, а розв’язання таких задач вимагає широких соціологічних досліджень, обумовлених психолого-демографічними факторами.</p>
Моделювання конфліктних і конкурентних процесів	<p>Принципово значимою властивістю таких задач є моделювання поняття оптимальності, яке в багатьох випадках визначає і використовуваний математичний апарат і практичне втілення розв’язку.</p> <p>При розв’язанні таких задач широко й ефективно використовується апарат теорії ігор у поєднанні зі статистичними методами з метою пошуку такого режиму поведінки конфліктуючих сторін, який би забезпечував максимальний вигравш або мінімальний програш.</p> <p>Конфлікт виникає через розмаїття або різноплановість інтересів, через розбіжність цілей сторін та ін.</p> <p>Наприклад, планування політики на певний період вимагає узгодження протилежних і несполучних вимог: зростання обсягів надання послуг (виробництва), збільшення результативності, покращання екології та ін. Протидія зацікавленій стороні може бути не лише наслідком усвідомлених дій, а й результатом об’єктивно існуючих, але непередбачених у повному обсязі умов. Характерною особливістю відповідних моделей є розробка математичного апарату з прийняття рішень в умовах невизначеності.</p>
Системи масового обслуговування	<p>Розбудовуються для аналізу основ проектування відповідних систем, дослідження ефективності їх функціонування та спроможності забезпечувати цільове призначення, наприклад, визначення терміну виконання замовлень необхідної кількості каналів обслуговування, появи черги, пропускної спроможності системи і т. ін.</p>

Продовж. табл. 4.1

Клас задач	Коротка характеристика
Задачі прогнозування	Складання прогнозу на основі різних кількісних та якісних методів. Використання статистичної бази даних для обґрунтованого передбачення майбутнього (наївні моделі, прогнозування з урахуванням сезонності, комбінування прогнозів тощо)
Імітаційне моделювання	Дослідження поведінки виробничих та соціально-економічних систем та прийняття управлінських рішень (системне моделювання, логічне моделювання, імітаційні моделі процесів, імітаційні моделі організацій і об'єднань тощо)

Роздруковані результати розв'язання задачі з використанням комп'ютерних програм розмістити у додатках до кваліфікаційної роботи, а в основному тексті дати розгорнуту інтерпретацію отриманого результату (із обов'язковим посиланням на додатки), а також щодо оптимізації її діяльності на його основі.

*Обов'язкові складові викладу результатів застосування комп'ютерних програм в кваліфікаційній роботі: постановка задачі, опис методики, обґрунтування вибору програмного забезпечення, роздруковані результати розрахунків на ПК та інтерпретація результатів із висновками та пропозиціями.*

#### **4.2.3. Обґрунтування використання автоматизованої інформаційної системи (АІС) та вимоги до його викладу**

При написанні проектного розділу кваліфікаційної роботи окрім суто розрахункових задач, при розв'язанні яких використовуються методи економіко-математичного моделювання, статистичного аналізу даних та ін., доречною та ефективною є пропозиція та обґрунтування використання автоматизованої інформаційної системи (АІС) згідно реалізації новацій у контексті обраної теми. Із сучасними програмними комплексами здобувачі вищої освіти знайомляться при вивченні навчальної дисципліни «Інформаційні системи і технології в управлінні організацією».

Використовуючи інформаційні системи (або ж окремі їх модулі) різного цільового призначення на прикладі конкретної організації (служби, відділу) можна запропонувати (нижче запропонований перелік не є вичерпним):

- автоматизацію документообігу;
- автоматизацію фінансово-економічної діяльності організації;
- упорядкування та структурування інформаційної бази об'єкту дослідження;
- автоматизацію всіх операцій з управління персоналом;
- автоматизацію управління комерційною діяльністю підприємства та відносинами з клієнтами (CRM-системи);
- автоматизацію управління діяльністю підрозділів та кожного співробітника, планування робочого часу та постановки й виконання задач всередині системи Інтранет;

- представництво організації в мережі Інтернет (власний сайт, реєстрацію на загальноукраїнських порталах тощо).
- Обґрунтування придатності обраної АІС для вирішення поставлених у кваліфікаційній роботі завдань та доцільності її впровадження має складатись із таких наступних кроків та дій.
  - Постановка проблеми, що потребує вирішення за допомогою впровадження АІС, короткий аналіз пропозицій існуючого програмного забезпечення (назви, регіон поширення, призначення, масштабність).
  - Коротке обґрунтування здійсненого вибору АІС для обґрунтування подальшого впровадження (достатність функцій, відповідність розмірам організації, напряму діяльності, доступність ціни, наявність технічної бази (характеристики наявного обладнання комп'ютерного та мережевого) та ресурсного потенціалу у вигляді фахівців, консультантів, іншого програмного забезпечення (можна подати у вигляді схем, таблиць)).
  - Опис етапів застосування обраної АІС, приклади можливого розв'язання окремих задач, що супроводжуються копіями екрану при роботі обраної системи, поданих у кваліфікаційній роботі у вигляді рисунків та додатків.
  - Проведення розрахунків витрат на впровадження обраної АІС із урахуванням всіх можливих статей (таблиця із переліком статей передбачуваних витрат), зазначення обраної методики розрахунку витрат.
  - Розрахунок результативності впровадження обраної та описаної АІС на основі аналізу фактичних результатів діяльності організації (розділ 2 роботи) та співставлення із очікуваними додатковими витратами та результатами (зокрема, плановим зменшенням витрат). Для розрахунку ефективності впровадження АІС можна використати один із відомих та науково-обґрунтованих методів, наприклад, метод сценаріїв, один із методів імітаційного моделювання, метод окупності тощо.
  - Інтерпретація очікуваних результатів впровадження АІС.
  - Обов'язкові складові викладу обґрунтування впровадження АІС: постановка проблеми, коротке обґрунтування здійсненого вибору АІС, опис етапів застосування обраної АІС, результати розрахунку результативності впровадження, короткий висновок.
  - Організація консультування здобувачів вищої освіти щодо застосування прикладних комп'ютерних програм
    - Викладачі кафедри економічної кібернетики та інформаційних технологій здійснюють консультування здобувачів вищої освіти щодо застосування ними прикладних комп'ютерних програм при проведенні досліджень за темою кваліфікаційної роботи та інтерпретації їх результатів.

Програмне забезпечення здобувачем вищої освіти обирається:

- на власний розсуд;
- за рекомендацією викладача-консультанта чи офіційного керівника кваліфікаційної роботи;
- на основі відповідних методичних вказівок щодо використання прикладного програмного забезпечення при написанні кваліфікаційної роботи, з якими можна ознайомитись на кафедрі економічної кібернетики та інформаційних технологій.

Факт узгодження постановки задачі та/або виду автоматизованої інформаційної системи, рекомендованої до впровадження, підтверджується викладачем-консультантом в бланку «Завдання на кваліфікаційну роботу здобувачу вищої освіти»(додаток В).

Для погодження напрацювань із застосування прикладних комп'ютерних програм здобувачу вищої освіти необхідно подати викладачу-консультанту з кафедри інформаційних систем та технологій частину кваліфікаційної роботи, де викладено результати розв'язання певних статистичних, аналітичних, прогнозно-розрахункових задач та/або обґрунтування використання автоматизованої інформаційної системи.

---

## РОЗДІЛ 5

### ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Оформлення кваліфікаційної роботи має відповідати загальним вимогам до наукових робіт згідно з державним стандартом ДСТУ 3008-95 «Документація. Звіти у сфері науки та техніки. Структура і правила оформлення».

Кваліфікаційна робота має бути написана державною мовою.

Текст кваліфікаційної роботи набирають на комп'ютері через 1,5 міжрядкові інтервали (29-30 рядків на сторінці), друкують за допомогою принтера на одному боці аркуша білого паперу формату А4 (210x297 мм); шрифт текстового редактора Word Times New Roman, розмір 14 мм. Поля: зліва – 30 мм, справа – 15 мм, зверху і знизу – не менше 20 мм. Шрифт друку повинен бути чітким, щільність тексту – однаковою.

Помилки, описки і графічні неточності, виявлені у процесі виконання кваліфікаційної роботи, допускається виправляти підчищенням, або з використанням коректора і нанесенням на тому ж місці виправленого тексту (графіки) машинописним чи рукописним способом (чорними чорнилом, пастою, тушшю). Допускається наявність не більше двох виправлень на одній сторінці.

Пошкодження аркушів, помарки і сліди неповністю видаленого попереднього тексту в роботі не допускаються.

Список використаної літератури має містити не менш 60-ти літературних джерел, 70 % з них опублікованих за останні 10 років.

Матеріал кваліфікаційної роботи слід подати у такій послідовності:

- титульна сторінка;
- бланк завдання;
- зміст;
- вступ;
- основна частина;
- висновки;
- список використаних джерел;
- додатки.

Завершено і оформлену належним чином кваліфікаційну роботу обов'язково підписує автор на останній сторінці списку використаних джерел.

Мова кваліфікаційної роботи – державна, стиль – науковий, чіткий, без орфографічних і синтаксичних помилок, послідовність – логічна.

Пряме переписування у роботі матеріалів із літературних джерел є неприпустимим без посилання на них.

Титульна сторінка кваліфікаційної роботи оформляється за єдиним зразком (додаток Г). За титульною сторінкою розміщують «Завдання на кваліфікаційну роботу» (додаток В). Четверта сторінка тексту – «ЗМІСТ». Далі йде «ВСТУП», цією сторінкою відкривається нумерація роботи.

Роздруковані на ЕОМ програмні документи повинні відповідати формату А4 (мають бути розрізаними), їх розміщують в додатках.

Текст основної частини кваліфікаційної роботи поділяють на розділи та підрозділи.

Заголовки структурних частин кваліфікаційної роботи «ЗМІСТ», «ВСТУП», «РОЗДІЛ», «ВИСНОВКИ», «СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ», «ДОДАТКИ» друкують великими літерами по центру без абзацного відступу з вирівнюванням по ширині. Заголовки підрозділів друкують маленькими літерами (крім першої великої) з абзацного відступу. Крапку в кінці заголовка не ставлять. Якщо заголовок складається з двох або більше речень, їх розділяють крапкою.

Відстань між заголовком розділу та підрозділу – 1 рядок, між заголовком та текстом – 1 рядок.

Кожну структурну частину кваліфікаційної роботи (розділ) треба починати з нової сторінки.

Між останнім реченням попереднього підрозділу та заголовком наступного підрозділу робиться відступ 2 рядки.

До загального обсягу роботи не входять додатки, список використаних джерел, таблиці та рисунки, які повністю займають сторінку. Всі сторінки зазначених елементів кваліфікаційної роботи підлягають суцільній нумерації.

*Зміст* має відповідати плану роботи. На сторінці зі змістом навпроти кожної складової кваліфікаційної роботи проставляються номери сторінок, які вказують на початок викладення матеріалу.

*Нумерація.* Нумерацію сторінок, розділів, підрозділів, рисунків (малюнків), таблиць, формул подають арабськими цифрами без знака №.

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

Нумерація сторінок кваліфікаційної роботи має бути наскрізною (включаючи ілюстрації) і проставлятися у правому верхньому куті аркуша без крапки.

*Першою сторінкою с перший титульний аркуш*, який входить до загальної нумерації сторінок. На титульному аркуші, аркушах завдання та аркуші змісту номер сторінки не ставиться. Нумерація сторінок проставляється, починаючи зі «Вступу».

Номер проставляють у правому верхньому куті аркуша без крапки в кінці, шрифт Times New Roman 12-го розміру.

Текст *основної частини* кваліфікаційної роботи поділяють на розділи та підрозділи. Кожний розділ підрозділ починають з нової сторінки.

Складові кваліфікаційної роботи «ЗМІСТ», «ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ», «ВСТУП», «ВИСНОВКИ», «СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ» не нумерують.

Номер розділу ставлять після слова «РОЗДІЛ», без крапки, а потім з нового рядка друкують заголовок розділу великими літерами.

Підрозділ нумерують у межах кожного розділу. Номер підрозділу

складається з номера розділу і порядкового номера підрозділу, між якими ставлять крапку. Наприкінці номера підрозділу ставиться крапка. Наприклад: «2.3.» (третій підрозділ другого розділу), за якою у тому ж рядку зазначають заголовок підрозділу. Заголовки підрозділів друкують маленькими літерами (крім першої великої) з абзацного відступу. Наприкінці заголовка крапки не ставлять.

*Наприклад:*

## РОЗДІЛ 2

### ДІАГНОСТИКА ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ

#### 2.1. Аналіз суб'єкту і об'єкту системи управління (назва підприємства, організації)

У складовій частині кваліфікаційної роботи «ВИСНОВКИ» викладаються здобуті найбільш важливі наукові та практичні результати, які сприяли розв'язанню завдань дослідження. Нумерація наукових та практичних результатів є наскрізною.

Ілюстрації (фотографії, креслення, схеми, графіки, карти) і таблиці необхідно подавати в кваліфікаційній роботі безпосередньо після тексту, де вони згадані вперше, або на наступній сторінці. Як зазначалось вище, ілюстрації і таблиці, розміщені на окремих сторінках роботи, включають до суцільної нумерації сторінок. Таблицю, малюнок або рисунок, розміри якого більше формату А4, враховують як одну сторінку і розміщують у тексті або в додатках.

Ілюстрації позначають словом «Рис.», і нумерують послідовно в межах розділу, за винятком ілюстрацій, наведених у додатках.

Номер ілюстрації повинен складатися з номера розділу і порядкового номера ілюстрації, між якими ставиться крапка.

*Наприклад:*

Рис. 2.1. Основні задачі процесу реалізації стратегії управління кадровим потенціалом організації, 2021 р.

Номер ілюстрації, її назву та пояснювальні підписи розміщують послідовно під ілюстрацією.

Таблиці нумерують послідовно в межах розділу (за винятком таблиць, поданих у додатках). У правому верхньому куті над відповідним заголовком таблиці розміщують напис «Таблиця» із зазначенням її номера. Номер таблиці повинен складатися з номера розділу та порядкового номера таблиці, між якими ставиться крапка, наприклад: «Таблиця 1.2» (друга таблиця першого розділу).

При перенесенні частини таблиці на інший аркуш (сторінку) слово «Таблиця» і номер її вказують один раз справа над першою частиною таблиці, над іншими частинами пишуть слова «Продовж. табл.» і вказують номер таблиці. Приклад перенесеної таблиці подано на стор. 31 даних методичних рекомендацій.

Формули в кваліфікаційній роботі (якщо їх більше однієї) нумерують у межах розділу. Номер формули складається з номера розділу і порядкового номера формули в розділі, між якими ставлять крапку. Нумери формул пишуть біля правого поля аркуша на рівні відповідної формули в круглих дужках, наприклад: (3.1) (перша формула третього розділу).

Примітки до тексту і таблиць, в яких наводять довідкові та пояснювальні дані, нумерують послідовно в межах однієї сторінки. Якщо приміток на одному аркуші кілька, то після слова «Примітки» ставлять двокрапку (шрифт Times New Roman 12-го розміру, інтервал 1,0 («одинарный»)).

*Наприклад:*

Примітки:

1. ...
2. ...

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

*Ілюстрації.* Ілюструють кваліфікаційну роботу, виходячи із певного загального задуму, за ретельно продуманим тематичним планом, що допомагає уникнути ілюстрацій випадкових, пов'язаних із другорядними деталями тексту, запобігти невиправданним пропускам ілюстрацій до найважливіших тем. Кожна ілюстрація має відповідати тексту, а текст – ілюстрації.

Ілюстрації слід наводити безпосередньо після тексту, де вони згадані вперше, або на наступній сторінці, ілюстрації, розміщені на окремих сторінках роботи, включають до загальної нумерації сторінок. Ілюстрацію, розміри якої більше формату А4, рекомендується розміщувати у додатках.

Назви ілюстрацій розміщують після їх номерів. За необхідності ілюстрації доповнюють пояснювальними даними (підписуноківий підпис).

Підпис під ілюстрацією зазвичай має чотири основних елементи:

- Найменування графічного сюжету, що позначається скороченим словом «Рис.»;
- порядковий номер ілюстрації, який вказується без знаку номера арабськими цифрами;
- тематичний заголовок ілюстрації, що містить текст із якомога стислішою характеристикою зображеного;
- експлікацію, яка будується так: деталі сюжету позначають цифрами, що виносять у підпис, супроводжуючи їх текстом. Треба зазначити, що експлікація не замінює загального найменування сюжету, а лише пояснює його.

*Наприклад:*

Рис. 1.2. Склад підсистем системи управління персоналом організації

*або*

Рис. 1.2. Схема організаційної структури організації:

- 1 – основні підрозділи;
- 2 – допоміжні підрозділи;
- 3 – обслуговуючі підрозділи.

Відстань між назвою рисунку і текстом 1 рядок.

Основними видами ілюстративного матеріалу в кваліфікаційних роботах є: креслення, технічний рисунок, схема, фотографія, діаграма, графік.

Не варто оформляти посилання на ілюстрації як самостійні фрази, в яких лише повторюється те, що міститься у підписі. У тому місці, де викладається тема, пов'язана з ілюстрацією, і де читачеві треба вказати на неї, розмішують посилання у вигляді виразу в круглих дужках «(рис. 3.1)» або зворот типу: «...як це видно з рис. 3.1» або «... як це показано на рис. 3.1».

Якість ілюстрацій повинна забезпечувати їх чітке відтворення (електрографічне копіювання, мікрофільмування). Ілюстрації мають бути чорно-білими, з використанням штрихування.

*Таблиці.* Цифровий матеріал, як правило, повинен оформлятися у вигляді таблиць.

Таблицю слід розташовувати безпосередньо після тексту, у якому вона згадується вперше, або на наступній сторінці. На всі таблиці мають бути посилання в тексті

Кожна таблиця повинна мати номер і назву. Назву таблиці друкують жирним шрифтом малими літерами (крім першої великої) і розмішують над таблицею симетрично до тексту. Назва має бути стислою і відбивати зміст таблиці.

За логікою побудови таблиці її логічний суб'єкт, або підмет (позначення тих предметів, які в ній характеризуються), розмішують у боковій частині, шапці, чи в них обох, а не в центрі таблиці, присудок, таблиці (тобто дані, якими характеризується підмет) – у центральній частині, а не в шапці чи боковій частині. Кожен заголовок над графою стосується всіх даних цієї графи, кожен заголовок рядка в боковій частині – всіх даних цього рядка.

Заголовок кожної графи в шапці таблиці мусить бути по можливості коротким. Слід уникати повторів тематичного заголовка в заголовках граф, одиниці виміру зазначати у тематичному заголовку, виносити до узагальнюючих заголовків слова, що повторюються.

**Вимоги до оформлення таблиць:**

Бокова частина таблиці, як і шапка, потребує лаконічності. Повторювані слова тут також виносять в об'єднувальні рубрики; загальні для всіх заголовків слова розміщують у заголовку над ними.

*Таблиця Х.Х*

<b>Назва таблиці</b>					
Шапка					
Рядки					

Бокова частина (заголовки рядків)                      Графи (колонки)

Заголовки граф  
Підзаголовки граф

У центральній частині таблиці повторювані елементи, які стосуються до всієї таблиці, виносять у тематичний заголовок або в заголовок графи; однорідні числові дані розміщують так, щоб їх класи збігалися; неоднорідні – посередині графи; лапки використовують тільки замість однакових слів, які стоять одне під одним.

Заголовки граф повинні починатися з великих літер, підзаголовки – з маленьких, якщо вони складають одне речення із заголовком, і з великих, якщо вони є самостійними. Текст таблиці друкують 12 шрифтом з одинарним інтервалом, у виняткових випадках – 10 шрифтом. Графу з порядковими номерами рядків до таблиці включати не треба.

Таблицю розміщують так, щоб її можна було читати без повороту переплетеного блоку кваліфікаційної роботи або з поворотом за стрілкою годинника. Таблицю з великою кількістю рядків можна переносити на наступну сторінку.

При перенесенні таблиці на наступну сторінку назву вміщують тільки над її першою частиною. Таблицю з великою кількістю граф можна ділити на частини і розміщувати одну частину під іншою в межах однієї сторінки. Якщо рядки або графи таблиці виходять за формат сторінки, то в першому випадку в кожній частині таблиці повторюють її шапку, в другому – бокову частину.

Коли текст, який повторюється в графі таблиці, складається з одного слова, його можна замінювати лапками; якщо з двох або більше слів, то при першому повторенні його замінюють словами «Те саме», а далі лапками. Ставити лапки замість цифр, марок, знаків, математичних і хімічних символів, які повторюються, не можна. Якщо цифрові або інші дані в якомусь рядку таблиці не подають, то в ньому ставлять прочерк. Якщо показник нерозраховується – ставиться «х».

*Приклад оформлення таблиці:*

*Таблиця 2.4*

**Динаміка середньооблікової чисельності працівників, зайнятих у  
сільськогосподарському виробництві ТОВ «Промінь», 2017-2021 рр.**

Показники	Роки					2021 р. до 2017 р.	
	2017	2018	2019	2020	2021	+, -	%
Середньооблікова чисельність працівників, зайнятих у сільськогосподарському виробництві, осіб	166	159	152	145	140	-14	84,4
у т. ч. в тваринництві	89	62	63	59	48	-41	53,9
в рослинництві	77	77	83	85	92	+15	119,5

*Приклад оформлення перенесеної таблиці:*

*Таблиця 2.8*

**Оцінка складових елементів соціального пакету в ТОВ «Промінь»,  
2021 р.**

Вид компенсації	Соціальне забезпечення	Економічне обґрунтування	Кількість балів в системі
1	2	3	4
Компенсація на харчування, надання комплексного обіду	Підвищення задоволеності працею за рахунок збільшення комфорту	Підвищення доходу працівника за рахунок зниження витрат на харчування	25

*Продовж. табл. 2.8*

1	2	3	4
Доставка працівників до місця роботи службовим транспортом	Підвищення задоволеності працею за рахунок збільшення комфорту	Підвищення доходу працівника за рахунок зниження витрат на транспорт	10
.....	.....	.....	.....
.....	.....	.....	.....

*Формули.* При використанні формул у кваліфікаційній роботі необхідно дотримуватися певних правил їх оформлення. Формули виконуються в редакторі формул Microsoft Equation 3.0.

Найбільші, а також довгі та громіздкі формули, котрі мають у складі знаки суми, добутку, диференціювання, інтегрування, розміщують на окремих рядках. Це стосується також і всіх нумерованих формул. Для економії місця кілька коротких однотипних формул, відокремлених від тексту, можна подати водному

рядку, а не одну під одною. Невеликі нескладні формули, що не мають самостійного значення, вписують всередині рядків тексту.

Пояснення значень символів і числових коефіцієнтів слід наводити безпосередньо під формулою в тій послідовності, в якій вони наведені у формулі. Значення кожного символу і числового коефіцієнта записують з нового рядка. Перший рядок пояснення починають зі слова «де» без двокрапки. Рівняння і формули повинні бути відокремлені від тексту. Вище і нижче кожної формули залишають інтервал, що становить один рядок. Якщо рівняння не вміщується в один рядок, його переносять після знака рівності (=) або після знаків плюс (+), мінус (-), множення (x) або ділення.

*Приклад оформлення формул:*

$$P_n = C_n \cdot I_n, \quad (1.2)$$

де  $P_n$  – річна продуктивність праці;

$C_n$  – погодинна продуктивність праці;

$I_n$  – інтенсивність праці.

Наведена формула була надрукована в першому розділі і мала другий порядковий номер.

Порядкові номери позначають арабськими цифрами в круглих дужках біля правого поля сторінки без крапок від формули до її номера. Якщо номер не вміщується у рядку з формулою, формулу переносять на наступний рядок. Номер формули при її перенесенні вміщують на рівні останнього рядка. Номер формули-дробу подають на рівні основної горизонтальної риски формули.

Загальне правило пунктуації в тексті з формулами таке: формула входить до речення як його рівноправний елемент. Тому в кінці формул і в тексті перед ними розділові знаки ставлять відповідно до правил пунктуації.

Двокрапку перед формулою ставлять лише у випадках, передбачених правилами пунктуації: а) у тексті перед формулою є узагальнююче слово; б) цього потребує побудова тексту, що передує формулі.

Розділовими знаками між формулами, котрі йдуть одна під одною і не відокремлені текстом, можуть бути кома або крапка з комою безпосередньо за формулою до її номера.

*Загальні правила цитування та посилання на використані джерела*

При написанні кваліфікаційної роботи здобувач вищої освіти повинен посилатися на джерела, матеріали або окремі результати з яких наводяться в кваліфікаційній роботі, або на ідеях і висновках яких розроблюються проблеми, завдання, питання, вивченню яких присвячена кваліфікаційна робота. Такі посилання дають змогу відшукати документи, перевірити достовірність відомостей про цитування документа, забезпечують необхідну інформацію про нього, допомагають з'ясувати його зміст, мову тексту, обсяг. Посилатися слід на останні видання публікацій. На більш ранні видання можна посилатися лише

Коли використовують відомості, матеріали з монографій, оглядових статей, інших джерел з великою кількістю сторінок, тоді в посиланні необхідно точно вказати номери сторінок, ілюстрацій, таблиць, формул з джерела, на яке є посилання в кваліфікаційній роботі.

Під час роботи з різними джерелами науковий етикет вимагає точно відтворювати цитований текст, оскільки найменше скорочення може спотворити зміст, викладений автором. Посилання в тексті на джерела наводять у квадратних дужках із зазначенням джерела та сторінки. Перша цифра у квадратних дужках відповідає номеру джерела у списку використаних джерел, друга – номеру сторінки (наприклад, [32. с. 85]).

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

В кінці назв запозичених таблиць та рисунків слід вказати номер використаного джерела.

*Наприклад:*

Рис. 1.3. Системна модель стратегії управління потенціалом [26, с. 125]

Коли в тексті кваліфікаційної роботи необхідно зробити посилання на складову частину чи конкретні сторінки відповідного джерела, можна наводити посилання у квадратних дужках, при цьому номер посилання має відповідати його бібліографічному опису за переліком посилань.

*Наприклад:*

Цитата в тексті: «... незважаючи на пріоритетне значення каналів зв'язку між діловими партнерами, ні в якому разі не можна ігнорувати найбільші канали передавання інформації [6, с. 29]».

Відповідний опис у переліку посилань:

6.°Зінчук Т. О. Економічні наслідки впливу продовольчих органічних відходів на природні ресурси світу. *Органічне виробництво і продовольча безпека* : зб. матеріалів доп. учасн. II Міжнар. наук.-практ. конф. Житомир : Полісся, 2014. С. 103–108.

Посилання на ілюстрації кваліфікаційної роботи вказують порядковим номером ілюстрації, наприклад: «рис. 1.2».

Посилання на формули кваліфікаційної роботи вказують порядковим номером формули в дужках, наприклад: «... у формулі (2.1)».

На всі таблиці кваліфікаційної роботи необхідно посилатися в тексті, при цьому слово «таблиця» в тексті пишуть скорочено, наприклад: «...у табл. 1.2».

У повторних посиланнях на таблиці та ілюстрації треба вказувати скорочено слово «дивись», наприклад: «див. табл. 1.3».

Для підтвердження власних аргументів посиланням на авторитетне джерело або для критичного аналізу того іншого друкованого твору слід наводити цитати. Науковий етикет потребує точного відтворення цитованого тексту, бо найменше скорочення наведеного витягу може спотворити зміст, закладений автором.

Загальні вимоги до цитування такі:

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

б) цитування повинно бути повним, без довільного скорочення авторського тексту та без перекручень думок автора. Пропуск слів, речень, абзаців при цитуванні допускається без перекручення авторського тексту і позначається трьома крапками. Вони ставляться у будь-якому місці цитати (на початку, всередині, наприкінці). 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 гранично точним у викладенні думок автора, коректним щодо оцінювання його результатів і давати відповідні посилання на джерело;

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

е) коли автор кваліфікаційної роботи, наводячи цитату, виділяє в ній деякі слова, то робиться спеціальне застереження, тобто після тексту, який пояснює виділення, ставиться крапка, потім дефіс і вказуються ініціали автора кваліфікаційної роботи, а весь текст застереження вміщується у круглі дужки. Варіантами таких застережень є: (курсив наш. – М.°Х.), (підкреслено мною. – М.°Х.), (розбивка моя. – М.°Х.).

*Оформлення списку використаних джерел.*

Наприкінці кваліфікаційної роботи наводиться *список використаних джерел*. До цього списку включаються публікації вітчизняних і зарубіжних авторів, на які є посилання в роботі. Всі джерела вказуються тією мовою, якою вони видані.

Під час складання списку використаних джерел необхідно дотримуватися національного стандарту ДСТУ 8302:2015 «Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання». Він прийнятий для уніфікації складання бібліографічного опису на міжнародному рівні, забезпечення можливості обміну результатами каталогізації.

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

Джерела можна розміщувати одним із таких способів: у порядку появи посилань у тексті (найбільш зручний для користування і рекомендований при написанні кваліфікаційної роботи), в алфавітному порядку прізвищ перших авторів або заголовків, у хронологічному порядку.

## Приклади оформлення списку літератури згідно ДСТУ 8302:2015

### «Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання» з урахуванням правок (код УКНД 01.140.40)

Характеристика джерела	Приклад оформлення
1	2
<b>Книги</b>	
Один автор	Скидан О. В. Аграрна політика в період ринкової трансформації : монографія. Житомир : ЖНАЕУ, 2008. 375 с.
Два автора	Крушельницька О. В., Мельничук Д. П. Управління персоналом : навч. посіб. Вид. 2-ге, переробл. і допов. Київ, 2005. 308 с.
Три автора	Скидан О. В., Ковальчук О. Д., Янчевський В. Л. Підприємництво у сільській місцевості : довідник. Житомир, 2013. 321 с.
Чотири автори	Методика нормування ресурсів для виробництва продукції рослинництва / Вітвіцький В. В., Кисляченко М. Ф., Лобастов І. В., Нечипорук А. А. Київ : Укragропромпродуктивність, 2006. 106 с.
Чотири автори	Основи марикультури / Грициняк І. І. та ін. Київ : ДІА, 2013. 172 с.
П'ять і більше авторів	Екологія : навч. посіб. / Б. В. Борисюк та ін. Житомир, 2003. 174 с. Методи підвищення природної рибопродуктивності ставів / Андрищенко А. І. та ін. ; за ред. М. В. Гринжевського. Київ, 1998. 124 с.
Колективний автор	Органічне виробництво і продовольча безпека : зб. матеріалів доп. учасн. III Міжнар. наук.-практ. конф. / Житомир. нац. агроєкол. ун-т. Житомир : Полісся, 2015. 648 с.
Багатотомне видання	Генетика і селекція в Україні на межі тисячоліть : у 4 т. / гол. ред. В. В. Моргун. Київ : Логос, 2001. Т. 2. 636 с. Фауна України. В 40 т. Т. 36. Інфузорії. Вып. 1. Сукторії ( <i>Ciliophora, Suctorea</i> ) / И. В. Довгаль. Киев : Наукова думка, 2013. 271 с.
За редакцією	Доклінічні дослідження ветеринарних лікарських засобів / за ред. І. Я. Коцюмбаса. Львів : Тріада плюс, 2006. 360 с.
Автор переклада	Котлер Ф. Основы маркетинга : учеб. пособие / пер. с англ. В. Б. Боброва. Москва, 1996. 698 с. Брігхем Є. В. Основы фінансового менеджменту / пер. з англ. В. Біленького та ін. Київ : Молодь, 1997. 998 с.
<b>Частина видання</b>	
Розділ книги	Саблук П. Т. Напрямки розвитку економіки в аграрній сфері виробництва. <i>Основи аграрного підприємництва</i> / за ред. М. Й. Маліка. Київ, 2000. С. 5–15.
Тези доповідей, матеріали конференцій	Зінчук Т. О. Економічні наслідки впливу продовольчих органічних відходів на природні ресурси світу. <i>Органічне виробництво і продовольча безпека</i> : зб. матеріалів доп. учасн. II Міжнар. наук.-практ. конф. Житомир : Полісся, 2014. С. 103–108. Скидан О. В., Судак Г. В. Розвиток сільськогосподарського підприємництва на кооперативних засадах. <i>Кооперативні читання: 2013 рік</i> : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф., 4–6 квіт. 2013 р. Житомир : ЖНАЕУ, 2013. С. 87–91.

1	2
Статті з продовжуваних та періодичних видань	<p>Якобчук В. П. Стратегічні пріоритети інноваційного розвитку підприємництва в аграрній сфері. <i>Вісник Київського національного університету ім. Т. Шевченка</i>. Сер. Економіка. 2013. Вип. 148. С. 31–34.</p> <p>Масловська Л. Ц., Савчук В. А. Оцінка результативності і ефективності виробництва органічної агропродовольчої продукції. <i>Агросвіт</i>. 2016. № 6. С. 23–28.</p> <p>Акмеологічні засади публічного управління / Є. І. Хомаківський та ін. <i>Вісник ЖНАЕУ</i>. 2017. № 1, т. 2. С. 45–58.</p> <p>Dankevych Ye. M., Dankevych V. Ye., Chaikin O. V. Ukraine agricultural land market formation preconditions. <i>Acta Universitatis Agriculturae et Silviculturae Mendelianae Brunensis</i>. 2017. Vol. 65, №. 1. P. 259–271.</p>
<b>Електронні ресурси</b>	
Книги	Ілляшенко С. М., Шипуліна Ю. С. Товарна інноваційна політика : підручник. Суми : Університетська книга, 2007. 281 с. URL: <a href="ftp://lib.sumdu.edu.ua/Books/1539.pdf">ftp://lib.sumdu.edu.ua/Books/1539.pdf</a> (дата звернення: 10.11.2017).
Законодавчі документи	<p>Про стандартизацію : Закон України від 11 лют. 2014 р. № 1315. URL: дата звернення: 02.11.2017).</p> <p>Концепція Державної цільової програми розвитку аграрного сектору економіки на період до 2020 року : проект / М-во аграр. політики та продовольства України. URL: <a href="http://minagro.gov.ua/apk?nid=16822">http://minagro.gov.ua/apk?nid=16822</a> (дата звернення: 13.10.2017).</p>
Періодичні видання	<p>Клітна М. Р., Брижань І. А. Стан і розвиток органічного виробництва та ринку органічної продукції в Україні. <i>Ефективна економіка</i>. 2013. № 10. URL: <a href="http://www.m.nayka.com.ua/?op=1&amp;j=efektyvna-e-ekonomika&amp;s=ua&amp;z=2525">http://www.m.nayka.com.ua/?op=1&amp;j=efektyvna-e-ekonomika&amp;s=ua&amp;z=2525</a> (дата звернення: 12.10.2017).</p> <p>Neave H. Deming's 14 Points for Management: Framework for Success. <i>Journal of the Royal Statistical Society. Series D (The Statistician)</i>. 2012. Vol. 36, № 5. P. 561–570. URL: <a href="http://www2.fiu.edu/~revellk/pad3003/Neave.pdf">http://www2.fiu.edu/~revellk/pad3003/Neave.pdf</a> (Last accessed: 02.11.2017).</p> <p>Colletta L. Political Satire and Postmodern Irony in the Age of Stephen Colbert and Jon Stewart. <i>Journal of Popular Culture</i>. 2009. Vol. 42, № 5. P. 856–874. DOI: 10.1111/j.1540-5931.2009.00711.x.</p>
Сторінки з веб-сайтів	Що таке органічні продукти і чим вони кращі за звичайні? <i>Екологія життя</i> : веб-сайт. URL: (дата звернення: 12.10.2017).
Законодавчі і нормативні документи (інструкції, накази)	<p>Конституція України : станом на 1 верес. 2016 р. / Верховна Рада України. Харків : Право, 2016. 82 с.</p> <p>Про внесення змін до Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» щодо удосконалення деяких положень : Закон України від 5 жовт. 2017 р. № 2164. <i>Урядовий кур'єр</i>. 2017. 9 листоп.</p> <p>Інструкція про порядок нарахування і сплати єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування : затв. Наказом М-ва фінансів України від 20 квіт. 2015 р. № 449. <i>Все про бухгалтерський облік</i>. 2015. № 51. С. 21–42.</p> <p>Про затвердження Порядку забезпечення доступу вищих навчальних закладів і наукових установ, що знаходяться у сфері управління Міністерства освіти і науки України, до електронних наукових баз даних : наказ М-ва освіти і науки України від 2 серп. 2017 р. № 1110. <i>Вища школа</i>. 2017. № 7. С. 106–107.</p>

1	2
<b>Інші документи</b>	
Стандарти	ДСТУ ISO 9001: 2001. Системи управління якістю. [Чинний від 2001-06-27]. Київ, 2001. 24 с. (Інформація та документація). СОУ–05.01-37-385:2006. Вода рибогосподарських підприємств. Загальні вимоги та норми. Київ : Міністерство аграрної політики України, 2006. 15 с. (Стандарт Мінагрополітики України)
Патенти	Комбайн рослинозбиральний універсальний : пат. 77937 Україна : МПК А01D 41/02, А01D 41/04, А01D 45/02. № а 2011 09738 ; заявл. 05.08.2011 ; опубл. 11.03.2013, Бюл. № 5.
Авторські свідоцтва	А. с. 1417832 СССР, МКИ А 01 F 15/00. Стенка рулонного прес-подборщика / В. Б. Ковалев, В. Б. Мелегов. № 4185516 ; заявл. 22.01.87 ; опубл. 23.08.88, Бюл. № 31.
Дисертації, автореферати дисертацій	Романчук Л. Д. Оцінка джерел надходження радіонуклідів до організму мешканців сільських територій Полісся України : дис. ... д-ра с.-г. наук : 03.00.16 / Житомир. нац. агрокол. ун-т. Житомир, 2011. 392 с.
	Романчук Л. Д. Оцінка джерел надходження радіонуклідів до організму мешканців сільських територій Полісся України : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д-ра с.-г. наук : 03.00.16. Житомир, 2011. 40 с.
Препринти	Панасюк М. І., Скорбун А. Д., Сплошной Б. М. Про точність визначення активності твердих радіоактивних відходів гамма-методами. Чорнобиль : Ін-т пробл. безпеки АЕС НАН України, 2006. 7 с. (Препринт. НАН України, Ін-т пробл. безпеки АЕС ; 06-1).

*Примітки:*

1. Бібліографічний опис оформлюється згідно з ДСТУ 8302:2015 «Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання» з урахуванням правок (код УКНД 01.140.40).

2. Опис складається з елементів, які поділяються на обов'язкові та факультативні. У бібліографічному описі можуть бути тільки обов'язкові чи обов'язкові та факультативні елементи. Обов'язкові елементи містять бібліографічні відомості, які забезпечують ідентифікацію документа. їх наводять у будь-якому описі.

3. Проміжки між знаками та елементами опису є обов'язковими і використовуються для розрізнення знаків граматичної і приписаної пунктуації.

*Додатки.*

Додатки оформлюють як продовження кваліфікаційної роботи на наступних її сторінках, розміщуючи їх у порядку появи посилань у тексті кваліфікаційної роботи, за виключенням звітності з організації, яка є останнім додатком. Кожний додаток друкується з нової сторінки.

Додатки починаються з нової сторінки, після списку використаних джерел.

По середині по центру сторінки великими прописними літерами друкують слово ДОДАТКИ. Нумерація цієї сторінки відображається в змісті роботи.

З правого боку рядка малими літерами з першої великої друкують слово «Додаток» (але без знака №) і велика літера, що позначає додаток. Наприклад: «Додаток Б». Додатки позначаються великими літерами української абетки, за винятком Г, Є, І, Ї, Й, О, Ч, Ь. Наприклад, Додаток А. Один додаток

позначається як додаток А.

Перед копіями звітності з організації розміщується аркуш на якому зазначається позначення додатку та його назва. На копіях звітності з організації позначення додатку не наводиться.

Додаток повинен мати заголовок, надрукований угорі малими літерами з першої великої симетрично відносно тексту сторінки. Якщо зміст додатка не вміщується на одну сторінку, то на наступній сторінці у верхньому правому куті зазначається «Продовження додатку...».

Текст кожного додатка за необхідності може бути поділений на розділи й підрозділи, які нумерують у межах кожного додатка. У цьому разі перед кожним номером ставлять позначення додатка (літеру) і крапку, наприклад: А.2

– другий розділ додатка А; В.3.1 – перший підрозділ третього розділу додатка В.

Ілюстрації, таблиці та формули, розміщені в додатках, нумерують у межах кожного додатка, наприклад: рис. Д.1.2 – другий рисунок першого розділу додатка Д; формула (А.1) – перша формула додатка А.

---

## РОЗДІЛ 6 ЗАХИСТ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

### **6.1. Підготовка кваліфікаційної роботи до захисту та його організація**

Атестація магістра передбачає захист кваліфікаційної роботи.

До захисту кваліфікаційної роботи допускаються здобувачі вищої освіти, які успішно та повною мірою виконали навчальний план.

Кваліфікаційна робота піддається керівникові для перевірки у строки, визначені у завданні па виконання кваліфікаційної роботи.

В поданні голові екзаменаційної комісії щодо захисту кваліфікаційної роботи керівник надає відгук про кваліфікаційну роботу (додаток Д). В ньому визначається: актуальність дослідження; ефективність використаної методології; рівень застосування здобутих у процесі навчання теоретичних знань та підготовки до виконання наукових досліджень; вміння самостійно вирішувати наукові та практичні задачі; вміння логічно, послідовно, аргументовано викладати матеріал і робити висновки; перспективність запропонованих рекомендацій та висновків; недоліки роботи (за наявності).

Кваліфікаційна робота обов'язково повинна мати відгук (рецензію) зовнішнього рецензента (додаток Е). Рецензентами можуть бути: фахівці-практики, науковці, викладачі ВНЗ тощо.

Під час рецензування кваліфікаційної роботи рекомендується визначати: новизну постановки і розроблення задачі;

використання наукових методів дослідження;

участь здобувача вищої освіти у проведених дослідженнях, теоретичній та аналітичній обробці отриманих результатів, формулюванні наукового положення/ідеї/методики;

обґрунтованість висновків;

вміння здобувача вищої освіти чітко, грамотно й аргументовано викладати матеріал, правильно оформлювати його;

недоліки щодо змістової частини роботи, оформлення.

Рецензія надається письмово і повинна містити загальний висновок щодо рекомендацій до захисту (рекомендовано або не рекомендовано) у екзаменаційній комісії.

Попередній захист кваліфікаційної роботи здобувач вищої освіти проходить на випусковій кафедрі. Здобувачі вищої освіти, кваліфікаційні роботи яких на попередньому захисті були оцінені позитивно, допускаються до захисту на засіданні екзаменаційної комісії.

Подана до захисту кваліфікаційна робота повинна мати на титульній сторінці підпис наукового керівника.

Захист кваліфікаційної роботи відбувається прилюдно на відкритому засіданні екзаменаційної комісії, склад якої затверджується в установленому порядку.

Здобувач вищої освіти готує для виступу доповідь та ілюстративний матеріал до неї.

Під час підготовки до захисту здобувач вищої освіти має погодити зі своїм науковим керівником складену ним стислу доповідь щодо кваліфікаційної роботи і підготовлені наочні матеріали (5-7 сторінок із найважливішими ілюстративними матеріалами згідно результатів дослідження за темою, оформленими у вигляді роздаткового матеріалу (формату А4)), а також презентацію в форматі Microsoft Office Power Point. Зразок оформлення титульного аркуша ілюстративного матеріалу наведено у додатку 3.

Обсяг тексту доповіді має відповідати 5-7 хвилинам виступу. Доповідь повинна відобразити: обґрунтування актуальності теми, мету і завдання роботи, основні результати аналізу матеріалів діючої організації і творчі розробки автора, акцентувати елементи наукової новизни. Особливе місце має бути відведено обґрунтованим пропозиціям і рекомендаціям та оцінці їх ефективності.

Перед захистом здобувачу вищої освіти слід ретельно прочитати рецензію, особливу увагу звернути на висловлені рецензентом зауваження і, по можливості, дати аргументовану відповідь у доповіді.

Наочні матеріали мають послідовно ілюструвати доповідь здобувача вищої освіти і забезпечувати повноту висвітлення всіх положень, які підлягають захисту.

Захист кваліфікаційної роботи може здійснюватися як у закладі вищої освіти, так і на підприємствах, установах та організаціях різних форм власності, для яких тематика кваліфікаційних робіт поданих до захисту, становить науково-теоретичну або практичну значущість. Для осіб з особливими потребами може проводитись виїзне засідання екзаменаційної комісії (в лікувальних закладах, інших установах і організаціях тощо), протокол якого оформляється так, як і протокол засідання, що проводиться у закладі вищої освіти.

При захисті кваліфікаційних робіт до екзаменаційної комісії подаються:

- кваліфікаційна робота здобувачів вищої освіти;
- подання голові екзаменаційної комісії щодо захисту кваліфікаційної роботи (додаток Д);
- письмовий відгук організації (додаток К – за умови наявності замовлення від організації – додаток Б);
- письмова рецензія на кваліфікаційну роботу (додаток Е);
- характеристика ЗВО (лише для денної форми навчання) – додаток Ж;
- наочні матеріали;
- реферат (додаток М).

Проведення засідання екзаменаційної комісії при захисті кваліфікаційної роботи включає:

- оголошення прізвища, імені та по батькові здобувача вищої освіти, теми його кваліфікаційної роботи;
- оголошення досягнень здобувача вищої освіти (наукових, творчих), рекомендацій випускової кафедри;
- доповідь здобувача вищої освіти у довільній формі про результати за темою дослідження, основні наукові рішення, отримані результати та ступінь виконання завдання. При цьому, можуть використовуватися різні форми візуалізації доповіді;

- відповіді на запитання членів екзаменаційної комісії;
- оголошення відгуку керівника або виступ керівника зі стислою характеристикою роботи здобувача вищої освіти в процесі підготовки кваліфікаційної роботи;
- оголошення рецензії на кваліфікаційну роботу;
- відповіді здобувача вищої освіти на зауваження керівника кваліфікаційної роботи та рецензента;
- оголошення голови екзаменаційної комісії про закінчення захисту.

Процедура захисту протоколюється секретарем Екзаменаційної комісії.

Рішення екзаменаційної комісії про оцінку результатів складання атестації, про видачу здобувачам вищої освіти дипломів (дипломів з відзнакою) про закінчення вищого навчального закладу, отримання відповідного ступеня вищої освіти та відповідної кваліфікації приймається на закритому засіданні екзаменаційної комісії відкритим голосуванням звичайною більшістю голосів членів екзаменаційної комісії, які брали участь в її засіданні. При однаковій кількості голосів голова екзаменаційної комісії має вирішальний голос. Оцінки виставляє кожен член екзаменаційної комісії, а голова підсумовує результати кожного здобувача вищої освіти і виставляє оцінку.

Оцінки захисту кваліфікаційної роботи оголошуються в день захисту.

ПДАА на підставі рішення екзаменаційної комісії присуджує здобувачу вищої освіти, який успішно виконав освітню програму спеціальності на певному рівні вищої освіти, відповідний ступінь вищої освіти, присвоює відповідну кваліфікацію.

На підставі цих рішень у закладі вищої освіти видається наказ про завершення навчання.

## **6.2. Загальні критерії оцінювання кваліфікаційної роботи**

Оцінювання рівня якості підготовки кваліфікаційної роботи здійснюють члени ЕК на основі встановлених правил, принципів (об'єктивності, індивідуальності, комплексності, етичності та компетентнісного підходу), критеріїв, системи і шкали оцінювання, визначених програмою атестації з урахуванням рівня досягнення результатів навчання та сформованості програмних компетентностей.

Результати оцінювання рівня якості підготовки магістра менеджменту повинні довести, що випускник:

- має концептуальні знання, здобуті у процесі навчання та практичної діяльності, включаючи основи знань сучасних досягнень науки у сфері менеджменту організацій;
- вміє розв'язувати складні задачі і проблеми у сфері менеджменту, що передбачає проведення досліджень та здійснення інновацій та характеризується невизначеністю умов і вимог.

Критерії оцінювання захисту кваліфікаційної роботи:

- чіткість, повнота та послідовність розкриття кожного питання плану і теми роботи в цілому;

- науковість стилю викладання;
- відсутність орфографічних і синтаксичних помилок;
- правильне оформлення роботи відповідно до стандартів, в т. ч. наявність довідки щодо перевірки роботи на відсоток наявності запозичень та плагіату ;
- повнота відповіді на запитання членів ЕК.

Результати захисту кваліфікаційних робіт оцінюються з використанням комплексної системи оцінювання: за 100-бальною, 4-бальною, та Європейською кредитною трансферно-накопичувальною системою (за шкалою

«А», «В», «С», «D», «Е», «FX», «F»).

Захист кваліфікаційної роботи оцінюється на «відмінно» (90-100 балів; А за шкалою ЄКТС), якщо в кваліфікаційній роботі: зроблено власне оцінювання різних літературних джерел, використано сучасні методи дослідження, побудовано формалізовану модель проблеми, проведено комплексні наукові дослідження, розрахунки і на їх основі – аргументовано висновки та обґрунтовано пропозиції; результати наукового дослідження опубліковано у наукових виданнях та/або матеріалах наукових конференцій; при захисті перед ЕК здобувач вищої освіти виявив глибоке розуміння основних проблем досліджуваної ним теми, досконале володіння її матеріалами, дав кваліфіковані відповіді на задані йому питання і подав істотні докази на захист висунутих в роботі окремих положень та висновків.

Захист кваліфікаційної роботи оцінюється на «добре» (74-89 балів; С або В – за шкалою ЄКТС), якщо в кваліфікаційній роботі: зроблено власне оцінювання використаних літературних джерел, самостійно проаналізовано підібраний матеріал, звітні дані підприємства/організації, на базі якого досліджувалася тема, проведено комплексні дослідження, зроблено висновки та сформульовано пропозиції, але вони не є достатньо аргументованими; результати наукового дослідження опубліковано у наукових виданнях та/або матеріалах наукових конференцій; при захисті перед ЕК здобувач вищої освіти виявив добре розуміння проблем досліджуваної ним теми, володіння її матеріалами, дав кваліфіковані відповіді на питання в роботі окремих положень та висновків.

Захист кваліфікаційної роботи оцінюється на «задовільно» (60-73 бали; Е або D – за шкалою ЄКТС), якщо в кваліфікаційній роботі розкрито тему, прореферовано необхідні літературні джерела, проаналізовано відповідні інформаційні та/або статистичні бази даних, проведено дослідження, сформульовано висновки без необхідного їх обґрунтування; результати наукового дослідження опубліковано у наукових виданнях та/або матеріалах наукових конференцій; при захисті перед ЕК здобувач вищої освіти вірно сформулював головні проблеми теми роботи, але правильно відповів не на всі поставлені йому питання.

Захист кваліфікаційної роботи оцінюється на «незадовільно» (1-63 бали; FX або F – за шкалою ЄКТС), якщо в кваліфікаційній роботі не дотримано більшість вимог, визначених цими засобами діагностики; кваліфікаційна робота має компілятивний характер з елементами переписування першоджерел, більша частина кваліфікаційної роботи містить поверховий опис конкретних явищ, положень, показників; при захисті перед ЕК здобувач вищої освіти не виявив

знань основних положень, не зміг відповісти на суттєві питання з теми дослідження.

За результатами захисту кваліфікаційної роботи на закритому засіданні ЕК більшістю голосів приймає рішення щодо оцінки захисту і роботи.

## **Додатки**

Додаток А

### Зразок заяви про затвердження теми кваліфікаційної роботи

До наказу  
\_\_\_\_\_

Ректору Полтавського державного аграрного університету професору Аранчій В.  
здобувача вищої освіти 2 курсу 1 групи  
денної форми навчання  
за освітньо-професійною програмою  
Бізнес-адміністрування  
спеціальності 073 Менеджмент  
ступеня вищої освіти Магістр  
Василенка Миколи

### З А Я В А

Прошу Вас включити в проект наказу по університету про затвердження тем кваліфікаційних робіт тему моєї кваліфікаційної роботи в такій редакції «Удосконалення психологічних методів управління персоналом підприємства в сучасних умовах господарювання» (на матеріалах АОПП «Великосорочинське» Миргородського району).

5 жовтня 2020 року



**Погоджено:** науковий керівник,  
доцент, к. е. н.



Т. САЗОНОВА

Тема кваліфікаційної роботи здобувача вищої освіти Василенка Миколи Петровича затверджена на засіданні кафедри менеджменту ім. І. А. Маркіної

4 жовтня 2021 року (протокол № 5)

Завідувач кафедри, доцент, к. е. н.



Т. ВОРОНЬКО-НЕВІДНИЧА

## Зразок замовлення на виконання теми кваліфікаційної роботи

Директору навчально-наукового інституту економіки, управління, права та інформаційних технологій Полтавського державного аграрного університету  
Аллі СВИТЛИЧНИЙ

# ЗАМОВЛЕННЯ

Керівництво АОПП «Великосорочинське» Миргородського району просить закріпити за здобувачем вищої освіти денної форми навчання за освітньо-професійною програмою Бізнес-адміністрування спеціальності 073 Менеджмент Василенком Миколою Петровичем наступну тему кваліфікаційної роботи: «Удосконалення психологічних методів управління персоналом підприємства в сучасних умовах господарювання».

Керівництво АОПП «Великосорочинське» забезпечить здобувача вищої освіти необхідною інформацією щодо діяльності підприємства в межах теми дослідження.

Директор



Микола ХАРЧЕНКО

01 жовтня 2021 року

Додаток В

Зразок завдання на кваліфікаційну роботу

**ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ,  
УПРАВЛІННЯ, ПРАВА ТА ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ  
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ІМ. І. А. МАРКІНОЇ**

Освітньо-професійна програма Бізнес-адміністрування  
Спеціальність 073 Менеджмент  
Ступінь вищої освіти Магістр

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Завідувач кафедри



Тетяна ВОРОНЬКО-НЕВІДНИЧА

07 жовтня 2021 року

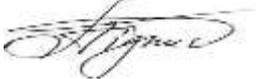
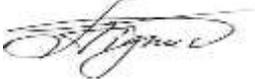
**ЗАВДАННЯ  
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА  
ВИЩОЇ ОСВІТИ**

**Василенка Миколи Петровича**

1. Тема роботи: «Удосконалення психологічних методів управління персоналом підприємства в сучасних умовах господарювання» (на матеріалах АОПП «Великосорочинське» Миргородського району), керівник роботи доцент, к. е. н., доцент кафедри менеджменту ім. І. А. Маркіної Сазонова Т. О. затверджені закладу вищої освіти від ХХ жовтня 20ХХ року № ХХХ-ст
2. Строк подання здобувачем вищої освіти роботи 07.12.22.р.
2. Вихідні дані до роботи:  
звітність підприємства за 2017-2021 рр.;  
дані соціологічного опитування персоналу
4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити):  
Розділ 1. Теоретико-методологічні основи механізму мотивації персоналу на засадах соціально-орієнтованого управління  
Розділ 2. Діагностика мотиваційного механізму підприємства  
Розділ 3. Шляхи удосконалення механізму мотивації персоналу на засадах соціально-орієнтованого управління
5. Перелік графічного матеріалу: схеми, рисунки, графіки, діаграми за темою та об'єктом дослідження.

Продовж. додатку В

6. Консультант із застосування прикладних комп'ютерних програм

Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
	завдання видав	завдання отримав
Протас Н., кандидат сільськогосподарських наук, доцент, доцент кафедри інформаційних систем та технологій	03.10.22 	24.10.22 

7. Дата видачі завдання 7 жовтня 2021 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів роботи	Строк виконання етапів кваліфікаційної роботи	Примітка
1	Вибір і затвердження теми роботи	16.09.21 – 07.10.21	виконано
2	Складання і затвердження розгорнутого плану та завдання на кваліфікаційну роботу	08.10.21 – 29.10.21	виконано
3	Опрацювання джерел інформації	30.10.21 – 24.12.21	виконано
4	Збір, вивчення і обробка інформації, необхідної для виконання роботи	25.12.21 – 24.02.22	виконано
5	Виконання теоретико-методологічного розділу роботи	25.02.22 – 27.04.22	виконано
6	Виконання дослідницько-аналітичного розділу роботи	27.04.22 – 13.06.22	виконано
7	Виконання проектно-рекомендаційного розділу роботи	14.06.22 – 31.10.22	виконано
8	Оформлення тексту роботи	01.11.22 – 11.11.22	виконано
9	Перевірка роботи на наявність запозичень з інших документів	11.11.22-21.11.22	виконано
10	Нормоконтроль	22.11.22 – 30.11.22	виконано
11	Доопрацювання роботи з урахуванням зауважень і пропозицій	01.12.22 – 06.12.22	виконано
12	Попередній захист роботи на кафедрі	07.12.22	виконано
13	Оформлення роздаткового матеріалу, презентації	07.12.22-13.12.22	виконано
14	Захист кваліфікаційної роботи	14.12.22 – 18.12.22	

Здобувач вищої освіти

 Микола ВАСИЛЕНКО

Керівник кваліфікаційної роботи

 Тетяна САЗОНОВА

\* – заповнюється керівником роботи

\*\* – заповнюється членом ЕК на засіданні ЕК

Додаток Д

**ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ,  
УПРАВЛІННЯ, ПРАВА ТА ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ  
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ІМ. І. А. МАРКІНОЇ**

Освітньо-професійна програма Бізнес-адміністрування  
Спеціальність 073 Менеджмент  
Ступінь вищої освіти Магістр

**ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ**

Завідувач кафедри



Тетяна ВОРОНЬКО-НЕВІДНИЧА

07 грудня 2022 року

## **КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на тему: **«Удосконалення психологічних методів управління персоналом підприємства в сучасних умовах господарювання»**  
(на матеріалах АОПП «Великосорочинське» Миргородського району)

виконав здобувач вищої освіти денної форми навчання

**Василенко Микола Петрович**

Керівник кваліфікаційної роботи



Тетяна САЗОНОВА

Полтава – 2022 року

Додаток Е

Зразок подання голові екзаменаційної комісії щодо захисту  
кваліфікаційної роботи  
(формат А5)

**ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**ПОДАННЯ  
ГОЛОВІ ЕКЗАМЕНАЦІЙНОЇ КОМІСІЇ  
ЩОДО ЗАХИСТУ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ**

Направляється здобувач вищої освіти Василенко М. П. до захисту кваліфікаційної роботи за освітньо-професійною програмою Бізнес-адміністрування спеціальності 073 Менеджмент на тему: «Удосконалення психологічних методів управління персоналом підприємства в сучасних умовах господарювання» (на матеріалах АОПП «Великосорочинське» Миргородського району).

Кваліфікаційна робота і рецензія додаються.

Директор інституту



Алла СВІТЛИЧНА

**Довідка про успішність**

Василенко М. П. за період навчання в навчально-науковому інституті економіки, управління, права та інформаційних технологій з 2020 року до 2021 року повністю виконав навчальний план за освітньо-професійною програмою з таким розподілом оцінок за:

4-бальною шкалою: відмінно – 64,6 %, добре – 18,8 %, задовільно – 16,6 %;  
шкалою ЄКТС: А – 64,6 %; В – 18,8 %; С – 16,6 %; D – 0,0 %; E – 0,0 %.

Методист інституту



Надія ЧУХЛІБ

**Висновок керівника кваліфікаційної роботи**

Здобувач вищої освіти Василенко М. П. виконав кваліфікаційну роботу у відповідності до одержаного завдання та існуючих вимог. Дослідження проведено на актуальну тему, оскільки удосконалення психологічних методів управління персоналом підприємства в сучасних умовах господарювання є актуальним завданням, враховуючи зростання уваги ефективного менеджменту до людського фактору, результативного його використання.

За своїм змістом та оформленням кваліфікаційна робота являє собою закінчене дослідження, що переконливо свідчить про високий рівень застосування здобутих у процесі навчання теоретичних знань та підготовки до виконання наукових досліджень.

Теоретико-методологічна частина кваліфікаційної роботи являє собою критичне узагальнення теоретико-методологічних підходів до визначення теоретико-методологічних засад використання психологічних методів управління в менеджменті підприємства. В дослідницько-аналітичній частині магістерської дипломної роботи проведено аналіз суб'єкту та об'єкту системи управління підприємства; техніко-економічний аналіз показників господарської діяльності підприємства; практики та ефективності застосування системи

## Продовж. додатку Е

психологічних методів управління персоналом в АОПП «Великосорочинське». У проектно-рекомендаційному розділі кваліфікаційної роботи розроблені пропозиції, щодо удосконалення використання психологічних методів управління персоналом підприємства в конкурентних умовах господарювання, зокрема шляхом удосконалення стратегії застосування психологічних методів управління, управлінської культури керівництва АОПП «Великосорочинське» та системи соціально-психологічної взаємодії в колективі підприємства.

Науковий підхід у кваліфікаційній роботі підтверджується наявністю рисунків, діаграм та використанням аналітичних методів дослідження.

Автор ефективно використав методики дослідження, що дозволило зробити обґрунтовані висновки. Позитивним надбанням кваліфікаційної роботи є дослідження автора, що сприяли розробці конкретних рекомендацій, втілення яких в практичну діяльність досліджуваного підприємства сприятиме удосконаленню управління персоналом та зростанню ефективності діяльності підприємства в цілому.

Таким чином, автор показав вміння самостійно вирішувати наукові та практичні задачі, логічно, послідовно, аргументовано викладати матеріал і робити висновки. Робота містить елементи наукової новизни.

В цілому означені завдання кваліфікаційної роботи в розрізі її розділів виконані, мета роботи досягнута. Кваліфікаційна робота за своїм змістом та оформленням відповідає стандартам вищої освіти освітньо-професійної програми Бізнес-адміністрування спеціальності 073 Менеджмент і рекомендується до захисту перед Екзаменаційною комісією.

Керівник кваліфікаційної роботи



Тетяна САЗОНОВА

06 грудня 2022 року

### **Висновок кафедри про кваліфікаційну роботу**

Кваліфікаційна робота розглянута. Здобувач вищої освіти Василенко М. П. допускається до захисту даної роботи перед екзаменаційною комісією.

Відповідальний за нормоконтроль



Олег ФЕДІРЕЦЬ

24 листопада 2022 року

Завідувач кафедри менеджменту ім. І. А. Маркіної



Тетяна ВОРОНЬКО-НЕВІДНИЧА

07 грудня 2022 року

Зразок рецензії на кваліфікаційну роботу здобувача вищої освіти

## **РЕЦЕНЗІЯ**

на кваліфікаційну роботу здобувача вищої освіти за освітньо-професійною програмою Бізнес-адміністрування спеціальності 073 Менеджмент навчально-наукового інституту економіки, управління, права та інформаційних технологій Полтавського державного аграрного університету

**Василенка Миколи Петровича**

на тему: «Удосконалення психологічних методів управління персоналом підприємства в сучасних умовах господарювання» (на матеріалах АОПП «Великосорочинське» Миргородського району) виконану на кафедрі менеджменту ім. І. А. Маркіної під керівництвом кандидата економічних наук, доцента, доцента кафедри менеджменту ім. І. А. Маркіної Сазонової Тетяни Олександрівни

Кваліфікаційна робота за своєю структурою сприяє всебічному розкриттю обраної актуальної теми та виконанню одержаного завдання.

Теоретично-методологічний розділ кваліфікаційної роботи включає критичну оцінку автора та узагальнення наукових підходів до визначення сутності та особливостей використання системи психологічних методів управління в менеджменті сучасного підприємства. Дослідницько-аналітичний розділ кваліфікаційної роботи направлено на аналіз суб'єкту і об'єкту системи управління досліджуваного підприємства; діагностику техніко-економічних умов функціонування обраного підприємства, а також аналіз практики та ефективності застосування системи психологічних методів управління персоналом АОПП «Великосорочинське».

В проектно-рекомендаційному розділі сформовані пропозиції щодо удосконалення стратегії застосування психологічних методів управління в підприємстві; звернута увага на необхідність розвитку управлінської культури керівників досліджуваного підприємства, зокрема, шляхом підвищення їх особистої ефективності, використовуючи Парадигму 7 звичок Стівена Р. Кові. Також розроблено ряд заходів щодо удосконалення системи соціально-психологічної взаємодії в колективі АОПП «Великосорочинське»: сформовані правила ефективного спілкування між працівниками; тематика необхідних тренінгів для керівних кадрів та інших категорій персоналу підприємства, зокрема, для набуття навичок зі стрес-менеджменту; запропонована система управління стресами.

Автором застосовано достатню кількість наукових методів досліджень.

Позитивним моментом проведеного автором у кваліфікаційній роботі дослідження є комплексні пропозиції, які сприятимуть удосконаленню психологічних методів управління персоналом підприємства в сучасних умовах господарювання.

## Продовження додатку Ж

Наукова цінність кваліфікаційної роботи полягає в продовженні автором досліджень особливостей формування сучасної системи психологічних методів управління персоналом в умовах діяльності конкретного підприємства.

Загалом кваліфікаційна робота Василенко М. П. за своїм змістовним наповненням, технічним оформленням і структурно-логічною побудовою відповідає існуючим вимогам та отриманому завданню. Автор опрацював значний обсяг наукових праць з обраної теми, показав вміння чітко, грамотно й аргументовано викладати матеріал, правильно оформлювати його.

Недоліком кваліфікаційної роботи можна вважати факт недостатнього приділення уваги удосконаленню системи управління міжособистісними конфліктами на підприємстві, зокрема формуванню механізму їх вирішення.

Кваліфікаційна робота втілює спроби самостійних досліджень і рекомендується до захисту перед засіданням Екзаменаційної комісії.

Пропонована оцінка відмінно.

**Рецензент:** Петренко Іван Іванович, начальник районного управління сільського господарства та продовольства Диканської районної державної адміністрації.

**Освіта рецензента:** Полтавська державна аграрна академія, спеціальність «Менеджмент організацій».



06 грудня 2022 року

Зразок характеристики здобувача вищої освіти

**ХАРАКТЕРИСТИКА**  
**Василенка Миколи Петровича**

1996 року народження, українця, здобувача вищої освіти за освітньо-професійною програмою Бізнес-адміністрування спеціальності 073 Менеджмент ступеня вищої освіти Магістр Полтавського державного аграрного університету

Василенко Микола Петрович здобуває ступінь вищої освіти Магістр за освітньо-професійною програмою Бізнес-адміністрування спеціальності 073 Менеджмент в ННІ ЕУПІТ ПДАУ з 2021 року й дотепер. Зарекомендував себе як старанний / недостатньо наполегливий, дисциплінований / недостатньо дисциплінований, відповідальний / безвідповідальний здобувач вищої освіти. Має навчальні досягнення високого / достатнього / низького рівня. Протягом навчання здобув достатні знання з фахових дисциплін, систематично підвищував професійний рівень, зокрема шляхом самоосвіти, брав участь у студентських наукових конференціях та круглих столах / приділяв недостатню увагу вивченню фахових дисциплін.

За період навчання здобувач мав повагу серед здобувачів вищої освіти та викладачів ПДАУ. До виконання громадських доручень ставився сумлінно / відповідально, брав активну участь у студентському самоврядуванні, спортивному, культурно-просвітницькому, громадському житті факультету та академії / недбало. Навчальні заняття без поважних причин не пропускав, порушень дисциплін не має / систематично пропускав навчальні заняття без поважних причин, порушував дисципліну.

Цілеспрямований, спокійний, урівноважений, ввічливий, відповідальний, вимогливий до себе / неврівноважений, порушує загальноприйняті норми поведінки, байдужий до виконання покладених на нього обов'язків, недобррозичливий у спілкуванні, конфліктний.

Характеристика видана для подання екзаменаційній комісії.

Директор навчально-наукового інституту економіки, управління, права та інформаційних технологій

Куратор академічної групи

Староста академічної групи



Алла СВІТЛИЧНА



Ірина ШУЛЬЖЕНКО



Аліна ОЛІЙНИК

08 грудня 2022 року

Додаток К

Зразок титульної сторінки наочних матеріалів до кваліфікаційної роботи

**ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ,  
УПРАВЛІННЯ, ПРАВА ТА ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ  
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ІМ. І. А. МАРКІНОЇ**

Освітньо-професійна програма Бізнес-адміністрування  
Спеціальність 073 Менеджмент  
Ступінь вищої освіти Магістр

**НАОЧНІ МАТЕРІАЛИ ДО КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ**

Василенка Миколи Петровича

на тему: **«Удосконалення психологічних методів управління персоналом підприємства в сучасних умовах господарювання»**  
(на матеріалах АОПП «Великосорочинське» Миргородського району)

Науковий керівник, доцент, к. е. н.



Тетяна САЗОНОВА

Полтава – 2022 року

Зразок відгуку організації на кваліфікаційну роботу

## **В І Д Г У К**

організації

на кваліфікаційну роботу здобувача вищої освіти за освітньо-професійною програмою Бізнес-адміністрування спеціальності 073 Менеджмент навчально-наукового інституту економіки, управління, права та інформаційних технологій Полтавського державного аграрного університету

**Василенка Миколи Петровича**

на тему: «Удосконалення психологічних методів управління персоналом підприємства в сучасних умовах господарювання» (на матеріалах АОПП «Великосорочинське» Миргородського району), виконану на кафедрі менеджменту ім. І. А. Маркіної під керівництвом кандидата економічних наук, доцента, доцента менеджменту ім. І. А. Маркіної Сазонової Тетяни Олександрівни

Кваліфікаційна робота Василенка М. П. за своїм змістом та оформленням являє закінчене дослідження на актуальну тему та містить достовірну інформацію щодо діяльності організації. Використані в роботі дані взяті з дозволу керівництва організації.

Теоретичний та дослідницько-аналітичний розділи кваліфікаційної роботи розкривають теоретико-методологічні основи та практика формування механізму мотивації персоналу на засадах соціально-орієнтованого управління.

У проектно-рекомендаційному розділі запропоновано заходи спрямовані на удосконалення механізму мотивації персоналу на засадах соціально-орієнтованого управління.

Позитивним надбанням кваліфікаційної роботи є дослідження автора, що сприяли розробці конкретних рекомендацій, втілення яких в практичну діяльність АОПП «Великосорочинське» Миргородського району сприятиме підвищенню соціального престижу підприємства та ефективності його діяльності, завдяки впровадженню сучасних підходів до управління персоналом.

Науковий підхід у кваліфікаційній роботі підтверджується наявністю схем, рисунків та використанням аналітичних методів дослідження.

В цілому, в розрізі розділів, означені завдання кваліфікаційної роботи виконано, поставлена мета втілена. Кваліфікаційна робота має практичну спрямованість та рекомендується до захисту на засіданні екзаменаційної комісії.

Директор



Михайло ХАРЧЕНКО

06 грудня 2022 року

## Приклад оформлення елементів наукової новизни у вступі кваліфікаційної роботи

Окремі положення і висновки кваліфікаційної роботи мають наукову і практичну цінність.

До елементів наукової новизни можна віднести:

**набуло подальшого розвитку:**

систематизація підходів до формування системи психологічних методів управління персоналом підприємства в сучасних умовах господарювання з використанням зарубіжного та вітчизняного досвіду, що дозволить підвищити як соціальну, так і економічну ефективність діяльності сучасного підприємства;

обґрунтування принципів застосування психологічних методів управління персоналом підприємства в сучасних умовах господарювання.

*Примітка\*:*

*Головним у науковій новизні є формулювання того, що особисто ви внесли для поліпшення об'єкту дослідження:*

– вперше – визначає те що, магістрантом було внесено вперше в економічну науку і не існувало до цього взагалі;

– удосконалено – передбачає змістовні удосконалення досліджуваної проблематики. При цьому необхідно вказувати, у чому особливість та специфіка удосконалення: на відміну від існуючих....., на відміну від наявних ...

– дістало подальшого розвитку – передбачає незначні наукові доробки в частині доповнень класифікацій, систематизації, понятійного апарату тощо.

Зразок реферату кваліфікаційної роботи

**ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ,  
УПРАВЛІННЯ, ПРАВА ТА ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ  
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ІМ. І. А. МАРКІНОЇ**

ВАСИЛЕНКО МИКОЛА ПЕТРОВИЧ

**«УДОСКОНАЛЕННЯ ПСИХОЛОГІЧНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ  
ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ  
ГОСПОДАРЮВАННЯ» (НА МАТЕРІАЛАХ  
АОПП «ВЕЛИКОСОРОЧИНСЬКЕ» МИРГОРОДСЬКОГО РАЙОНУ)**

Освітньо-професійна програма Бізнес-адміністрування  
Спеціальність 073 Менеджмент  
Ступінь вищої освіти Магістр

**РЕФЕРАТ**  
кваліфікаційної роботи на здобуття кваліфікації –  
магістр менеджменту

Полтава – 2022 року

Кваліфікаційна робота складається зі вступу, 3 розділів, висновків, списку використаних джерел (85 найменування), 5 додатків. Кваліфікаційна робота містить 27 таблиць, 15 рисунків, викладена на 69 сторінках.

### **Основний зміст роботи**

У першому розділі «Теоретико-методологічні засади використання психологічних методів управління в менеджменті підприємства» здійснена загальна характеристика психологічних методів управління персоналом; розкрита сутність соціологічного забезпечення ефективності застосування психологічних методів управління персоналом, а також охарактеризований вплив психологічних методів управління на ефективність діяльності підприємства в сучасних умовах господарювання.

У другому розділі «Аналіз ефективності застосування психологічних методів управління на підприємстві» проаналізовані суб'єкт і об'єкт системи управління досліджуваного підприємства; охарактеризовані техніко- економічні показники господарської діяльності, а також здійснений аналіз практики та ефективності застосування системи психологічних методів управління персоналом АОПП «Великосорочинське».

У третьому розділі «Удосконалення використання психологічних методів управління персоналом підприємства в конкурентних умовах господарювання» запропоновано удосконалення: стратегії застосування психологічних методів управління в підприємстві (зокрема, це формулювання та офіційне закріплення місії, цінностей, принципів, цілей та основних завдань підприємства; підвищення рівня поінформованості персоналу, соціуму, в т. ч. шляхом створення сайту підприємства; перехід до кланової організаційної культури тощо); управлінської культури керівників досліджуваного підприємства; системи соціально-психологічної взаємодії в колективі.

### **Висновки**

1. Структура управління АОПП «Великосорочинське» лінійно-функціональна. Стиль керівництва: авторитарно-демократичний. Більша увага приділяється виробничому управлінню, натомість психологічні аспекти залишаються майже неохопленими. Чисельність персоналу мала негативну тенденцію до зменшення (на 16,5 %), але разом з тим продуктивність їх праці мала позитивну тенденцію до збільшення – на 142,6 %. В 2020 р., порівняно з 2016 р. спостерігалось збільшення забезпеченості підприємства основними та оборотними фондами, але й зменшення ефективності їх використання; показники чистого доходу від реалізації продукції збільшився на 102,6 %, валового прибутку – на 78,2 %, чистого прибутку – на 123,4 %, але зменшився показник рентабельності виробництва на 1,7 в. пт. Між продуктивністю праці, середньорічної оплатою праці та кількістю звільнених працівників існує сильна ступінь лінійної залежності (коефіцієнт кореляції = 0,88).

2. Аналіз практики та ефективності застосування системи психологічних методів управління персоналом АОПП «Великосорочинське» вказує на середню ефективність. Для підприємства характерна ієрархічна корпоративна культура. Професійний відбір в АОПП «Великосорочинське» в основному ведеться через оцінку кваліфікації та професійної компетенції претендентів, а психологічні аспекти залишаються поза увагою. Серед основних методів психологічного спонукання найефективнішими методами, на думку опитаних, є метод залучення та надання довіри.

Негативним є неспівпадіння бажаного та наявного стану застосування методів спонукання. Ефективність комплектування трудових колективів знаходиться на рівні 64 %.

1. Рекомендовано офіційно закріпити основні елементи корпоративної культури. Підвищити інформованість персоналу та соціуму про діяльність підприємства – створити інформаційний стенд, сайт. Перейти до корпоративної культури кланового типу. Визначені основні витрати на заходи з підбору персоналу. Запропонована система корпоративних свят(внутрішніх і цільових). Наведені заходи з удосконалення культуру управління менеджерів АОПП «Великосорочинське». Сформовані правила ефективного спілкування між працівниками. Для закріплення необхідних навичок – сформована тематика тренінгового навчання. Очікуваний економічний ефект – збільшення обсягу чистого доходу на одного працівника – на 68,4 тис. грн / особу. Очікуваний соціальний ефект – підвищення рівня життя працівників, стану їх здоров'я, освітнього та кваліфікаційного рівня, зниженні соціальної напруги та оптимізації міграційних процесів.

### Список публікацій здобувача

1. Сазонова Т. О., Василенко М. П. Особливості застосування психологічних методів управління в сучасному підприємстві. *Матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції «Менеджмент XXI століття: глобалізаційні виклики»: збірник наукових праць*. Полтава: ТОВ «Сімон», 2021. С. 167-170.

2. Сазонова Т. О., Василенко М. П. Особливості психологічних методів управління. *Управління ресурсним забезпеченням господарської діяльності підприємств реального сектору економіки: матеріали V Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції*. Полтава: РВВ ПДАА, 2021. С. 55-57.

3. Сазонова Т. О., Василенко М. П. Застосування психологічних методів управління персоналом підприємства в конкурентних умовах господарювання. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2021. Випуск 29. С. 142-147.

### АНОТАЦІЯ

Василенко М.П. «Удосконалення психологічних методів управління персоналом підприємства в сучасних умовах господарювання» (на матеріалах АОПП «Великосорочинське» Миргородського району). –Кваліфікаційна робота на правах рукопису.

Кваліфікаційна робота на здобуття ступеня вищої освіти магістр за освітньо-професійною програмою Бізнес-адміністрування спеціальністю 073 Менеджмент. – Полтавський державний аграрний університет, Полтава, 2022.

Досліджено теоретичні, методологічні та прикладні питання сутності психологічних методів управління персоналом підприємства в сучасних умовах господарювання.

Обґрунтовано напрями удосконалення стратегії застосування психологічних методів управління в підприємстві; управлінської культури керівників (підвищення їх особистого рівня ефективності); системи соціально-психологічної взаємодії в колективі (правила ефективного спілкування, тимблдинг, тренінгові навчання, заходи стрес-менеджменту).

*Ключові слова:* психологічні методи, управління персоналом, персонал, управлінська культура, колективна взаємодія.

## АННОТАЦІЯ

Василенко Н. П. «Совершенствование психологических методов управления персоналом в современных условиях хозяйствования» (на примере АОЧП «Великосорочинское» Миргородского района). – Квалификационная работа на правах рукописи.

Квалификационная работа на соискание степени высшего образования магистр по образовательно-профессиональной программе Бизнес-администрирование специальности 073 Менеджмент. – Полтавский государственный аграрный университет, Полтава, 2022.

Исследованы теоретические, методологические и прикладные вопросы сущности психологических методов управления персоналом в современных условиях хозяйствования.

Обоснованы направления совершенствования стратегии применения психологических методов управления предприятием; управленческой культуры руководителей (повышение их личного уровня эффективности); системы социально-психологического взаимодействия в коллективе (правила эффективного общения, тимбилдинг, тренинг-обучение, мероприятия стресс-менеджмента).

*Ключевые слова:* психологические методы, управление персоналом, персонал, управленческая культура, коллективное взаимодействие

## ANNOTATION

Vasilenko M.P. «Improvement of psychological methods's management of the enterprise's personnel in modern conditions of management» (on the materials of AOPS «VelikSORochinskoe» of Myrhorod district). – Manuscript qualification work.

Qualifying work for higher education master's degree in educational- professional program Business-administration specialty 073 Management. – Poltava State Agrarian University, Poltava, 2022.

Theoretical, methodological and applied questions of the psychological methods' essence of personnel management in the enterprise in modern conditions of management are investigated.

The directions of strategy psychological management methods' improvement in the enterprise are substantiated; management culture of managers (increasing their personal level of effectiveness); systems of social and psychological interaction in the team (rules of effective communication, team building, training exercises, stress management measures).

*Keywords:* psychological methods, personnel management, personnel, managerial culture, collective interaction.

Формуляр заяви про затвердження теми кваліфікаційної роботи

До наказу

---

Ректору Полтавського державного аграрного  
університету професору Аранчій В.  
здобувача вищої освіти 2 курсу \_\_ групи  
\_\_\_\_\_ форми навчання  
за освітньо-професійною програмою  
Бізнес-адміністрування  
спеціальності 073 Менеджмент  
ступеня вищої освіти Магістр

\_\_\_\_\_  
(прізвище та ім'я)

**З А Я В А**

Прошу Вас включити в проект наказу по університету про затвердження тем кваліфікаційних робіт тему моєї кваліфікаційної роботи в такій редакції:

«\_\_\_\_\_»  
(на матеріалах \_\_\_\_\_).

\_\_\_\_\_  
(дата)

\_\_\_\_\_  
(підпис)

**Погоджено:** науковий керівник,

\_\_\_\_\_  
вчений ступінь, наукове звання

\_\_\_\_\_  
(ініціал та прізвище)

Тема кваліфікаційної роботи здобувача вищої освіти \_\_\_\_\_  
затверджена на засіданні кафедри менеджменту ім. І. А. Маркіної 202\_\_ року  
(протокол № \_).

Завідувач кафедри, \_\_\_\_\_  
вчений ступінь, наукове звання

\_\_\_\_\_  
(ініціал та прізвище)

Затверджено до друку науково-методичною радою «Менеджмент», протокол № 1 від 30.08.2021 р.  
Формат 60x90 <sup>1</sup>/<sub>16</sub>. Папір офсетний (білий 70-80 г/м<sup>2</sup>).  
Ум. друк. арк. 2,7. Авт. арк. 1,7.  
Тираж 5 пр. Гарнітура Times New Roman Cyr.