МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДВНЗ «КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
імені ВАДИМА ГЕТЬМАНА»
ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ, СОЦІОЛОГІЇ ТА ПСИХОЛОГІЇ
КАФЕДРА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ТА ЕКОНОМІКИ ПРАЦІ

ЗАТВЕРДЖУЮ
Проректор з навчальної роботи
_____А.М. Колот
02.12.2021 р.

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ
щодо підготовки курсових робіт з навчальної дисципліни
«Менеджмент персоналу 2»

для здобувачів вищої освіти на першому (бакалаврському) рівні освітньої програми «Менеджмент персоналу» зі спеціальності 073 «Менеджмент» галузі знань 07 «Управління та адміністрування» усіх форм навчання

ЗАТВЕРДЖЕНО
на засіданні кафедри управління персоналом та економіки праці
Протокол № 4 від 23.11.2021 р.
Завідувач кафедри
Г. С. Лопушняк

Київ 2021

Укладачі:

1. Колот А.М., доктор екон. наук, професор,
2. Лопушняк Г.С., доктор екон. наук, професор,
3. Цимбалюк С.О., доктор екон. наук, професор,
4. Кравчук О.І., канд. екон. наук, доцент.
5. Волобоєва І.О., канд. екон. наук, доцент,

Зміст

1. ЗАГАЛЬНІ МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ ЩОДО ПІДГОТОВКИ КУРСОВИХ РОБІТ 4
Вимоги до змісту курсової роботи 4
Вимоги до оформлення тексту курсової роботи 5
Критерії оцінювання курсових робіт.....6
Критерії експертного оцінювання науковим керівником тексту та комісією знань здобувачів вищої освіти на захисті курсової роботи 7
2. МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ (РЕКОМЕНДАЦІЇ) ЩОДО ПІДГОТОВКИ КУРСОВОЇ РОБОТИ 8
Вибір теми курсової роботи 8
Рекомендована тематика підготовки курсових робіт* 8
Формування змісту курсової роботи 10
СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ 15
Додаток А. Приклади оформлення критичного аналізу літератури в курсовій роботі 23
Додаток Б. Приклади оформлення списку використаних джерел.....25
Додаток В. Вимоги до оформлення тексту курсової роботи 27
Додаток Г. Особливості використання методу SWOT-аналізу при написанні курсової роботи 36
Додаток Д. Особливості використання Моделі McKinsey 7S для дослідження бізнес-процесів менеджменту персоналу.....38
Додаток Е. Особливості використання методів PEST, PESTLE чи STEEPLE -аналізу при написанні курсової роботи 41
Додаток Є. Підходи до обґрунтування економічної ефективності заходів щодо удосконалення об’єкта дослідження в менеджменті персоналу.....45
Додаток Ж. Додаткові інформаційні ресурси для виконання курсової роботи 46
Світові та європейські статистичні бази даних..... 46
Статистичні інструменти України 46
Статистичні інструменти інших країні..... 46
Міжнародні організації 46
Інші джерела для HR-статистики: 47
Приклади фінансових та інтегрованих звітів компаній 47
Приклади нефінансової (соціальної) звітність українських компаній..... 48
Додаток З. Приклад оформлення титульного аркушу курсової роботи 49

1. ЗАГАЛЬНІ МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ ЩОДО ПІДГОТОВКИ КУРСОВИХ РОБІТ

Курсова робота здобувача бакалаврського рівня вищої освіти освітньої програми «Менеджмент персоналу» (далі – здобувач) є дослідницько-аналітичною роботою з обраної теми і оформлюється відповідно до вимог, прийнятих у Київському національному економічному університеті імені Вадима Гетьмана. Курсова робота з дисциплін професійного спрямування як одна з основних і ефективних форм самостійної роботи є важливим етапом підготовки здобувачів.

Мета курсової роботи полягає у поглибленні та закріпленні теоретичних знань і практичних навичок, отриманих здобувачем у процесі вивчення навчальних дисциплін. Виконання курсової роботи дозволяє визначити й оцінити ступінь засвоєння теоретичного матеріалу і вміння застосовувати теорію при вирішенні конкретних практичних ситуацій.

У процесі виконання курсової роботи здобувач повинен отримати навички самостійного опрацювання різноманітних сучасних інформаційних джерел з обраної теми (наукова та періодична література, законодавчо-нормативна база з досліджуваної проблеми, зокрема, внутрішні нормативні документи організації, дані статистичної і бухгалтерської звітності, матеріали, які розміщені в Інтернеті тощо) та аналізу конкретних виробничих ситуацій. Отже, підготовка курсової роботи дасть можливість здобувачу глибше вивчити основні питання професійного спрямування й на підставі цього робити самостійні висновки і прогнози.

У курсовій роботі здобувач повинен всебічно й глибоко розкрити проблему, що міститься у обраній темі, продемонструвати високий рівень теоретичних знань. Зміст роботи повинен відповідати плану, який, у свою чергу, має розкривати сутність теми, що аналізується, її внутрішню структуру і логіку дослідження.

Вимоги до змісту курсової роботи

Титульний аркуш курсової роботи, приклад якого наведено у Додатку З, містить: найменування закладу вищої освіти; назву факультету та кафедри, де навчається здобувач вищої освіти; найменування спеціальності та освітньої програми, номер групи, де навчається здобувач; прізвище, ім'я, по батькові автора; назву курсової роботи; науковий ступінь, посаду, прізвище, ім'я, по батькові наукового керівника; місто і рік.

Зміст подають на початку курсової роботи з найменуваннями та номерами початкових сторінок усіх розділів, підрозділів і пунктів (якщо вони мають заголовок), зокрема вступу, загальних висновків, додатків, списку використаної літератури та ін.

Вступ розкриває сутність та стан наукової проблеми та її значущість, підстави і вихідні дані для розробки теми, обґрунтування необхідності проведення дослідження.

У вступі подають загальну характеристику курсової роботи у такій послідовності.

Актуальність теми. Шляхом критичного аналізу та порівняння з відомими розв'язаннями проблеми чітко, аргументовано обґрунтовують актуальність і важливість проблеми, яка є предметом дослідження.

Мета і завдання дослідження. Формулюють мету роботи і завдання, які потрібно вирішити для її досягнення.

Методи дослідження. Подають перелік використаних методів дослідження або досягнення поставленої мети. Перераховувати їх треба не відірвано від змісту роботи, а стисло та змістовно визначаючи, що саме досліджувалося тим чи іншим методом.

Наукове і практичне значення отриманих результатів. У цьому пункті необхідно зазначити сферу застосування отриманих автором результатів дослідження, можливий ефект від впровадження запропонованих заходів для науки та економічної практики.

Основна частина курсової роботи складається з розділів, підрозділів, пунктів. Кожен розділ починають із нової сторінки. Наприкінці кожного розділу формулюють висновки із лаконічним викладом наведених у розділі наукових і практичних результатів.

Основна частина складається з трьох розділів:

I. Критичний аналіз теоретико-методичних положень досліджуваної проблеми (явища, процесу).

II. Аналіз та оцінювання стану (рівня розвитку, тенденцій тощо) досліджуваного явища, процесу.

III. Формування комплексної програми підвищення ефективності процесу (покращення ситуації щодо обраної проблематики).

Зміст теоретичного розділу курсової роботи має відповідати сучасному рівню розвитку економічної науки.

Здобувач має висвітлити теоретико-методичні аспекти обраної теми курсової роботи відповідно до сучасного рівня розвитку економічної науки. Він має проаналізувати різні теорії та погляди, зробити критичний огляд відповідних наукових джерел, у тому числі зарубіжних. Тлумачення різних авторів стосовно конкретних аспектів досліджуваної теми мають бути ґрунтовно проаналізовані здобувачем.

Зміст аналітичного розділу (II) та рекомендовані джерела фактичних даних для розрахунків наведено у відповідних розділах методичних вказівок (рекомендацій).

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

Висновки мають містити узагальнення щодо результатів дослідження автора за заданою тематикою.

Список використаної літератури – елемент бібліографічного апарату, котрий містить бібліографічні описи використаних джерел.

Головна вимога до написання курсових робіт – це самостійність, особиста ініціативність, творчий підхід.

У разі списування із літературних та інших джерел курсова робота не допускається до захисту.

В методичних вказівках наведено орієнтовні теми, що можуть бути використані при написанні курсових робіт. Кожен здобувач – автор курсової роботи – може на свій розсуд, проконсультувавшись з викладачем, сформувати зміст роботи.

Вимоги до оформлення тексту курсової роботи

Курсова робота оформлюється відповідно до: Наказу Міністерства освіти і науки України «Про затвердження вимог до оформлення дисертацій» від 12.01.17 р. № 40 (зі змінами та доповненнями); та державних стандартів України: ДСТУ 3008:2015 «Інформація та документація. Звіти у сфері науки і техніки. Структура та правила оформлювання»; 19 –ДСТУ 8302:2015 «Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання».

Витяг з державного стандарту щодо оформлення тексту, заголовків, ілюстративного матеріалу та формул, переліку джерел посилання та додатків наведено в Додатку В.

Обсяг курсової роботи має бути в межах до 35 сторінок з приблизно рівномірним поділом кількості сторінок між трьома розділами роботи (теоретичним, аналітичним та рекомендаціями). Текст роботи друкують за допомогою принтера з однієї сторони білого аркуша формату А4 (210 297 мм), залишаючи *поля* таких розмірів: ліве – 2,5 см; праве – 1,0 см; верхнє – 2,0 см; нижнє – 2,0 см. Шрифт друку повинен бути чітким, стрічка – чорного кольору середньої жирності. Щільність тексту роботи – однакова. Міжрядковий інтервал 1,5. Розмір шрифту Times New Roman текстового редактора 14. Абзацний відступ 1,5 см.

Критерії оцінювання курсових робіт

Підсумкову, диференційовану оцінку курсової роботи визначає комісія, що призначається кафедрою.

1. Курсова робота не допускається до захисту і повертається на доопрацювання, якщо:

- роботу подано на кафедру (на перевірку) для рецензування з порушенням термінів, установлених кафедрою (викладачем, який викладає відповідну навчальну дисципліну);
- роботу написано на тему, що не включена до переліку тем курсових робіт з відповідної навчальної дисципліни або не погоджена з викладачем;
- роботу виконано не самостійно;
- структура і логіка побудови змісту роботи не відповідає вимогам та темі курсової роботи;
- курсову роботу не зброшуровано (тобто аркуші не скріплені).

2. У процесі оцінювання враховується низка важливих показників якості курсової роботи, а саме:

- чіткість формулювання мети і завдань курсової роботи, складність досліджуваних у роботі проблем, відповідність логічної побудови роботи поставленим цілям і завданням;
- якість і глибина теоретико-методичного аналізу проблеми; широта й адекватність методологічного апарату; якість критичного огляду літературних джерел, наявність наукової полеміки, посилань на літературні джерела та формулювання власної думки здобувача-автора курсової роботи;
- системність і глибина аналізу статистичних і фактичних матеріалів, наявність і переконливість узагальнень і висновків з аналізу, наявність і якість ілюстративних матеріалів у тексті роботи, використання економіко-математичних методів, соціологічних та інших досліджень;
- наявність та логічний зв'язок заходів, що пропонуються для вирішення проблеми, яка досліджується у роботі, з проведеним у роботі аналізом фактичних та статистичних матеріалів, їх актуальність, реалістичність та економіко-соціальна обґрунтованість, наявність альтернативних підходів до вирішення визначених проблем;
- володіння культурою презентації, вміння стисло (в межах регламенту), послідовно й чітко викласти сутність і результати дослідження, здатність аргументовано захищати свої пропозиції, думки, погляди; змістовне наповнення та якісне оформлення роздавального матеріалу; повнота і ґрунтовність відповідей на

запитання членів комісії, що приймає захист курсових робіт, на зауваження і пропозиції, що містяться у рецензії на курсову роботу.

Критерії експертного оцінювання науковим керівником тексту та комісією знань здобувачів вищої освіти на захисті курсової роботи

	Критерії оцінювання	***Максимальна оцінка, балів***
1	***Оцінювання тексту курсової роботи***	***70***
1.1	***Загальні вимоги до тексту курсової роботи:***	***20***
1.1.1	Наявність та чіткість формулювання **мети** і **завдання** курсової роботи, обґрунтованість **актуальності** теми	2
1.1.2	Відповідність логічної побудови роботи назві теми, а також поставленим цілям і завданням, пропорційність структури роботи	3
1.1.3	Правильність оформлення списку літератури (порядок розміщення, повнота, сучасність, відсутність помилок)	3
1.1.4	Наявність, якість ілюстративних матеріалів (рисунків, схем, діаграм, графіків, таблиць) у тексті роботи та відповідність їх оформлення встановленим критеріям (вимогам)	3
1.1.5	Правильність оформлення курсової роботи (нумерація сторінок, оформлення титульного аркуша, дотримання вимог до розміру полів, шрифту, міжрядкового інтервалу та інше), відсутність редакційних помилок	4
1.1.6	Повнота і відповідність висновків змісту курсової роботи	5
1.2	***Вимоги до змісту курсової роботи:***	***50***
1.2.1	Якість і глибина теоретико-методичного аналізу проблеми. Наявність та якість критичного огляду літературних джерел. Наявність наукової полеміки. Етика цитування (наявність посилань на літературні джерела). Самостійність суджень і викладу матеріалу (наявність формулювання власної думки здобувача – автора курсової роботи)	20
1.2.2	Наявність, системність і глибина особистого аналізу сучасних фактичних матеріалів організації, наявність і переконливість узагальнень і висновків з аналізу, виявлення проблем і недоліків у діяльності організації за темою КР	15
1.2.3	Наявність та логічний зв’язок заходів, що пропонуються для вирішення проблеми, з проведеним у роботі аналізом фактичних матеріалів, їх актуальність та реальність. Розробка альтернативних варіантів рекомендацій, обґрунтування та розрахунок ефективності запропонованих рішень. Наявність аналізу зарубіжного досвіду та його використання при розробці пропозицій	15
2	***Оцінювання захисту курсової роботи***	***30***
2.1	Володіння культурою презентації (вільне володіння текстом доповіді, наявність в структурі доповіді всіх належних елементів: вітання, представлення, обґрунтування актуальності, мети, завдань курсової роботи, викладення особисто розроблених теоретичних, проблемних, аналітичних та рекомендаційних аспектів роботи, посилання на роздавальний матеріал)	5
2.2	Вміння стисло (в межах регламенту), послідовно й чітко викласти сутність і результати дослідження	5
2.3	Повнота і ґрунтовність відповідей на запитання викладачів, на зауваження і пропозиції, що містяться у рецензії на курсову роботу, здатність аргументовано захищати свої пропозиції, думки, погляди	10
2.4	Наявність і якість ілюстративного матеріалу для захисту курсової роботи (наявність матеріалів, що відображають теорію, аналіз і пропозиції; ілюстративний матеріал повинен мати аналітичний характер; чітке, грамотне без будь-яких помилок оформлення; зв’язок доповіді з кожним листком ілюстративного матеріалу)	10

Отже, якість тексту курсової роботи оцінюється в діапазоні від 0 до 70 балів, а результати захисту курсової роботи оцінюються в діапазоні від 0 до 30 балів.

Загальна підсумкова оцінка при захисті курсових робіт складається з суми балів, отриманих за якість виконання курсових робіт, та кількості балів, отриманих при захисті. До залікової відомості заносяться сумарні результати в балах, отримані при попередньому ознайомленні та при захисті курсових робіт.

Переведення даних 100-бальної шкали оцінювання в 4-х бальну шкалу за системою ECTS здійснюється в такому порядку:

Шкала ECTS	**Шкала КНЕУ, балів**	**Оцінка за 4-бальною шкалою**
A	90-100	відмінно
B	80-89	добре
C	70-79	
D	66-69	задовільно
E	60-65	
FX	21-59	незадовільно з можливістю повторного перескладання
F	0-20	незадовільно з можливістю вивчення дисциплін за індивідуальним графіком у формі додаткової індивідуально-консультативної роботи

2. МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ (РЕКОМЕНДАЦІЇ) ЩОДО ПІДГОТОВКИ КУРСОВОЇ РОБОТИ

Вибір теми курсової роботи

Тему курсової роботи студенти обирають самостійно із запропонованого переліку тем. У випадку, якщо студентом не вибрано теми роботи, тема вибирається керівником.

Тематика курсових робіт має рекомендаційний характер, здобувачі можуть запропонувати власні теми курсових робіт, дослідження яких для них є цікавим. Але у такому разі запропонована тема має відповідати змісту навчальної дисципліни, тобто менеджменту персоналу.

Не допускається написання курсової роботи в одній групі за однією темою кількома здобувачами. У випадку наявності двох ідентичних курсових робіт обидві роботи повертаються здобувачам і пропонуються нові теми. Уточнення чи зміна теми курсової роботи допускається лише з дозволу керівника і за аргументованих здобувачем причин внесення змін.

Рекомендована тематика підготовки курсових робіт*

№ з/п	*Тема курсової роботи*
І. Теми курсових робіт, які рекомендовано виконувати за окремим бізнес-процесом менеджменту персоналу на прикладі окремого підприємства	
1.	Організація процесу добору персоналу на підприємстві
2.	Організація процесу адаптації персоналу на підприємстві
3.	Організація процесу навчання персоналу на підприємстві
4.	Організація процесу оцінювання персоналу на підприємстві
5.	Організація процесу управління корпоративною культурою на підприємстві
6.	Організація процесу менеджменту робочого часу на підприємстві
7.	Організація служби персоналу на підприємстві
8.	Побудова ефективних бізнес-процесів менеджменту персоналу
9.	Моделювання бізнес-процесів менеджменту персоналу на підприємстві
10.	Аудит кадрового потенціалу в організації
11.	Сучасна практика добору персоналу
12.	Сучасна практика залучення персоналу через соціальні мережі

№ з/п	*Тема курсової роботи*
II. **Теми курсових робіт, які рекомендовано виконувати на основі дослідження та порівняння сучасних практик бізнес-організацій у реалізації окремого бізнес-процесу менеджменту персоналу**	
13.	Сучасна практика залучення персоналу через job-портали
14.	Сучасна практика формування компенсаційного пакета
15.	Сучасна практика формування соціального пакета
16.	Сучасна практика велл-бінг менеджменту
17.	Сучасна практика кар'єрного менеджменту
18.	Сучасний стан та напрямки удосконалення бюджетування витрат на персонал організації
19.	Сучасний стан та основні напрями удосконалення HR-аналітики
20.	Сучасна практика формування системи менеджменту персоналу в підприємстві
21.	Сучасна практика організації служби персоналу на підприємстві
22.	Сучасна практика сертифікації менеджерів з персоналу
23.	Сучасна практика оцінювання ефективності менеджменту персоналу
24.	Сучасні практики соціальної відповідальності роботодавця
25.	Міжнародна практика стандартизації менеджменту персоналу
26.	Сучасні практики цифровізації менеджменту персоналу
27.	Сучасні практики використання геймифікації для автоматизації менеджменту персоналу
28.	Законодавче регулювання кадрового обліку та звітності
29.	Сучасні практики HR-аудиту
30.	Кадровий аудит та його необхідність в організації
III. **Теми курсових робіт, які рекомендовано виконувати на базі аналізу міжнародних та вітчизняних статистичних та аналітичних даних у сфері менеджменту персоналу**	
31.	Аналіз кадрової ситуації в регіоні / країні / ЄС / світі
32.	Аналіз розміру та структури заробітної плати в регіоні / країні / ЄС / світі
33.	Аналіз попиту та пропозиції робочої сили в регіоні / країні / ЄС / світі
34.	Статистика добору персоналу в регіоні / країні / ЄС / світі
35.	Статистика навчання персоналу в регіоні / країні / ЄС / світі
36.	Порівняння обсягів та структури витрат на персонал в різних країнах світу
37.	Маркетингові дослідження ринку праці
38.	Маркетингові дослідження розміру та структури компенсаційних пакетів
39.	Аналіз розвитку програмного забезпечення для автоматизації процесів менеджменту персоналу
40.	Аналіз розвитку програмного забезпечення для автоматизації рекрутингу персоналу
41.	Аналіз попиту та пропозиції на ринку праці в сегменті «Менеджменту персоналу»
IV. **Теми курсових робіт, які рекомендовано виконувати на основі проведення польових досліджень (опитування, анкетування) в сфері менеджменту персоналу**	
42.	Розробка моделі і якісна оцінка якостей менеджера з персоналу
43.	Управління конфліктними ситуаціями та стресами в підприємстві
44.	Дослідження керівництва та ролі лідерства в колективі
45.	Зворотній зв'язок як інструмент підвищення мотивації персоналу
46.	Оцінювання кандидатів на керівні посади менеджменту персоналу (у процесі добору)
47.	Оцінювання поточної діяльності керівника служби персоналу
48.	Оцінювання менеджера з персоналу за компетентностями
49.	Оцінювання менеджера з персоналу за результатами
50.	Лояльність персоналу та способи її оцінювання
51.	Залученість персоналу та способи її оцінювання

№ з/п	*Тема курсової роботи*
52.	Соціально-психологічні аспекти менеджменту персоналу в сучасній організації
V. Теми курсових робіт, які рекомендовано виконувати на основі аналізу статистичних показників на макрорівні в Україні	
53.	Тенденції у використанні робочого часу в Україні
54.	Тенденції в оплаті праці в Україні
55.	Тенденції у соціально-трудових відносинах на виробництві в Україні
56.	Тенденції у витратах на персонал підприємств в Україні
57.	Тенденції чисельності та руху персоналу за видами економічної діяльності в Україні

**здобувач може обрати іншу тему курсової роботи, чи уточнити наявну із погодженням із науковим керівником курсової роботи.*

Формування змісту курсової роботи

Основна частина роботи, яка складається з теоретичного розділу, аналітичного розділу та рекомендаційно-прикладного розділу. Це основа усієї курсової роботи, в якій глибоко та всебічно розкривається сутність обраної теми, її найважливіші питання та проблеми.

В цій частині роботи необхідно показати, як досліджувана проблема з позицій сучасності висвітлена в літературі, викласти сутність наявних підходів до її вирішення, здійснити їх критичний аналіз, провести порівняння та сформулювати власну точку зору.

Виклад теоретичних положень має супроводжуватися (за можливістю) аналізом статистичної інформації в Україні та, до прикладу, в ЄС чи в світовому масштабі, їх порівняння; прикладами з практики менеджменту персоналу українських та зарубіжних компаній, їх порівнянням з виявленням переваг і недоліків вітчизняних та зарубіжних підходів.

У цій частині курсової роботи студент має продемонструвати свої знання з питань, що досліджувалися, вміння узагальнювати матеріали, послідовно їх викладати, робити висновки, обґрунтовувати свої пропозиції.

Основну частину курсової роботи рекомендується структурно і пропорційна за обсягом сторінок поділити на три частини:

- теоретичну, де висвітлюється обрана тема з теоретичних позицій, розглядаються основні дискусійні моменти;
- аналітичну, в якій здійснюється виявлення невирішених питань, переваги та недоліки обраної теми;
- рекомендаційно-прикладну, де наводиться приклад застосування теоретичних аспектів менеджменту персоналу та рекомендації щодо їх кращої реалізації.

У першому розділі (теоретичному) основної частини обов'язково слід представити понятійно-категоріальний апарат дослідження, а саме, висвітлити наявні різноманітні погляди дослідників на сутність основних понять, які стосуються обраної проблеми (із обов'язковим посиланням на джерело інформації), зробити їх критичний аналіз, здійснити їх критичне співставлення, узагальнення та викласти власну точку зору щодо проаналізованого матеріалу. Доречно тут наводити еволюцію розробок щодо предмету дослідження, здійснюється їх критичний аналіз. Також в даному розділі мають бути охарактеризовані існуючі підходи до класифікації понять та категорій, висвітлені фактори, що впливають на предмет дослідження, і визначені роль, значення та місце предмету дослідження в загальній системі менеджменту персоналу організації.

Теоретична частина має містити огляд сучасного стану проблеми, що є предметом дослідження. Її розробляють в ході аналізу наукової літератури та нормативно-правової бази. В першому розділі основної частини рекомендується:

- дослідити теоретико-методологічні засади обраної проблеми, визначити основні концепції, методи, принципи;
- висвітлити наявні погляди дослідників на сутність основних понять згідно теми дослідження (з обов'язковим посиланням на джерело інформації), зробити їх критичний аналіз та викласти власний погляд;
- визначити роль та місце досліджуваного процесу в загальній системі менеджменту персоналу підприємства;
- проаналізувати основні категорії, що входять до понятійно-категоріального апарату досліджуваної проблеми;
- охарактеризувати модель побудови менеджменту персоналу підприємства та розкрити сутність основних складових вказаної моделі;
- проаналізувати та узагальнити зарубіжний та вітчизняний досвід з проблеми, що є предметом дослідження.

Автор курсової роботи має висловити й обґрунтувати своє ставлення, навести власний аналіз щодо сутності досліджуваних основних категорій і понять в підрозділах першого розділу курсової роботи, сформулювати дискусійні питання. Для більшої наочності у *додатку А* наведено декілька прикладів визначення здобувачами ключових понять у теоретичному розділі курсової роботи.

Важливе значення у теоретичному розділі курсової роботи здобувач має приділити обґрунтуванню вибору методики аналізу досліджуваних проблем, яка буде застосована в аналітичному розділі роботи. При цьому особливу увагу слід звернути на якість і глибину теоретико-методологічного аналізу досліджуваної проблеми з менеджменту персоналу.

Оскільки теоретичний розділ курсової роботи передбачає наявність критичного огляду літературних джерел, наукової полеміки, то це вимагає дотримання здобувачем етики цитування (посилання на використані джерела, у тому числі Інтернет).

Етика цитування та посилання на літературні джерела. У процесі підготовки курсової роботи для підтвердження власних аргументів посиланням на авторитетне джерело або для критичного аналізу того чи іншого друкованого твору, слід наводити цитати. Науковий етикет вимагає точно відтворювати цитований текст, бо найменше скорочення наведеного витягу може спотворити зміст, закладений автором. Загальні вимоги до цитування такі: текст цитати починається і закінчується лапками і наводиться в тій граматичній формі, в якій він поданий у джерелі, із збереженням особливостей авторського написання; кожна цитата обов'язково супроводжується посиланням на джерело.

Посилання дають змогу відшукати документи і перевірити достовірність відомостей з цитованого документа, дають необхідну інформацію щодо нього, допомагають з'ясувати зміст, мову тексту тощо. Посилатися слід на останні видання публікацій. На більш ранні видання можна посилатися лише у тих випадках, коли в них є матеріал, який не включено до останнього видання.

Якщо використовуються відомості, матеріали з монографій, оглядових статей, інших джерел з великою кількістю сторінок, у посиланні необхідно точно вказати номери сторінок, ілюстрацій, таблиць, формул із джерела, на яке посилаються.

На запозичену з літературних і статистичних джерел інформацію (формули, таблиці, схеми, графіки, узагальнення, висновки тощо) обов'язково слід робити посилання або внизу цієї самої сторінки, або у тексті, наводячи (у квадратних дужках)

порядковий номер джерела в списку використаної літератури та через кому номери сторінок, з яких узято інформацію.

Загальний обсяг теоретичного розділу має становити до 10 сторінок.

Другий розділ курсової роботи (аналітичний) має містити 2-3 підрозділи (параграфи), виходячи із загальних теоретичних положень, які розглядаються в першому розділі. Цей розділ базується на проведенні комплексних досліджень предмета та об'єкта аналізу у різні періоди, вивченні факторів, що визначають стан предмета та об'єкта дослідження, порівняльного аналізу міжнародної та вітчизняної статистичної звітності за тематикою дослідження; проведення польових досліджень (анкетування, опитування, фокус-групи тощо). Загальний обсяг аналітичної частини становить до 12 сторінок. В другому розділі пропонується:

1) **для курсових робіт, які виконуватимуться за окремим бізнес-процесом менеджменту персоналу на базі одного підприємства**

- надати загальну характеристику підприємства та проаналізувати його організаційно-управлінську структуру;
- розглянути систему показників, за допомогою яких можна оцінити рівень менеджменту персоналу підприємства;
- провести діагностику проблеми дослідження на підприємстві за останні 2-3 роки та виявити основні позитивні та негативні тенденції;
- розглянути систему показників, за допомогою яких можна оцінити ефективність досліджуваного бізнес-процесу менеджменту персоналу в організації;
- дослідити тенденції зміни внутрішніх та зовнішніх факторів, що впливають на досліджуваний бізнес-процес менеджменту персоналу;
- за допомогою SWOT-аналізу проаналізувати слабкі та сильні сторони підприємства з точки зору обраного предмета дослідження, й виявити загрози та можливості, і на їх основі запропонувати основні стратегії вирішення проблем, що було раніше діагностовано;
- охарактеризувати досліджувані бізнес-процеси менеджменту персоналу в організації за допомогою моделі McKinsey 7S та визначили наскільки ефективно вони працюють.

Одним із ключових методів цього розділу є проведення SWOT-аналізу. SWOT-аналіз – це процес встановлення зв'язків між найхарактернішими для підприємства можливостями, загрозами, сильними (перевагами) і слабкими сторонами, результати якого надалі можуть бути використані для формування і вибору стратегій підприємства. Детальніше про цей метод аналізу дивіться у *додатку Г.* Оцінювання правильності побудови та налагодження бізнес-процесів усередині компанії, а також ефективності використання наявних ресурсів рекомендується проводити на основі аналізу за моделлю McKinsey 7S. Детальніше про цей метод дивіться у *додатку Д.*

2) **для курсових робіт, які виконуватимуться за окремим бізнес-процесом менеджменту персоналу на основі дослідження практик сучасних бізнес-організацій**

- надати загальний огляд сучасних практик реалізації діяльності в сфері менеджменту персоналу в Україні відповідно до предмету дослідження;
- проаналізувати міжнародний досвід та передові практики менеджменту персоналу підприємств відповідно до предмету дослідження;
- визначати критерії та показники, за якими можна оцінити ефективність та прогресивність використовуваних українськими та зарубіжними компаніями підходів та практик до реалізації бізнес-процесу менеджменту персоналу відповідно до теми дослідження;

- провести діагностику тенденції розвитку українських та міжнародних практик в сфері менеджменту персоналу відповідно до предмету дослідження;
- здійснити порівняльний аналіз українських та міжнародних практик в сфері менеджменту персоналу відповідно до предмету дослідження;
- дослідити тенденції зміни внутрішніх та зовнішніх факторів, що впливають на досліджуваний бізнес-процес менеджменту персоналу в Україні;
- за допомогою PEST, PESTLE чи STEEPLE аналізу, здійснити аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища реалізації українських практик в сфері менеджменту персоналу відповідно до предмета дослідження, виявити основні чинники, які негативно впливають на розвиток зазначених практик в Україні з точки зору обраного предмета дослідження, і на їх основі запропонувати основні стратегії вирішення проблем та недоліків української практики, що було раніше діагностовано.

Ключовими методами цього розділу є методи порівняння, проведення PEST, PESTLE чи STEEPLE аналізу. Детальніше про дані методи аналізу наведено у *додатку Е*

3) для курсових робіт, які виконуватимуться на базі аналізу міжнародних та вітчизняних статистичних даних у сфері менеджменту персоналу

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

4) для курсових робіт, які виконуватимуться на основі проведення польових досліджень (опитування, анкетування) в сфері менеджменту персоналу

- розробити програму та інструментарій проведення анкетування, опитування чи фокус-групи відповідно до предмета дослідження;
- обґрунтувати вибірку респондентів опитування відповідно до теми дослідження;
- провести опитування та проаналізувати його результати;
- проаналізувати тенденції та практики (міжнародні та українські) менеджменту персоналу відповідно до предмета дослідження;
- здійснити порівняльний аналіз українських та міжнародних практик в сфері менеджменту персоналу відповідно до предмета дослідження;
- здійснити порівняльний аналіз результатів опитування та проаналізовані тенденції та практики менеджменту персоналу відповідно до предмета дослідження.

5) для курсових робіт, які виконуватимуться на основі аналізу статистичних показників на макрорівні

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

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

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

Третій розділ (рекомендаційно-прикладний) має містити обґрунтування доцільності застосування у діяльності українських компаній найбільш ефективних теорій (або їх елементів) з теми дослідження, пропозиції щодо можливих шляхів вирішення проблем та удосконалення діяльності з менеджменту персоналу на основі міжнародного досвіду, передових міжнародних і українських практик. У третьому розділі основної частини рекомендовано:

- розглянути основні напрями удосконалення досліджуваної проблеми та обрати пріоритетні;
- дослідити особливості та розробити пропозиції щодо вдосконалення процесів менеджменту персоналу в частині досліджуваної проблематики для підприємств України;
- здійснити аналіз традиційних елементів системи менеджменту персоналу, які використовуються в практиці діяльності вітчизняних підприємств, виявити їх переваги та недоліки; та запропонувати інноваційні складові системи менеджменту персоналу (в частині досліджуваної проблематики);
- провести економічне обґрунтування запропонованих заходів;
- надати конкретні практичні рекомендації щодо удосконалення предмета дослідження з урахуванням економічного ефекту, що був виявлений;
- сформулювати проблеми, пов'язані з практикою менеджменту персоналу відповідно до предмета дослідження;
- обґрунтувати пропозиції щодо доцільності впровадження окремих теорій менеджменту персоналу (або їх елементів), які дозволять підвищити ефективність управління людьми в українських компаніях.

Розділи основної частини мають бути логічно пов'язаними між собою та пропорційні за обсягом сторінок.

Теоретичні положення мають виступати основою для аналізу первинних матеріалів або статистичної інформації, а висновки та пропозиції мають базуватися на викладених теоретичних положеннях та проведеному аналізі.

Одним із основних завдань курсової роботи є обґрунтування економічної ефективності заходів щодо удосконалення об'єкта дослідження (*додаток Є*)

Обсяг третього розділу: 8-10 сторінок.

В кінці кожного розділу основної частини здобувач має зробити загальний висновок щодо викладеного в цьому розділі матеріалу та зробити логічний перехід до матеріалу, що представлений у наступному розділі. Такі висновки рекомендовано давати в тексті наприкінці останнього параграфу кожного розділу; їх непотрібно виділяти окремо.

Висновки. У загальних висновках формулюються теоретичні та практичні результати дослідження відповідно до ступеня досягнення мети та вирішення поставлених у вступі завдань.

Висновки мають бути у вигляді короткого резюме, що характеризує підсумки проведеного дослідження. Висновки мають бути конкретними і чіткими, містити результати оцінювання загального стану об'єкту дослідження, підсумки проведеного аналізу, зведений перелік і коротку характеристику запропонованих дій, спрямованих на усунення виявлених недоліків щодо підвищення ефективності управління у певній сфері діяльності.

Обсяг висновків 1–2 сторінки.

Список літератури. Список використаних джерел курсової роботи має становити не менше 30 найменувань. Обов'язковим має бути використання іноземної літератури (мовами країн ЄС). Приклади оформлення бібліографічного опису у списку джерел, який наводять у курсовій роботі наведено у *додатку Б*.

Бібліографічний опис складають безпосередньо за друкованим твором курсової роботи. До списку використаної літератури слід включати тільки ті джерела, на які є посилання у тексті. Список використаних джерел потрібно розміщувати: або в порядку появи посилань у тексті (найбільш зручний для користування і рекомендований при написанні наукових робіт); або спочатку законодавчі та підзаконні нормативно-правові акти; потім в алфавітному порядку прізвищ перших авторів, або заголовків, або офіційних сайтів; далі література іноземною мовою в алфавітному порядку прізвищ перших авторів, або заголовків, або офіційних сайтів.

Відомості про джерела, включені до списку, необхідно давати відповідно до вимог міжнародних і державного стандартів з обов'язковим наведенням назв праць. Зокрема, потрібну інформацію щодо згаданих вимог можна отримати: *ДСТУ 8302 : 2015 «Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні вимоги та правила складання»*.

Додатки. У додатках подаються схеми, рисунки, графіки, таблиці та інші ілюстрації. Додатки мають підтверджувати окремі положення, висновки та пропозиції автора курсової роботи. Допоміжний та ілюстративний матеріал, винесений у додатки, має стосуватися теми дослідження, але при введенні його в основний зміст роботи ускладнює сприйняття тексту.

Таблиці, графіки та схеми мають мати назву і бути пронумеровані, а в основному тексті курсової роботи обов'язково робляться посилання на матеріал, що міститься в додатках, і пояснення змісту кожної таблиці, рисунка, схеми тощо.

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Armstrong, M., Taylor, S. Armstrong's handbook of human resource management practice. 15th ed. London. Kogan Page Ltd, 2020. 800 p.
2. Ashdown, L. Performance management: a practical introduction. London; New York: Kogan Page, 2018. 224 p.
3. Autry, A. Employee Engagement & Loyalty Statistics. 2018 https://blog.accessperks.com/2018-employee-engagement-loyalty-statistics
4. Banfield, P., Kay, R., & Royles, D. Introduction to human resource management. Oxford: Oxford University Press, 2018.
5. Bauer, T., Erdogan, B., Caughlin, D., Truxillo, D. Human Resource Management: People, Data, and Analytics. Thousand Oaks: Sage Publications Inc, 2019. 736 p.
6. Berger L. A. Talent Management: Handbook. MGH, 2020. 576 p.
7. Bissola, R., & Imperatori, B. HRM 4.0 for human-centered organizations. United Kingdom Emerald Publishing, 2020. 245 p.
8. Boella, M. J., Goss-Turner, S. Human resource management in the hospitality industry: A guide to best practice. 2019

9. Bondarouk T, Ruel H, Parry E. Electronic HRM in the Smart Era. Bingley: Emerald Group Publishing Limited, 2017. 353 p. (The changing context of managing people).
10. Bondarouk, T., & Fisher, S. L. Encyclopedia of electronic HRM. Berlin: De Gruyter, 2020.
11. Brewster, C., & Cerdin, J.-L. HRM in mission driven organizations: Managing people in the not-for-profit sector. Cham, Switzerland: Palgrave Macmillan, 2018
12. Brierley, J. A., & Gwilliam;, D. R. Human resource management issues in accounting and auditing firms: A research perspective. London; New York Routledge 2018.
13. Byars L.L, Rue L.W., Ibrahim N.A. Human Resource Management. 11th ed. McGraw-Hill Higher Education, 2015. 448 p.
14. Carbery, R. Human Resource Management. London: Bloomsbury Publishing PLC, 2019, 332 p.
15. Cierniak-Emerych, A., Bodak, A., Pietroń-Pyszczek, A., Dziuba, S., & Oficyna Wydawnicza Stowarzyszenia Menedżerów Jakości i Produkcji. Enterprise and human resource management as areas of innovations: Monograph. Wrocław: Oficyna Wydawnicza Stowarzyszenia Menedżerów Jakości i Produkcji. 2018
16. Dahlbom, P., Siikanen, N., Sajasalo, P. and Jarvenpää, M. Big data and HR analytics in the digital era, *Baltic Journal of Management*, 2019, Vol. 15 No. 1, pp. 120-138. https://doi.org/10.1108/BJM-11-2018-0393
17. David E. Guest. Human resource management and employee well-being: towards a new analytic framework. *Human Resource Management Journal*, Vol 27, no 1, 2017, pages 22–38.
18. Dessler, G. Human Resource Management, Global Edition. 16th ed. Harlow: Pearson Education Limited, 2019. 728 p.
19. Dessler, G. Human Resource Management. 14th ed. Pearson Education, 2014. 672 p.
20. Diez, F., Bussin, M. and Lee, V. HR Analytics Modelling, Fundamentals of HR Analytics, Emerald Publishing Limited, 2019, pp. 69-98. https://doi.org/10.1108/978-1-78973-961-920191004
21. Diez, F., Bussin, M. and Lee, V. Tools for HR Analytics. Fundamentals of HR Analytics, Emerald Publishing Limited, 2019, pp. 37-46. https://doi.org/10.1108/978-1-78973-961-920191002
22. Erasmus, B. J., Loedolff, P. Z., Mda, T., & Nel, P. S. Managing training and development in South Africa. Cape Town: Oxford Univ. Press. 2018.
23. Gärtner, C. Smart HRM: Digitale Tools Für Die Personalarbeit. Wiesbaden: Springer Gabler. in Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH. 2020
24. Heimburger L., Buchweitz L., Gouveia R., Korn O. (2020) Gamifying Onboarding: How to Increase Both Engagement and Integration of New Employees. In: Goossens R., Murata A. (eds) Advances in Social and Occupational Ergonomics. AHFE 2019. Advances in Intelligent *Systems and Computing*, vol 970. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-030-20145-6_1
25. Hunter, C. Managing people in South Africa: Human resource management as competitive advantage. Westville, Durban: Sherwood Books South Africa, 2016.
26. Jabbour, C., Sousa, J. Green Human Resource Management and Green Supply Chain Management: linking two emerging agendas. *Journal of Cleaner Production, 2016, 112,* 1824-1833.
27. Kitsak T. Social responsibility as a factor in ensuring the competitiveness of a business organization. *Social and labour relations: theory and practice*, 2018, 8(2), 27-34. doi:10.21511/slrtp.8(2).2018.03
28. Kolot, A., Kozmenko, S., Herasymenko, O. Development of a Decent Work Institute as a Social Quality Imperative: Lessons for Ukraine. *Economics and Sociology*. 2020. Vol. 13, № 2. Scopus. pp. 70-85. https://www.economics-sociology.eu/files/5_945_Kolot%20et%20al.pdf.

29. Kumar, P., Agrawal, A., & Budhwar, P. Human and Technological Resource Management (HTRM): New Insights into Revolution 4. 0. Bingley: Emerald Publishing Limited. 2020
30. Leatherbarrow, C., & Fletcher, J. Introduction to human resource management: A guide to HR in practice. New York: Kogan Page, 2018
31. Lopuschnyak H., Marshavin Y., Kitsak T., Lastremska O.,Nikitin Y. Modernization of social dialogue as an imperative for developing social responsibility by business organizations in Ukraine. Problems and Perspectives in Management, 2021, 19(1), 487-498. http://dx.doi.org/10.21511/ppm.19(1).2021.41
32. Lopushnyak G., Overchuk V., Ukraynets L., Rudakova S., Kabachenko D. Innovative Forms of Employment Under the Conditions of Labor Market Transformation. *International Journal of Economics and Business Administration*. Scopus. Volume VIII, Issue 3. 2020. P. 139-149.
33. Lopushnyak G., Shandar A. Gender differentiation of payment for labor in Ukraine. *Social and labour relations: theory and practice*, 2019, *9*(1), 1-13. doi:10.21511/slrtp.9(1).2019.01
34. Lopushnyak, H. Kravchuk, O., Babin, S. Development of Personnel Management in Response to the COVID-19 Pandemic Crisis. Society and economy during the COVID-19. Pandemic experiences of Ukraine: Monografia.Warsaw 2021. P. 103–121.
35. Lussier, R. N., & Hendon, J. R. Fundamentals of human resource management: Functions, applications, skill development. 2019
36. Lussier, R. N., Hendon J.R., Human Resource Management: Functions, Applications, and Skill Development. 2nd ed. SAGE Publications, 2015. 712 p.
37. Lussier, R. N., Hendon, J.R. Human Resource Management: Functions, Applications, and Skill Development. 4th ed. Thousand Oaks: Sage Publications Inc, 2021. 696 p.
38. Man, M.M.K. Human Resource Development Requirements in Industrial Revolution 4.0. Turkmenoglu, M.A. and Cicek, B. (Ed.) *Contemporary Global Issues in Human Resource Management,* Emerald Publishing Limited, 2020, pp. 129-139. https://doi.org/10.1108/978-1-80043-392-220201011 .
39. McCartney, S., Murphy, C., Mccarthy, J. 21st century HR: a competency model for the emerging role of HR Analysts. *Personnel Review,* 2020, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. https://doi.org/10.1108/PR-12-2019-0670
40. Murphy, K. R., Cleveland, J., & Hanscom, M. E. Performance appraisal and management. Los Angeles: SAGE, 2018
41. Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B. A., & Wright, P. M. Human resource management: Gaining a competitive advantage. Dubuque: McGraw-Hill Education, 2017
42. Noe, R., Hollenbeck J., Gerhart B., Wright P. ISE Fundamentals of Human Resource Management. 9th ed. OH: McGraw-Hill Higher Education, 2021. 608 p.
43. Obedgiu, V. Human resource management, historical perspectives, evolution and professional development. *Journal of Management Development*, Vol. 2017, 36 No. 8, pp. 986-990. https://doi.org/10.1108/JMD-12-2016-0267
44. Opute, J. E. HRM in Africa: Understanding New Scenarios and Challenges in an Emerging Economy. Cham: Springer International Publishing, Imprint Palgrave Macmillan. 2020
45. Page-Tickell, R. Learning, and development: A practical introduction. United Kingdom; New York: Kogan Page, 2018
46. Paleri, P. Human Investment Management: Raise the Level by Capitalizing Human. Singapore: Springer Singapore. 2018
47. Peccei, Riccardo & Voorde, Karina. Human resource management–well-being–performance research revisited: Past, present, and future. Human Resource Management Journal. 2019;1–25 DOI: 10.1111/1748-8583.12254.

48. Petrova I., Albdrane M. Peculiarities of staff motivation at small food industry enterprises. Social and labour relations: theory and practice, 2019, 9(1), 27-36. doi:10.21511/slrtp.9(1).2019.03
49. Petrova I., Balyka O., Kachan H. Digital economy, and digital employment appearence. *Social and labour relations: theory and practice*, 2020, *10*(2), 10-20. doi:10.21511/slrtp.10(2).2020.02
50. Poplavska O, Danylevych N. Social responsibility, and social partnership in the 4th industrial revolution context: case of Ukraine. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos* Vol. 135 (2020). URL:https://revistas.ucm.es/index.php/REVE/article/view/69185
51. Quarter, J., Mook, L., & Armstrong, A. Understanding the social economy: A Canadian perspective. Toronto; Buffalo; London: University of Toronto Press, 2018.
52. Snell Sc. A., Morris Sh. S. Managing Human Resources. 17th ed. Florence: Cengage Learning, 2018. 672 p.
53. Snell, S., Lepak, D., Bacon, N., Wilkinson, A., & SAGE Publishing. *The Sage handbook of human resource management*. Los Angeles: SAGE. 2019
54. Society for Human Resource Management. SHRM Competency Model, 2012, 38 p. URL: https://www.shrm.org/Learnin-gAndCareer/competency-model/Documents/Full%20Competency%20Model%2011%202_10%201%202014.p
55. Sopow, E. Aligning workplace wellness with global change: an integrated model. *Journal of Organizational Change Management,* 2020, Vol. 33 No. 5, pp. 909-923. https://doi.org/10.1108/JOCM-11-2019-0334
56. Storey, J., Ulrich, D., & Wright, P. Strategic Human Resource Management, 2019, 118 p. London: Routledge. https://doi.org/10.4324/9780429490217
57. Transformational HRM Practices for Hong Kong. S.L.: Hong Kong University Pres. 2020
58. Troger, H. Human Resource Management in a Post COVID-19 World: New Distribution of Power, Individualization, Digitalization and Demographic Developments. Cham: Springer Nature Switzerland AG, 2021. 198p.
59. Tsymbaliuk S., Shkoda T.. Social partnership in ensuring decent labor remuneration. *Social and labour relations: theory and practice*, 2020, *10*(1), 11-20. doi:10.21511/slrtp.10(1).2020.02
60. Tsymbaliuk S., Wyrwa D., Shkoda T. Remuneration policy in terms of decent work at a regional level. *Problems and Perspectives in Management*, 2019, 17(4), 80-92. doi:10.21511/ppm.17(4).2019.07
61. Tsymbaliuk, S., Vasylyk, A., Stoliaruk, Kh. Green human resource management: how to implement environmental issues into HR practices. ISCMEE 2021. E3S Web of Conferences 255, 01037 (2021). DOI: https://doi.org/10.1051/e3sconf/202125501037
62. Ulrich, D. HR's ever-emerging contribution. *Strategic HR Review*, 2020, Vol. 19 No. 6, pp. 251-257. https://doi.org/10.1108/SHR-08-2020-0071
63. Ulrich, D. The rise of HR: Wisdom from 73 thought leaders. Alexandria: HR Certification Institute, 2015, 606 p.
64. Ulrich, D., Grochowski, J. Building a world class HR department. *Strategic HR Review*, 2018, Vol. 17 No. 4, pp. 181-185. https://doi.org/10.1108/SHR-05-2018-0046 .
65. Upadhyay, A. K., Khandelwal, K., & Iyengar, J. AI Revolution in HRM: The New Scorecard. New Delhi: SAGE Publications. 2020
66. Wärnich, S., Carrell, M. R., Elbert, N. F., & Hatfield, R. D. *Human resource management in South Africa*. Andover : Cengage Learning, 2018.
67. Yabanci, O. From human resource management to intelligent human resource management: a conceptual perspective. *Hum.-Intell. Syst. Integr.* **1,** 101–109 (2019). https://doi.org/10.1007/s42454-020-00007-x
68. Yeung, A., Ulrich, D. Reinventing the Organization: How Companies Can Deliver Radically Greater Value in Fast-Changing Markets. New York: Harvard Business Review Press, 2019.

69. Zhang, Y., & Lin, N. Hiring for Networks: Social Capital and Staffing Practices in Transitional China. *Human Resource Management,* 2016, *55,* 4, 615-635.
70. Zientara, P. Human resource management in emerging economics. New York: Routledge, 2018.
71. Василик А. В., Великород Д.С. Досвід і перспективи впровадження програм балансу «робота – особисте життя» в організаціях. *Приазовський економічний вісник. Електронний економічний журнал.* 2019. № 3 (14). С. 328-336. Режим доступу до ресурсу: http://pev.kpu.zp.ua/journals/2019/3_14_uk/56.pdf
72. Василик А. В., Столярук Х. С., Булуй А. В. Діагностика проблем і заходи подолання професійного вигорання працівників. *Проблеми економіки.* 2021. №1. С. 64–71. https://doi.org/10.32983/2222-0712-2021-1-64-71.
73. Волобоєва І.О., Кравчук О.І., Варшава Д.В. Ціннісний вимір бренду роботодавця: вплив на залучення персоналу. *Бізнес Інформ*. 2021. №4. С. 302–309. DOI: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-4-302-309
74. Волобоєва І.О., Кравчук О.І., Паращук Є.Ю. Універсальна модель компетентностей для роботи у дистанційному режимі. *Економіка та суспільство*. 2021. №25. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-25-36
75. Данилевич Н.С., Лопух В.В. Самоменеджмент як шлях до ефективного використання робочого часу. *Економічний простір*, 2018. № 129. С. 164-173.
76. Даниленко О.А. Використання HR-аналітики в діагностиці системи управління персоналом. Бізнес Інформ. 2021. №7.
77. Даниленко О.А. Використання ключових показників діяльності (KPI) в оцінці процесу управління персоналом організації. *Соціально-трудові відносини: теорія та практика.* 2017. №2(14). С.207-214.
78. Даниленко О.А. Основні завдання (підходи) управління персоналом при проведенні інновацій в українських організаціях. *Финансы, учет; банки: Сборник научных трудов.* Выпуск №1 (21). 2016. С. 77-84.
79. Даниленко О.А. Потреби у професійному розвитку покоління Z в еру діджиталізації. *Економічний простір.* 2020. №164. С. 79-85. URL: http://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/759
80. Даниленко О.А., Поправко Т.В. Проблеми розвитку молодих фахівців і напрями їх подолання в українських організаціях. *Економічний простір. Збірник наукових праць.* № 131. Дніпро: ПДАБА, 2018. С.64 – 75.
81. Кадрове адміністрування: навч. посібн. / В.М. Петюх та ін. Київ: КНЕУ. 2018. 339 с.
82. Колот А. М., Герасименко О. О. Детермінанти формування соціально-трудової платформи «Праця 4.0». *Вісник Прикарпатського університету. Серія «Економіка».* 2020. Вип. 15. С. 80–92.
83. Колот А. М., Герасименко О. О. Концепт «Праця 4.0»: теоретико-прикладні засади формування та розвитку. *Економіка і прогнозування*. 2020. No 1. С. 7–31
84. Колот А.М. Соціально-трудова реальність - XXI: філософія становлення, можливостей та викликів. *Економіка України.* 2021. №2(711). С. 3-31
85. Колот А.М., Герасименко О.О. Соціально-трудовий розвиток у XXI столітті: до природи глобальних змін, нових можливостей, обмежень і викликів. *Демографія та соціальна економіка,* 2019, No 1 (35): 97–125
86. Колот А.М., Герасименко О.О. Цифрова трансформація та нові бізнес-моделі як детермінанти формування економіки нестандартної зайнятості. *Соціально-трудові відносини: теорія і практика.* 2020. No 10 (1). С. 33–54.
87. Колот А.М., Цимбалюк С.О. Мотиваційний менеджмент: підручник. Київ: КНЕУ, 2014. 479 с.

88. Кравчук О.І. Аналіз міжнародної практики стандартизації управління персоналом. *Соціально-трудові відносини: теорія та практика*. 2017. № 1. С.142-157.
89. Кравчук О.І. Менеджмент персоналу 4.0: функціональна та технологічна трансформація. *Соціально-трудова сфера в координатах нової економіки та глобальної соціоекономічної реальності: виклики, шляхи розвитку: зб. тез доповідей учасників Міжнар. наук.-практ. конф.*; 11-12 лист. 2020 р. К.: КНЕУ, 2020. С. 191-196.
90. Кравчук О.І. Оптимізація трудових відносин на основі активізації індивідуальних мотиваційних механізмів. *Соціально-трудові відносини: теорія і практика*. 2017. № 2. С.168–180.
91. Кравчук О.І. Професійні стандарти з управління персоналом: розроблення і впровадження в Україні. *Соціально-трудові відносини: теорія та практика*. 2019. №9(1), С.71-84. doi:10.21511/slrtp.9(1).2019.07
92. Кравчук О.І. Цифрова компетентність менеджера з персоналу. *Соціально-трудові відносини: теорія і практика.* 2018. № 1. С.172–191.
93. Кравчук О.І., Варіс І.О., Бідна Т.О. Попит на HR-компетентності в Україні: зміни та виклики на ринку праці під час пандемії COVID-19. *Соціально-трудові відносини: теорія і практика.* 2021. 1 (11). С. 14-30. doi: http://dx.doi.org/10.21511/slrtp.11(1).2021.02
94. Кравчук О.І., Варіс І.О., Демешко А.С. Інноваційні технології віддаленого добору персоналу в нових нормальних умовах. *Modern Economics.* 2021. №27. DOI: https://doi.org/10.31521/modecon.V27(2021)-07
95. Кравчук О.І., Варіс І.О., Завгородня С.А. Цифрова трансформація бізнесу: вибір, впровадження та вдосконалення CRM-систем. *Маркетинг і цифрові техгології*. 2021. Т5. №2. С.48-66. DOI: 10.15276/mdt.5.2.2021.5 URL: https://mdt-opu.com.ua/index.php/mdt/article/view/139/124
96. Кравчук О.І., Варіс І.О., Заривних К.В. Цифрові технології менеджменту персоналу: тенденції та виклики в умовах пандемії COVID-19. *Економіка та суспільство.* 2021. №26. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-73
97. Кравчук О.І., Варіс І.О., Цьопа А.Р. Цифровізація залучення персоналу через job-портали. Бізнес Інформ. 2021. №6. С. 282–297. https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-6-282-297
98. Кравчук, О.І. Петюх В.М., Якимів А.І. Управління командами. Практикум: навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2013. 275 с.
99. Лопушняк Г.С. Вирішення проблем зайнятості молоді: порівняльний аналіз досвіду України і Польщі. *Prosopon*. 2017. №20(3) С. 87-104. URL: http://humanum.org.pl/images/Prosopon/prosopon_3_2017.pdf
100. Лопушняк Г.С. Корпоративная социальная ответственость в контексте концепции устойчивого развития. მოამბე XXX MOAMBE : სამეცნიერო -პრაქტიკული ჟურნალი. 2018. TBILISI/ С.47 -55.
101. Лопушняк Г.С. Мінімальна заробітна плата: практика України та досвід Європейського Союзу. *Демографія та соціальна економіка*, 2017, №1 (29). С. 132 – 144.
102. Лопушняк Г.С. Основные характеристики конкурентоспособности рабочих мест. *Эффективность сферы товарно-го обращения и труда*, Гомель: БТЭУЭТ, 2016. С.83-86.
103. Лопушняк Г.С. Політика соціального захисту економічно активного населення України в контексті реалізації концепції гідної праці. *Імперативи та інноваційні механізми забезпечення гідної праці в умовах становлення нової економіки: .: Міжнар. наук.-практ. конф.*; 25-26 квіт. 2017 р. Київ: КНЕУ. С. 245 - 247

104. Лопушняк Г.С. Регулювання оплати праці: проблеми та шляхи їх вирішення. Сучасний стан та перспективи розвитку економіки, обліку, менеджменту, фінансів та права. (Полтава, 26 січня 2019 р.): у 7 ч. Полтава: ЦФЕНД, 2019. Ч. 2.С.42 - 44
105. Лопушняк Г.С. Соціальна безпека і соціальні ризики. Вісник Прикарпаття, 2019 Вип.14. С. 116 -125.
106. Лопушняк Г.С., Галушка О.П. Теоретичні засади оцінювання персоналу у сфері публічного управління. *Соціально-трудова сфера в координатах нової економіки та глобальної соціоекономічної реальності: виклики, шляхи розвитку: зб. тез доповідей учасників Міжнар. наук.-практ. конф.;* 11-12 лист. 2020 р. К.: КНЕУ, 2020. С. 196-199.
107. Лопушняк Г.С., Кузьменко Г.С. Молодіжне безробіття в Україні та Польщі: проблеми та шляхи їх вирішення. Економіка. Фінанси. Бізнес. Управління, матеріали І Міжнародного економічного форуму / За заг. ред. проф. А.І. Ігнатюк: – К., 2019. – Вип. І. Частина ІІ – 145 с. Глобальні економічні виклики та можливості у цифрову епоху».Секція кафедри № 5 «Креативна економіка та конкурентоспроможність підприємств» (23 травня 2019 року, 9.00-16.30). С. 27-28
108. Лопушняк Г.С., Леонтенко О.М. Пенсійне забезпечення в Україні: аналіз стану в умовах світових інтеграційних процесів. Актуальні проблеми економіки. 2020. №7. 8. С. 119-131.
109. Лопушняк Г.С., Миляник Р.В. Вплив цифрових технологій на формування компетенцій управлінського персоналу. Інвестиції: практика та досвід, К., 2019. С.10-17.
110. Лопушняк Г.С., Шандар А. М. Інвестиції домогосподарств України: аналіз динаміки та виклики в умовах нової соціоекономічної реальності. *Актуальні проблеми економіки.* 2020. №9. С. 106-115.
111. Лопушняк Г.С.,Миляник Р. В. Організаційно-правове забезпечення професійного навчання державних службовців. *Соціально-трудова сфера в координатах нової економіки та глобальної соціоекономічної реальності: виклики, шляхи розвитку: зб. тез доповідей учасників Міжнар. наук.-практ. конф.;* 11-12 лист. 2020 р. К.: КНЕУ, 2020. С. 208-213.
112. Менеджмент персоналу: практикум / В. М. Петюх та ін. Київ : КНЕУ, 2014. 380 с
113. Національний класифікатор України. Класифікатор професій ДК 003 : 2010. Київ: Соцінформ, 2010. 746 с.
114. Організація та нормування праці: навч. посібник / [Н.С. Данилевич, А.В. Калина, С.Г. Рудакова та ін.]; К.: КНЕУ; 2015. 389 с.
115. Поплавська О.М., Кононенко Т.С. Мотивація та задоволеність працівників: аналіз, ризики, шляхи удосконалення. Бізнес Інформ. 2021. №5. С.378-384. URL: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-5-378-384.
116. Праця і соціально-трудові відносини: словник-довідник / за ред. В.М.Данюка. Київ: КНЕУ, 2018. 451 с.
117. Рудакова С.Г., Щетініна Л.В., Данилевич Н.С., Касяненко Я.А., Кицак Т.Г. Ментальне здоров'я персоналу в умовах карантинних обмежень. Соціально-трудові відносини: теорія та практика. 2020. №2. С. 43-50.
118. Рудакова С.Г., Щетініна Л.В., Данилевич Н.С., Когденко А.С. Змішані режими робочого часу в умовах пандемії коронавірусу COVID – 2019. *Бізнес Інформ*. 2021. №1. С.207-212. DOI: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-1-207-212
119. Савченко В.А. Управління розвитком персоналу: навч.посібн. Київ: КНЕУ, 2015. 512 с.
120. Соціальна відповідальність: навч. посіб. / А.М.Колот та ін. Київ: КНЕУ, 2015. 519 с.
121. Соціальна відповідальність: теорія і практика розвитку: монографія / А. М. Колот та ін. Київ: КНЕУ, 2012. 501 с.

122. Соціально-трудові відносини зайнятості: сучасні тенденції, виклики, шляхи розвитку: монографія / А.М.Колот та ін. Київ: КНЕУ, 2015. 336 с.
123. Столярук Х.С. Аналіз потреби в професійній переорієнтації дорослих в Україні, Бізнесінформ. 2020. №5 . С. 252-259.
124. Управління персоналом : підручник / [В. М. Данюк, А. М. Колот, Г. С. Суков та ін.] ; за заг. та наук. ред. В.М. Данюка. – К. : КНЕУ; Краматорськ : НКМЗ, 2013
125. Цимбалюк С. А., Пинчук В. А. Оценка конкурентоспособности системы управления персоналом с использованием инструментария бенчмаркинга. *Бизнес Информ*. 2019. №. 5 (496).
126. Цимбалюк С. О. Аналіз політики оплати праці у сфері освіти з погляду концепції гідної праці. *Інноваційна економіка*. 2018. №. 1-2. С. 130-137.
127. Цимбалюк С. О. Порівняльний аналіз оплати праці окремих регіонів України. *Соціально-трудова сфера в координатах нової економіки та глобальної соціоекономічної реальності: виклики, шляхи розвитку: зб. тез доповідей учасників Міжнар. наук.-практ. конф.*; 11-12 лист. 2020 р. К.: КНЕУ, 2020. С. 149.
128. Цимбалюк С. О., Цимбалюк Д. І. Комплексний аудит оплати праці на підприємстві: теоретичні та методичні засади реалізації. *Бизнес Информ*.. 2020. №5 (508). URL: https://cyberleninka.ru/article/n/kompleksniy-audit-oplati-pratsi-na-pidpriemstvi-teoretichni-ta-metodichni-zasadi-realizatsiyi .
129. Цимбалюк С. О., Цимбалюк Д. І. Методологія та оцінка оплати праці з погляду реалізації принципів гідної праці в Україні. *Problemy Ekonomiky*. 2020. №. 1. С. 290-297.
130. Цимбалюк С.О. Аналіз факторів формування позитивного бренду роботодавця серед внутрішньої цільової аудиторії. *Вісник Київського національного університету ім. Тараса Шевченка. Серія: Економіка*. 2017. №1 (190). URL: https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-faktoriv-formuvannya-pozitivnogo-brendu-robotodavtsya-sered-vnutrishnoyi-tsilovoyi-auditoriyi .
131. Цимбалюк С.О. Бренд роботодавця: методологія дослідження та практика формування: монографія. Київ: КНЕУ, 2018. 227 с.
132. Цимбалюк С.О. Гідна оплата праці: теоретико-методологічні засади та механізм реалізації : монографія. Київ : КНЕУ, 2019. 294 с.
133. Цимбалюк С.О. Компенсаційна модель винагороди за працю: теоретико методологічні та прикладні аспекти: монографія / С.О. Цимбалюк. – К.:КНЕУ, 2014. – 359 с.
134. Цимбалюк С.О. Управління брендом роботодавця: навч. посіб. Київ: КНЕУ. 2016. 258 с.
135. Щетініна Л. В., Рудакова С. Г., Данилевич Н. С., Монастирська Х. Р. Цифровізація навчального процесу: погляд студентів. Бізнес Інформ. 2021. №2. С. 94–98. DOI: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-2-94-98
136. Щетініна Л.В., Рудакова С.Г., Данилевич Н.С., Полиця З.А. Управління залученістю персоналу: концепція та оцінювання. Галицький економічний вісник. 2021. №1. С. 151-158. DOI: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2021.01.151.
137. Щетініна Л.В., Рудакова С.Г., Твердохліб Ю.В., Турова К.С. Корпоративна культура в системі менеджменту персоналу: значення, характер та взаємозв'язки. *Формування ринкових відносин в Україні.* 2020. №11 (234). С. 79-87.

Додаток А. Приклади оформлення критичного аналізу літератури в курсовій роботі

Приклад перший.

Здобувач Семенненко І. І., досліджуючи сутність поняття «професійний розвиток персоналу», зазначає наступне: «В цілому професійний розвиток персоналу розглядають як процес підготовки працівника до виконання нових трудових функцій, зайняття нових посад, вирішення нових завдань [20, 28]. Більшість учених під розвитком персоналу розуміють процес накопичення людського капіталу шляхом безпосередньої передачі професійних знань і навичок працівникам організації [12; 15; 19; 25]. Особливої уваги варто приділити окремим дискусійним трактуванням. Так Н. Том під системою розвитку персоналу розуміє «цілеспрямований комплекс освітніх, інформаційних та прив'язаних до конкретних робочих місць елементів, які сприяють підвищенню кваліфікації працівників підприємства, установи, організації відповідно до завдань розвитку самого підприємства і потенціалу та нахилів працівників» [14, 58]. У свою чергу, Р. Марра і Г. Шмідт розглядають «розвиток персоналу як навчання і підвищення кваліфікації персоналу» [18, 240]. Таке розуміння дещо звужує «системне» розуміння розвитку персоналу, але не заперечує думки Н. Тома. Підхід Н. Тома. дещо звужує таке складне і багатогранне поняття як «розвиток персоналу», оскільки ототожнює його із процесом навчання. Хоча провідну роль у розвитку людини відіграє саме навчання, між цими термінами існує певна різниця, суть якої зводиться до наступного: суб'єктом розвитку є особа, що навчається, при цьому особиста присутність спеціаліста або інструктора не обов'язкова; люди набувають знань різними шляхами, а не тільки шляхом викладання чи навчання; набуття знань можливе безпосередньо на робочому місці, а не лише в результаті відвідування навчальних курсів; існує відмінність між тим, що люди почули і тим, що вони запам'ятали.

Армстронг М. розглядає «розвиток персоналу» дещо ширше, аніж попередні автори. Згідно його точки зору, розвиток персоналу – це процес, що дозволяє працівникові перейти від нинішнього стану розуміння та здібностей до майбутнього стану, в якому потрібні навички, знання та компетенції вищого рівня. Він має форму навчальної діяльності, яка готує людей до більш широких або підвищених обов'язків, а не зосереджується тільки на поліпшенні результатів роботи на поточній роботі. [2, 570-571].

Досить широко підходить до визначення розвитку персоналу американський економіст Д. Джой-Меттьюз. Він визначає сутність поняття «розвиток персоналу» як цілісний та активний процес удосконалення пов'язаних з виробничою діяльністю знань та умінь із використанням широкого спектру навчальних методів та стратегій. Разом з тим, заслуговує на увагу те, що Д. Джой-Меттьюз розглядає розвиток персоналу з кількісної та якісної точок зору. Кількісний підхід передбачає відбір певної кількості людей, що володіють необхідними характеристиками та об'єднання їх у певному місці в певний час з метою виконання функцій організації. Якісні ж аспекти розвитку людини передбачають розвиток її здібностей [9, 21-25].

Отже, під сутністю поняття «розвиток персоналу» ми будемо розуміти цілісний активний процес удосконалення знань, умінь та навичок, а також реалізації потенційних можливостей працівників підприємства, що здійснюється через систему організаційно-економічних заходів, які передбачають навчання персоналу, його адаптацію, атестацію та планування трудової кар'єри».

Приклад другий.

Здобувач Притула А. А., аналізуючи функції, які виконує заробітна плата, вказує на наступне: «Важливим є питання визначення функцій, які виконує заробітна плата. Функція заробітної плати — це її призначення і роль як складова сфери практичної діяльності з узгодження й реалізації інтересів головних суб'єктів соціально-трудових відносин – найманих працівників та роботодавців [24, 551].

Автори наукових та періодичних видань наводять різний перелік функцій заробітної плати. Зокрема, колектив авторів Колот А.М., Грішнова О.А., Герасименко О.О., Петрова І.Л., Петюх В.М., Цимбалюк С.О. та інші представники кафедри соціоекономіки та управлінні персоналом ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана» визначає такі функції заробітної плати:

Відтворюючу – заробітна плата покликана забезпечувати нормальні умови життя людини, вона є джерелом коштів для відтворення робочої сили.

Мотиваційну – цю функцію інші автори часто ототожнюють із стимулюючою, проте терміни «мотивація» та «стимулювання» не взаємозамінні, вони співвідносяться як загальне і часткове. Стимулююча функція заробітної плати трактується як засіб впливу роботодавця на трудову поведінку працівників через політику заробітної плати, а інколи – як засіб дії внутрішніх мотивів найманих працівників. Під стимулом розуміють зовнішні спонукання, а мотив може базуватися як на стимулах, так і на особистих причинах (прагнення самореалізації, обов'язок перед собою та іншими тощо). Так чи інакше, заробітна плата має бути основним засобом мотивації до виконання складних, відповідальних робіт, поліпшення результатів праці.

Регулювальну – ця функція є проміжною між відтворювальною та мотиваційною, так як виконує інтеграційну роль для досягнення балансу інтересів найманих працівників та роботодавців. ЇЇ сутність полягає у впливі на співвідношення між попитом і пропозицією на ринку праці, на формування персоналу підприємств, рівень його зайнятості, галузеву та регіональну диференціації заробітної плати.

Соціальну – забезпечення соціальної справедливості за принципом однакова винагорода за однакову працю.

Оптимізаційну – заробітна плата як складова собівартості продукції є чинником мотивації власника до вдосконалення технічної бази виробництва, підвищення продуктивності праці [24, 511-515].

Дядик Т.В. додатково до перелічених функцій додає ще й облікову, яка полягає в тому, що заробітна плата нарахована в грошовому виразі за виконану роботу відповідно до встановлених норм праці за відрядними розцінками, тарифними ставками, посадовими окладами, у грошовому виразі відбиває міру участі живої праці в процесі формування витрат виробництва [21, 221].

Махсма М.Б. в своєму переліку функцій заробітної плати наводить таку функцію як формування платоспроможного попиту населення, яка покликана узгоджувати платоспроможний попит з одного боку, і виробництво споживчих товарів – з іншого [27, 86].

Осипов С. виокремлює такі дві групи функцій заробітної плати:

1. Економічні: а) функція залучення трудівників до праці; б) відтворення робочої сили; в)стимулювання; г)неухильне підвищення матеріального добробуту; д)забезпечення рівності працівників до результатів виробництва продукту; е) облік; є)формування платоспроможного попиту;

2. Соціальні: а) функція поєднання суспільних та особистих інтересів; б) виховання інтересу до праці; в)виховання і розвиток творчих здібностей; г)розвиток почуття колективізму; д)стимулювання гармонійного розвитку особистості; е)розвиток морально-престижних настанов [37, 15-19].

Наведена класифікація функцій заробітної плати є дуже цікавою та широкою, проте, на наш погляд, вона може бути доцільною лише при ефективній організації заробітної плати. Сьогодні заробітна плата в Україні не виконує майже жодної з перелічених функцій. Через важку, тривалу економічну та політичну кризу заробітна плата в країні знаходиться на безпрецедентно низькому рівні. Тому, на мій погляд, в сучасній економіці нашої країни заробітна плата повинна виконувати такі функції: відтворювальну (70% оплати праці має становити основна частина – тоді ця функція буде виконуватися); мотиваційну, що поділяється на дві підфункції: стимулювання до виконання складних, відповідальних робіт, поліпшення результатів праці; мотивація до саморозвитку, професійного становлення, самореалізації. Саме остання підфункція є, на мій погляд, запорукою перетворення заробітної плати із джерела реалізації потреб людини та організації в мотив професійного розвитку особистості. Всі інші важливі функції заробітної плати (регулювальна, облікова, соціальна, оптимізаційна) обов'язково повинні виконуватися, проте лише тоді, коли оплата праці буде забезпечувати відтворення та мотивацію працівників.

Додаток Б. Приклади оформлення списку використаних джерел

Книга одного, двох і трьох авторів	Колот А. М. Соціально-трудова сфера: стан відносин, нові виклики, тенденції розвитку: монографія. Київ: КНЕУ, 2010. 251 с. Маршавін Ю.М. Ринок праці та державне регулювання зайнятості: навч. посібн. Київ: ІПК ДСЗУ, 2019. 321 с. Лопушняк Г.С., Рибчанська Х.В. Вища школа України: державне регулювання та перспективи розвитку. Львів: Ліга Прес, 2018. 283 с. Цимбалюк С.О. Гідна оплата праці: теоретико-методологічні засади та механізм реалізації. Київ: КНЕУ, 2019. 294 с. Цимбалюк С.О. Рекрутинг персоналу: підручник Київ: КНЕУ. 2018. 356 с.
Книги чотирьох і більше авторів	Управління персоналом: підручник / [В. М. Данюк, А. М. Колот, Г. С. Суков та ін.]. Київ: КНЕУ, 2013. 666 с. Гідна праця: імперативи, українські реалії, механізми забезпечення: монографія / [А. М. Колот, В. М. Данюк, О. О. Герасименко та ін.]. Київ: КНЕУ, 2017. 500 с. Кадрове адміністрування: навч. посіб. / [В.М. Петюх, С. Г. Рудакова, Л. В. Щетініна та ін.] Київ: КНЕУ. 2018. 339 с. Організація та нормування праці: навч. посіб. / [Н.С. Данилевич, А.В. Калина, Т.Б. Твердушка, та ін.]. Київ: КНЕУ. 2015. 389 с. Соціальна відповідальність: навч. посіб. / [А.М. Колот, О.А. Грішнова, О.О. Герасименко та ін.]. Київ: КНЕУ, 2015. 519 с.
Видання без автора	Економічні проблеми XXI століття: міжнародний та український виміри / за ред. С. І. Юрія, Є. В. Савельква. - К.: Знання, 2007. - 595с.
Багатотомний документ	Человек. Общество. Экономика. Том 2: Управление персоналом. Человеческий капитал. [ред. М.А. Пашкович, А. Гриненко, Б. Петрулевич]. Зелёногурский университет, Зелена Гура. 2015. 129 с.
Статті з книг, журналів, газет, матеріали конференцій та ін.	Колот А. М., Герасименко О. О. Концепт «Праця 4.0»: теоретикоприкладні засади формування та розвитку. *Економіка та прогнозування*. 2020. № 1. С. 7–29. Лопушняк Г.С., Миляник Р.В. Вплив цифрових технологій на формування компетенцій управлінського персоналу. *Інвестиції: практика та досвід*, К., 2019. С.10-17. Лопушняк Г.С., Шандар А.М. Гендерна диференціація оплати праці в Україні. *Соціально-трудові відносини: теорія і практика*. 2019. №1. С. 1-14. Кравчук О.І. Професійні стандарти з управління персоналом: розроблення і впровадженя в Україні. *Соціально-трудові відносини: теорія та практика*. 2019. №9(1), С.71-84. doi:10.21511/slrtp.9(1).2019.07 43 Петрова І.Л. Інноваційний сегмент ринку праці: оцінка тенденцій та перспектив. *Демографія та соціальна економіка*, 2018, № 1 (32), С. 166-180. Цимбалюк С.О. Науково-прикладні засади та інструментарій імплементації нових підходів до побудови єдиної тарифної сітки для оплати праці працівників бюджетної сфери. *Бізнес Інформ*. 2017. № 10. С. 210-217. Рудакова С.Г., Щетініна Л.В., Касяненко Я. Протиборство тенденцій, які будуть формувати робоче середовище в майбутньому. *Стратегія бізнесу: футурологічні виклики. Зб. Матеріалів Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції у ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»,* 20-22 листопада 2019. К.: КНЕУ, 2019. С. 155-162
Нормативні і законодавчі акти	Кодекс законів про працю України: станом на 20.03.2020р. Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08 Про схвалення Стратегії інтеграції внутрішньо переміщених осіб та впровадження довгострокових рішень щодо внутрішнього переміщення на період до 2020 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 15 листопада 2017 р. № 909-р. Офіційний вісник України. № 102, 2017. С. 3157. Про затвердження Положення про Міністерство соціальної політики України: Постанова Кабінету Міністрів України від 17 червня 2015 р. № 423. Офіційний вісник України. № 51, 2015. С. 1655
Перекладні видання	Управление персоналом: учебник. Пер. с укр. [В. М. Данюк, А. М. Колот, Г. С. Суков и др.]. Киев: КНЭУ; Краматорск: НКМЗ, 2015. 693 с.
Іноземні видання	Kolot, A., Kozmenko, S., Herasymenko, O. Development of a Decent Work Institute as a Social Quality Imperative: Lessons for Ukraine. *Economics and Sociology*. 44 2020. Vol. 13, № 2. Scopus. pp. 70-85. https://www.economicssociology.eu/files/5_945_Kolot%20et%20al.pdf Lopushniak H., Kravchuk O. Conceptual Frameworks for Personnel Management Processes

	Reengineering in the Digital Economy. *The Baltic Scientific Journals*. Vol.08., Issue 01. 2020. P.40-50 Clayton, Y. Motivation, Existence, relatedness, and growth: Human needs in organizational settings. New York: The Free Press. 2002. 483 p. Noe R.A., Hollenbeck J.R., Gerhart B. & Wright, P.M. Human Resources Management Gaining a Competitive Advantage. 4th ed. New York, McGraw Hill. 2006. 672 p.
Електронні ресурси	Поляков В.А. Оцінка кандидатів за компетенціями. URL: tps://hrliga.com/index.php?module=profession&op=view&id=1715. (Дата звернення: 20.12.2019). Sam Holzman (2018). 8 Important Recruiting Metrics for the Modern Staffer. URL: https://blog.zoominfo.com/recruiting-metrics/. (Accessed: 24.01.2020).
Словники	Праця і соціально-трудові відносини: словник-довідник / за ред. В.М. Данюка. К.: КНЕУ, 2018. 451, [5] с.
Автореферати дисертацій	Волобоєва І. О. Формування компетентнісної компоненти людських ресурсів (на прикладі банківських установ) Автореф. дис... кандидата екон. наук. КНЕУ, 2019. 22 с.
Дисертації	Чакалова К. О. Організаційно-економічний механізм функціонування та розвитку внутрішнього ринку праці: Дис... канд. екон. наук : 08.00.07 - Демографія, економіка праці, соціальна економіка і політика. Київ, КНЕУ, 2019. 265

Для оформлення списку використаних джерел можна скористатися електронним ресурсом: https://vak.in.ua/

Цей портал присвячений полегшенню процедури оформлення наукових джерел відповідно до вимог Вищої атестаційної комісії (ВАК) України та проходження нормоконтролю при написанні публікацій, курсових, дипломних, дисертацій та інших наукових робіт.

Додаток В. Вимоги до оформлення тексту курсової роботи

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

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

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

– ліве – 2,5 см;

– праве – 1,0 см;

– верхнє – 2,0 см;

– нижнє – 2,0 см.

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

Текст основної частини курсової роботи поділяють на розділи, підрозділи, пункти та підпункти.

Заголовки структурних частин курсової роботи («ЗМІСТ», «ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ», «ВСТУП», «РОЗДІЛ», «ВИСНОВКИ», «СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ», «ДОДАТКИ») друкують великими літерами симетрично набору.

Заголовки підрозділів друкують маленькими літерами (крім першої великої) з абзацного відступу.

Крапку в кінці заголовка розділів, підрозділів не ставлять. Якщо заголовок складається з двох або більше речень, їх розділяють крапкою. Розривати слова знаком переносу в заголовках заборонено.

Заголовки пунктів друкують маленькими літерами (крім першої великої) з абзацного відступу в підбір до тексту. У цьому випадку в кінці заголовка ставиться крапка.

Відстань між назвою підрозділу, попереднім та подальшим текстом має бути не менше ніж два рядки.

Не можна розміщувати назву підрозділу, пункту й підпункту в нижній частині аркуша, якщо після неї розміщено лише один рядок тексту або жодного.

КОЖНИЙ РОЗДІЛ РОБОТИ НЕОБХІДНО ПОЧИНАТИ З НОВОЇ СТОРІНКИ.

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

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

Нумерація сторінок:

• у правому верхньому кутку;

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

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

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

Наприклад:

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ АДАПТАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ

1.1 Соціально-економічна сутність адаптації персоналу організації

В останні роки проблеми виробничої адаптації працівників набувають більшої актуальності …

2.1 Діагностика проблем у діяльності ТОВ «Нестле Україна» та сфері управління персоналом

2.1.2 Обґрунтування актуальності теми виробничої адаптації персоналу для організації

Правила посилання та цитування. Посилання в тексті курсової роботи на використані літературні джерела треба зазначити порядковим номером за переліком посилань та сторінкою, виділеними квадратними дужками, наприклад, «...Петренко П.П. у роботі [4, с.7]...». Оформлення посилань на першоджерело може бути також у форматі примітки.

Існують загальні правила цитування, які стосуються найбільш точного викладу ідей автора. Наприклад, текст цитати починається і закінчується лапками і наводиться із збереженням особливостей авторського написання. Таким чином, не допустимо

перекручення думок автора. При необхідності скорочення авторського тексту можливий пропуск слів, речень, які замінюються трьома крапками. Можливе непряме цитування у формі переказу тексту, яке має максимально точно відбивати думки автора й супроводжуватися відповідним посиланням на джерело.

У посиланнях на розділи, підрозділи, пункти, підпункти, ілюстрації, таблиці, формули, рівняння, додатки зазначають їх номери. Наприклад, у посиланні потрібно писати: «... у розділі 3...», «...дивись п.п. 3.1...», «...на рис.1.3...», «...у табл. 3.2 ...», «...(див. п.п. 3.2)...», «...за формулою (3.1)...», «... у рівняннях (2.1) – (2.5)...», «...у додатку В...».

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

1. Цитата в тексті «... тільки 36% респондентів уважають створення інформаційного суспільства пріоритетним [3[1]]».

Відповідне подання виноски наведено внизу сторінки.

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

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

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

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

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

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

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

Пояснювальний підпис під ілюстрацією звичайно має 4 основні елементи:

- найменування графічного сюжету, що позначається словом «Рисунок»;
- порядковий номер ілюстрації, що вказується без знаку номера арабськими цифрами (1.1, 2.3, 3.2);
- тематичний заголовок ілюстрації, що містить текст із характеристикою зображуваного в найбільш лаконічній формі, але досить вичерпно, зазначаючи

[1] [3] Пархоменко В. Д. Інформаційна аналітика у сфері науково-технічної діяльності: Монографія. К.: УкрІНТЕІ, 2006. 224 с.

об’єкт, його галузеву або територіальну приналежність та період років дослідження представленого матеріалу;

– джерело.

Наприклад:

Рисунок 2.2 – Статева структура працівників українських банків за 2010–2020 рр. або [4] або Джерело: розроблено автором за даними [7]

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

Як зазначено вище, єдиним видом ілюстративного матеріалу в роботах є рисунки, представлені у вигляді схем, блок-схем, діаграм (стовпчикових ,пелюсткових, точкових, бульбашкових, колових та кільцевих тощо) і графіків.

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

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

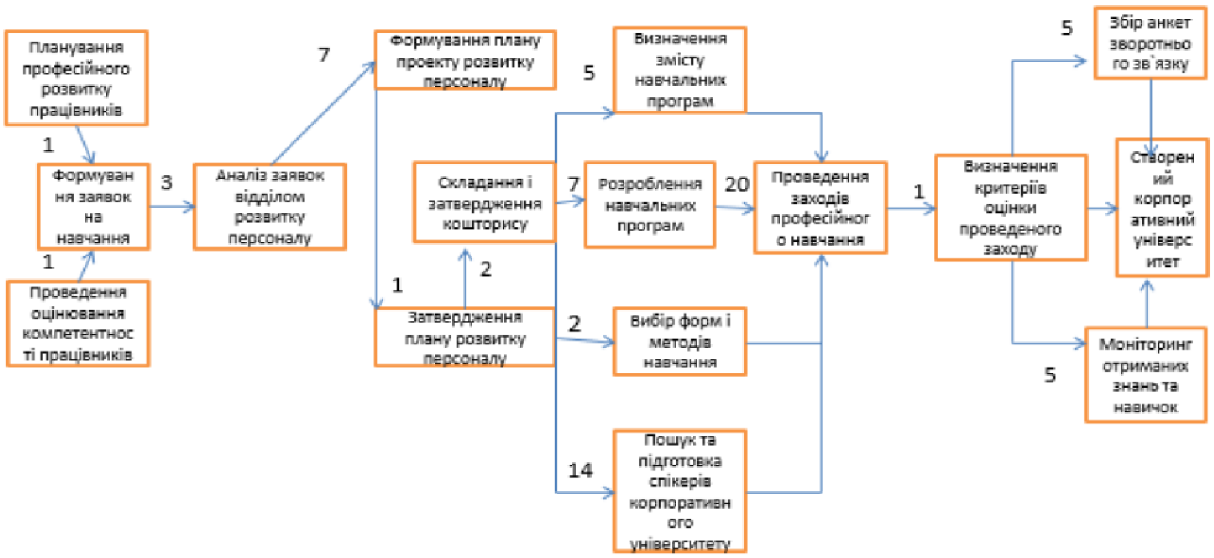


Рисунок 1.1 – Мережевий графік «Створення корпоративного університету компанії» [8] (14 шрифт нежирний)

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

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

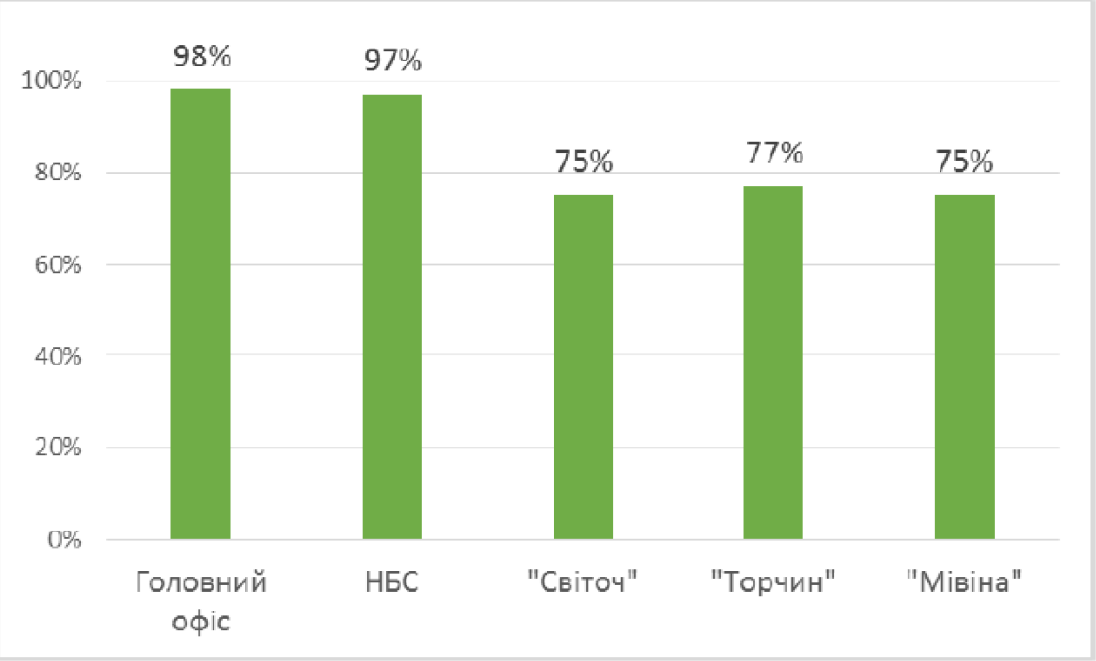


Рисунок 2.2 – Структура персоналу організації за вищою освітою у 2018 році або [3, с.5]

або Джерело: розроблено автором на основі [7]

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

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

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

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

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

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

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

Таблиці нумеруються арабськими цифрами порядковою нумерацією в межах розділу, за винятком таблиць, що наводять у додатках. Номер таблиці складається з

номеру розділу і порядкового номеру таблиці, відокремлених крапкою, наприклад, Таблиця 3.1 – перша таблиця третього розділу. **Назву таблиці друкують з великої літери і розміщують над таблицею з абзацного відступу**. Назва повинна бути стислою та відображати зміст таблиці. **Текст у таблиці друкується 12 шрифтом, в окремих випадках – 10-11 шрифтом**.

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

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

назва таблиці

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

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

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

Наприклад:

У табл. 2.3 показаний зворотний зв'язок тренінгу «Тайм-менеджмент: управління часом».

Таблиця 2.3 – Зворотний зв'язок тренінгу «Тайм-менеджмент: управління часом» *або* [10, с. 8]

Питання	Відповіді
Наскільки глибоко була розкрита тема навчання?	15% - вище середнього
	85% - відмінно
Наскільки методи і техніки, запропоновані на навчанні, можна застосувати у Вашій повсякденній роботі?	20% - вище середнього
	80% - відмінно

або Джерело: розроблено автором на основі [7]

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

Продовження таблиці 2.2

1	2	3	4	5	6
в) середньорічна чисельність персоналу, осіб	1960	1976	1982	2002	1999

г) резерв сумнівних боргів, грн	–	–	–	–	–
…	...	…	…	…	…

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

Наприклад:

Рік	Значення обсягів виробництва	
	план	факт

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

Наприклад:

Рік	Витрати підприємств на робочу силу		
	Україна	Німеччина	США

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

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

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

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

Примітки: (10 шрифт, курсив)
1. …
2. …

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

При використанні символів і індексів необхідно дотримуватись таких вимог:

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

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

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

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

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

2. Починатися зі слова ***«де»***.

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

Розділові знаки розставляються в експлікації так:

1. Між символом у розшифровці ставлять тире.

2. Усередині розшифровки одиниці вимірів відокремлюють від тексту комою.

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

4. Наприкінці останньої розшифровки ставлять крапку.

Наприклад:

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

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

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

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

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

Список використаних джерел варто формувати:

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

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

Кількість джерел у переліку посилання має становити не менше: 50 найменувань для курсової роботи.

Обов'язковим є використання іноземної літератури, огляд якої здобувач має представити у вигляді додатку.

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

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

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

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

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

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

Додаток Г. Особливості використання методу SWOT-аналізу при написанні курсової роботи

Абревіатура SWOT походить від англійських слів strengths (сильні сторони), weaknesses (слабкі сторони), opportunities (можливості), threats (загрози).

Це легкий у використанні інструмент швидкої оцінки стратегічного стану компанії.

SWOT-аналіз є широко визнаним підходом, що дає змогу здійснити спільне дослідження зовнішнього та внутрішнього середовища.

Він є проміжною ланкою між формулюванням місії компанії та визначенням конкретних стратегічних цілей та завдань. Конкретизація цілей і завдань неможлива без отримання чіткої оцінки потенціалу підприємства і ситуації на ринку.

SWOT-аналіз має на меті виявлення, визначення і відбір основних пріоритетів, проблем та можливостей, наданих зовнішнім середовищем, в межах якого функціонує компанія, а також безпосередньо пов'язаних з розвитком компанії та її внутрішньою діяльністю.

На початковому етапі SWOT-аналізу складається перелік сильних та слабких сторін, а також загроз і можливостей організації, із врахуванням поточної ситуації. По суті матриця SWOT-аналізу є зручним інструментом структурного опису стратегічних характеристик середовища і підприємства.

При побудові матриці застосовується так звана дихотомічна процедура, яка використовується в багатьох галузях знань (філософія, математика, соціоніка, інформатика та інші). Тоді елементами матриці є «дихотомічні пари» (пари взаємовиключних ознак), що дає змогу знизити невизначеність (ентропію) взаємодії середовища і системи за рахунок загального опису ситуації.

Основні завдання SWOT-аналізу:

- виявлення маркетингових можливостей, які відповідають ресурсам організації;
- визначення загроз і розробка заходів щодо знешкодження їхнього впливу;
- виявлення сильних сторін фірми й зіставлення їх з можливостями;
- визначення слабкостей фірми та розроблення стратегічних напрямів їх подолання;
- виявлення конкурентних переваг фірми та формування її стратегічних пріоритетів.

Для встановлення зв'язків і парних комбінацій між сильними і слабкими сторонами та можливостями й загрозами складають матрицю SWOT-аналізу.

Матриця SWOT-аналізу – це поєднання факторів (загроз і можливостей), які негативно й позитивно впливають на діяльність організації. В верхню частину матриці вписуються виявлені сильні та слабкі сторони, а у ліву частину – можливості та загрози зовнішнього середовища з оцінкою їх значущості для організації. Сильні та слабкі сторони, можливості та загрози позиціонуються на матриці SWOT – аналізу, де на перетинах окремих складових груп факторів формуються поля, для яких характерні певні сполучення, що їх треба врахувати при розробці стратегій певного типу:

- поле СіМ — передбачає розробку стратегій підтримки та розвитку сильних сторін організації щодо реалізації можливостей зовнішнього середовища;
- поле СіЗ — орієнтує стратегію на боротьбу із загрозами за допомогою використання внутрішніх резервів;
- поле СлМ — спрямовує дії організації на використання можливостей для подолання слабких сторін його внутрішнього потенціалу;

– поле СлЗ — передбачає розробку такої стратегії, яка б дала змогу організації не тільки зміцнити свій потенціал, а й відвернути можливі загрози у зовнішньому середовищі.

З огляду на це існує загальна потреба розробки стратегій, як подолання загроз, так і усунення слабкості організації, що завжди є важким завданням.

Застосування методу SWOT дає можливість встановити лінії зв'язку між силою та слабкістю, які притаманні організації, і зовнішніми загрозами та можливостями. SWOT-аналіз підкреслює, що стратегія повинна якнайкраще поєднувати внутрішні можливості компанії (її сильні і слабкі сторони) і зовнішню ситуацію (частково відображену у можливостях і загрозах).

Тому стратегічний баланс, тобто поєднання негативних і позитивних факторів, що впливають на діяльність компанії як ззовні, так і зсередини, допомагає правильно оцінити можливості, які відкриваються перед компанією в майбутньому.

Детальніше про SWOT-аналіз: http://powerbranding.ru/biznes-analiz/swot/

Додаток Д. Особливості використання Моделі McKinsey 7S для дослідження бізнес-процесів менеджменту персоналу.

Модель Mckinsey 7S являє собою зручний інструмент аналізу внутрішньої організаційної структури та принципів роботи компанії. Модель аналізує 7 ключових елементів мікросередовища організації і дозволяє зробити висновки про те: наскільки правильно вибудувані і налагоджені бізнес-процеси всередині компанії, наскільки ефективно використовуються наявні ресурси. Вона може допомогти в поліпшенні внутрішніх бізнес процесів компанії будь-якого розміру, збільшити продуктивність підприємства, спрогнозувати можливі наслідки планованих змін оргструктури, правильно об'єднати відділи і провести злиття компаній, визначити кращий спосіб реалізації стратегії розвитку компанії.

Модель Маккинси 7С на сьогоднішній момент отримала світове поширення і завоювала довіру багатьох керівників бізнесу і фахівців зі стратегічного менеджменту і маркетингу, які використовують її для побудови і оптимізації правильних бізнес-процесів всередині компанії. Перевага моделі (у порівнянні з іншими моделями оцінки мікросередовища компанії) в тому, що вона робить акцент на важливості людського фактору в розвитку компанії і розглядає структуру підприємства не тільки з боку наявних матеріальних цінностей. В основі моделі закладений аналіз 7 ключових елементів мікросередовища організації: стратегія, структура, система управління, стиль взаємин всередині компанії, склад працівників, сума навичок і система цінностей. Всі елементи моделі пов'язані між собою. Це означає, що зміна хоча б в одній з перерахованих областей негайно зажадає зміни у всіх інших.

Нижче представлений вид моделі McKinsey 7S: всі елементи пов'язані між собою і розділені на 2 великі сфери «гнучкі С» і «жорсткі С». «Жорсткими» елементами мікросередовища компанії є три складові: структура, стратегія і система управління в організації. «Жорсткі» елементи найпростіше описати, оцінити, і тому ними простіше керувати. «М'які елементи», до яких відносяться всі інші складові моделі складніше піддаються управлінню та оцінці, але зате часто є ключовими складовими компанії і можуть створити довгострокову конкурентну перевагу .

Система цінностей компанії не випадково розміщена в центрі моделі 7С. Автори хотіли підкреслити значимість і вплив сформованих принципів роботи і місії компанії на всі інші елементи внутрішнього середовища.

Модель Маккінсі 7С заснована на 7 елементах мікросередовища компанії. Всі елементи розділені на 2 групи: «жорсткі» і «м'які». Розглянемо кожен елемент моделі більш детально.

«Жорсткі» елементи:

- **Стратегія** означає довгостроковий план розвитку компанії, що допомагає підвищити конкурентоспроможність бізнесу і створити стійкі конкурентні переваги. Критерії

правильної стратегії прості: вона повинна бути чітко сформульованої, мати довгострокові цілі, бути спрямованою на досягнення конкурентних переваг, корелювати зі спільними цінностями та місією компанії.

- **Структура компанії** – спосіб організації взаємодії між різними відділами в компанії, із зазначенням принципів підпорядкування, пріоритетності та зони відповідальності кожного відділу. Даний елемент моделі є самим мобільним і легко піддається зміні.
- **Система управління** описує повсякденні процедури роботи компанії. Даний елемент моделі Маккінсі 7С відповідає за те, як приймаються управлінські рішення, як в цілому ведеться щоденна робота в компанії, якими способами і методами розвивається бізнес.

«М'які» елементи:

- **Сукупність навичок** - вся сума здібностей, можливостей і компетенцій, якими володіє персонал, що працює в компанії на даний момент.
- **Склад працівників.** Даний елемент моделі 7С відповідає за те: скільки співробітників працює в компанії, хто вони за фахом, як в компанії організовані принципи роботи з персоналом: набір, навчання, мотивація і винагорода.
- **Стиль взаємовідносин всередині компанії.** За фактом даний елемент характеризує стиль управління, прийнятий в компанії. Значення керівників вищої ланки в компанії і їх роль у прийнятті важливих рішень щодо розвитку бізнесу.
- **Система цінностей.** Основний центральний елемент моделі Маккінсі 7С. Описує норми і стандарти взаємодії, роботи в компанії; принципи корпоративної культури і ключові аспекти місії підприємства.

Алгоритм використання модель 7С на практиці.

Послідовність кроків, які мають бути зроблені в процесі використання моделі McKinsey 7S на практиці: опис елементів, аналіз суперечностей, складання ідеальної моделі, визначення ключових змін, впровадження змін, повторний аналіз моделі (контроль).

Збір інформації	Першим кроком опишіть кожен елемент моделі, використовуючи наш чек - лист (опитувальник), представлений нижче. Намагайтеся описувати кожен елемент моделі односкладово, з використанням коротких фактів, але максимально докладно.
Аналіз суперечностей	Другим кроком проаналізуйте всі описані елементи між собою і визначте, чи є суперечності між окремими елементами, максимально він корелюють між собою і підтримують один одного. Почніть з аналізу основних цінностей: наскільки ідеально вони співвідносяться зі стратегією, структурою і системою управління. Потім подивіться на «жорсткі» елементи: наскільки вони співвідносяться між собою і не суперечать один одному? В кінці подивіться на «м'які» елементи: наскільки кожен з «м'яких» елементів підтримує «жорсткі» елементи? наскільки «м'які» елементи не суперечать один одному?
Ідеальна модель	Третім кроком складіть ідеальну модель вашої організації, в якій будуть поєднуватися всі 7 елементів. Цей етап роботи з моделлю найдовший і вимагає розгляду безліч альтернатив. Для побудови ідеальної моделі, яку ви будете надалі впроваджувати використовуйте шлях найменшого опору, що враховує поточну структуру і цінності вашої компанії. Спочатку подивіться, що можна змінити в «м'яких елементах», щоб вони краще відповідали «жорстким» і основним цінностям компанії. Потім поекспериментуйте зі зміною кожного «жорсткого» елемента. І тільки в кінці переходите до зміни ключових цінностей компанії.
План змін	Четвертим кроком визначте, як реорганізувати роботу компанії і які ключові зміни необхідно зробити, щоб всі елементи моделі підтримували і доповнювали один одного, щоб виключити протиріччя, які гальмують розвиток і знижують ефективність роботи всієї компанії. У цьому допоможе порівняння фактичної і ідеальної моделі між собою.
Впровадження змін	П'ятим кроком є впровадження запланованих змін, які повинні поліпшити роботу компанії. У будь-якому процесі реалізація проекту є найскладнішим і важливим етапом. Ніякої аналіз не зможе поліпшити вашу компанію, якщо не буде втілений в конкретні дії. Тому складіть спеціальну окрему групу, яка буде впроваджувати,

	стежити і контролювати впровадження змін. Це можуть бути співробітники компанії і сторонній персонал.
Контроль і моніторинг	Останнім шостим кроком є контроль проведеної роботи і повторне побудова моделі з аналізом кожного з семи елементів. Зміна кожного окремого елемента несе за собою часткову зміну всіх інших, тому важливо відстежувати роботу всіх 7 елементів мікросередовища компанії з виразно регулярністю.

Чек лист для аналізу всіх елементів мікросередовища компанії за моделлю Маккінсі 7С:

Система цінностей	Які основні цінності компанії? (зазвичай закладаються і випливають з місії) В чому полягає корпоративна культура організації? Наскільки сильно виражена кожна з закладених цінностей?
Стратегія	У чому полягає стратегія і ключові бізнес - цілі компанії? Які способи досягнення поставлених бізнес-цілей? Які способи для протистояння конкурентам? Як відбувається робота зі зміною купівельних переваг споживачів? Як стратегія співвідноситься з ключовими тенденціями зміни навколишнього середовища?
Структура	На які підрозділи ділиться компанія і яка її ієрархія? Яким чином кожен відділ взаємодіє з іншими відділами та координує свої дії? Яким чином організована робота всередині проектних груп і як відбувається формування таких груп? Як приймаються рішення: централізовано або децентралізовано? Такий тип прийняття рішень допомагає або заважає склався процесу роботи відділів? Які основні пріоритети кожного відділу?
Система управління	Якими процесами, системами контролю і управління підтримується робота компанії? (Потрібно розглянути фінансову, кадрову систему, систему зберігання документів і комунікації.) Як відбувається контроль, моніторинг та оцінювання якості роботи компанії?
Стиль взаємовідносин всередині компанії	Який стиль управління використовується в організації? Чи ефективний використовуваний стиль управління? (ефективність повинна бути розглянута з точки зору продуктивності і успішності бізнесу) Співробітники компанії працюють в атмосфері внутрішньої конкуренції або кооперації? Команди, що працюють в компанії, мають реальний або номінальний характер?
Склад працівників	Які посади і спеціальності представлені в компанії? Які посади вакантні і мають бути заповнені? Чи володіє персонал достатньою компетенцією?
Сума навичок	Які навички працівників є сильними і значущими? Що компанія і її працівники вміють робити найкраще? Чи є слабко виражені (відсутні) навички, які необхідно поліпшити (розвинути) для ефективної роботи компанії? Як в компанії побудований контроль, моніторинг і оцінка необхідних навичок і компетенцій?

З прикладом роботи з моделлю можна ознайомитися за посиланням: http://powerbranding.ru/biznes-analiz/mckinsey-7s-model/

Модель досить проста, але на практиці варто неймовірних зусиль зібрати всі 7 елементів гармонійно, щоб виключити внутрішні протиріччя в компанії і налагодити роботу бізнес процесів до досконалості.

Додаток Е. Особливості використання методів PEST, PESTLE чи STEEPLE - аналізу при написанні курсової роботи

PEST-аналіз (іноді позначають як STEP) – це маркетинговий інструмент, призначений для виявлення політичних (P — political), економічних (E — economic), соціальних (S — social) і технологічних (T — technological) аспектів зовнішнього середовища, які впливають на бізнес-процеси компанії. Політика вивчається, тому що вона регулює владу, яка в свою чергу визначає середовище компанії і отримання ключових ресурсів для її діяльності. Основна причина вивчення економіки — це створення картини розподілу ресурсів на рівні держави, яка є найважливішою умовою діяльності підприємства. Не менш важливі споживчі переваги визначаються за допомогою соціального компонента PEST-аналізу. Останнім чинником є технологічний компонент, метою дослідження якого прийнято вважати виявлення тенденцій у технологічному розвитку, які часто є причинами змін і втрат ринку, а також появи нових продуктів.

PEST аналіз - простий і зручний метод для аналізу макросередовища (зовнішнього середовища) підприємства. Методика PEST аналізу часто використовується для оцінки ключових ринкових тенденцій галузі, а результати PEST аналізу можна використовувати для визначення списку загроз і можливостей при складанні SWOT аналізу компанії. PEST аналіз є інструментом довгострокового стратегічного планування і складається на 3-5 років вперед, з щорічним оновленням даних. Може бути виконаний у вигляді матриці з 4 квадрантів або в табличній формі.

Результати аналізу оформляються у вигляді матриці, підметом якої є фактори макросередовища, присудком — сила їх впливу, що оцінюється в балах, рангах та інших

одиницях вимірювання. Результати PEST-аналізу дозволяють оцінити зовнішню економічну ситуацію, що складається у сфері виробництва та комерційної діяльності.

Якщо ви знаєте теоретичні основи і ви шукайте виключно практичне застосування PEST аналізу, рекомендуємо прочитати статтю: «Покрокова інструкція по складанню PEST аналізу» .

Основні фактори PEST аналізу

PEST аналіз є абревіатурою наступних показників галузі: політичні (P), економічні (E), соціально - культурні (S) і технологічні (T). Розберемо кожну групу показників більш детально.

P (Political) - фактори політико-правового середовища компанії. При аналізі політико - правового оточення галузі, ринку або країни рекомендується відповісти на питання щодо ключових змін в області політичної стабільності і правового регулювання.

- По-перше, чи зміниться найближчим часом законодавча база країни, ринку, галузі, в якій функціонує компанія? Чи вплинуть зміни законодавчої бази на діяльність компанії (в першу чергу в сфері прибутковості бізнесу)? Наприклад, введення закону, який буде обмежувати можливість націнок на товар; зміна оподаткування в галузі або введення нових тарифів; введення закону, що обмежує рекламу або поширення товару; посилення вимог щодо сертифікації товару
- По-друге, необхідно звернути увагу на рівень втручання держави в бізнес компанії. Значним є він? Чи буде змінюватися в найближчому майбутньому? По-третє, важливим є також рівень корумпованості галузі та його вплив на діяльність компанії? І, по-четверте, ставлення країни з іншими країнами і міжнародними організаціями. Чи будуть змінюватися, спрощуватися або ускладнюватися такі взаємини?

E (Economical) - фактори економічного стану ринку. В ході аналізу даної групи факторів необхідно визначити 6 ключових параметрів, що характеризують стан економіки країни / ринку, на якому функціонує компанія.

- Динаміка розвитку економіки - спад, зростання, стагнація
- Зміна курсів валют, вартості капіталу
- Зміна рівня безробіття
- Зміна рівня інфляції
- Зміна наявного доходу на душу населення
- Тенденції в банківській сфері

S (Socio-cultural) - фактори соціального та культурного стану ринку. В ході аналізу даної групи факторів необхідно описати 5 ключових параметрів:

- Зміна демографічного стану: рух населення (спад або зростання), поло-вікова структура ринку, зміна расової приналежності
- Рівень освіченості населення, в тому числі рівень кваліфікованості кадрів
- Особливості менталітету, важливі культурні цінності
- Зміна соціальних верств населення
- Зміна смаків і уподобань аудиторії, усталені міфи й упередження

T (Technological) - фактори, що характеризують технологічний прогрес в галузі. Дана група чинників вимагає детального аналізу, так як в епоху технологічного процесу саме зміна в технології може кардинально змінити усталену стан ринку. В ході аналізу технологічних факторів необхідно звернути увагу на 4 параметра:

- Можливі зміни в ключових технологіях, використовуваних на ринку (інновації в обладнанні, матеріалах, в бізнес-моделях і методах ведення бізнесу)
- Вплив інтернет на розвиток ринку

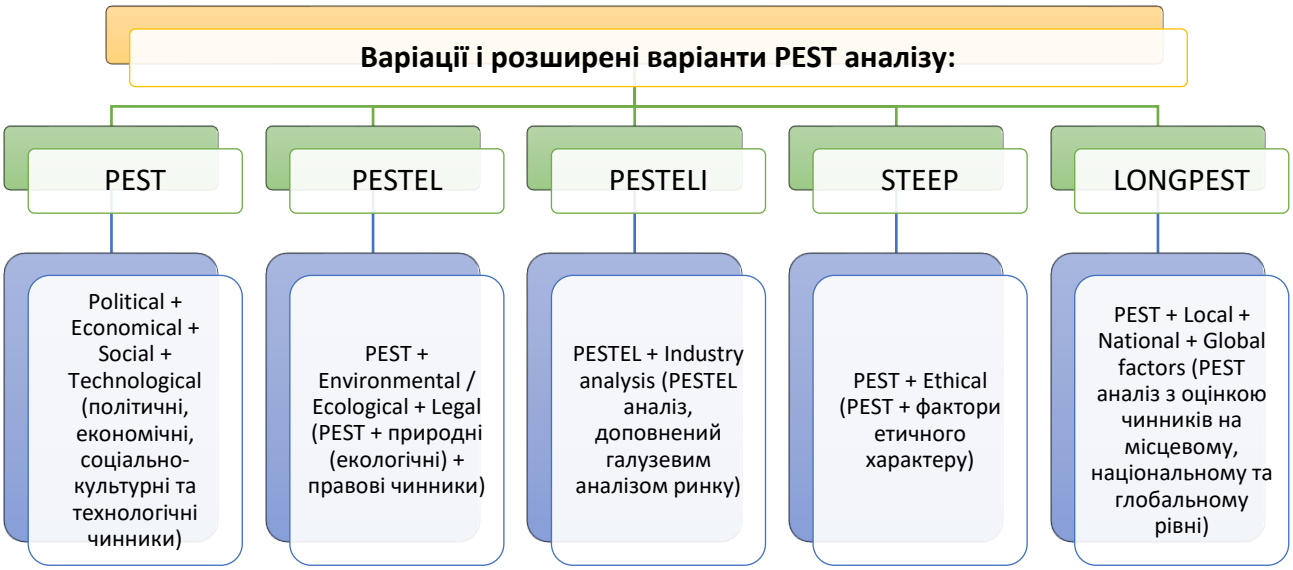
– Вплив мобільних технологій на розвиток ринку
– Інновації в інформаційних технологіях, що дозволяють більш ефективно конкурувати на ринку

Приклади політичних факторів	Приклади економічних факторів	Приклади соціальних факторів	Приклади технологічних факторів
•Вибори Президента •Вибори Верховної Ради України •Зміна законодавства України •Міжнародні групи •Вступ до ЄС •Державне регулювання в галузі •Державне регулювання конкуренції	•Динаміка ВВП •Інфляція •Динаміка курсу гривні •Динаміка ставки рефінансування НБУ •Динаміка зайнятості •Платіжоспроможний попит •Ринок і торговельні цикли •Витрати підприємства •Витрати на енергетику підприємства •Витрати на сировину підприємства •Витрати на комунікації •Підвищення цін постачальниками •Зниження купівельної спроможності споживачів	•Зміни в базових цінностях •Зміни в стилі і рівні життя •Ставлення до праці і відпочинку •Демографічні зміни •Релігійні чинники •Вплив ЗМІ	•Тенденції НДДКР •Нові патенти •Нові продукти •Розвиток технологій

Додаткові варіанти PEST аналізу

PEST аналіз - це всього лише інструмент, за допомогою якого компанія може оцінити вплив зовнішніх факторів і ризики для бізнесу. І як будь-який інструмент, він легко піддається зміні і набуває все нові варіації. PESTLE — аналіз є розширеною двома факторами (Legal і Environmental) версією PEST-аналізу. Іноді застосовуються й інші формати, наприклад, SLEPT-аналіз (плюс правовий фактор); STEEPLE-аналіз: соціально-демографічний, технологічний, економічний, довкілля (природний), політичний, правовий та етнічні фактори. Також може враховуватися і географічний фактор.

Найбільш поширеною варіацією PEST аналізу є PEST + EL аналіз. У PESTEL аналіз входять ще два показника: фактори правового характеру (L - Legal) і фактори екологічного характеру (E - Environmental or Ecological). Фактори правового характеру представляють юридичну середу функціонування бізнесу і більш детально розглядають можливу зміну правових актів, які можуть вплинути на прибутковість існування в галузі. Фактори екологічного характеру визначають ступінь впливу компанії на екологічну ситуацію в регіоні; а також чинники екологічного характеру, які можуть відбитися на ефективності бізнесу компанії.



Рекомендації по проведенню PEST аналізу. Проводячи PEST аналіз, описуйте не просто поточний стан кожного фактору, а прогнозуйте його зміна на найближчі 3-5 років. Саме оцінка впливу фактору в довгостроковій перспективі на прибуток компанії дозволяє застосовувати отримані дані для формування стратегії. Детально опишіть по кожному фактору ключові тенденції на 3-5 років. Потім, подивіться на всі фактори і залиште тільки ті, які можуть вплинути на прибуток компанії в майбутньому. Після того, як значущі фактори, здатні вплинути на прибуток компанії визначені, починається найскладніший етап аналізу: розробка тактичних дій, які можуть знизити негативний вплив фактору на діяльність компанії і максимізують прибуток. Якщо компанія реалізує свої товари на різних географічних ринках і функціонує в різних галузях - рекомендується проводити PEST аналіз для кожної галузі, для кожного ринку.

Додаток Є. Підходи до обґрунтування економічної ефективності заходів щодо удосконалення об'єкта дослідження в менеджменті персоналу

Методика економічного обґрунтування управлінських рішень, пов'язаних з менеджментом операційної системи підприємства, базуються на прийнятті управлінських рішень у виробничій діяльності підприємства, в управлінні системою планування, в системі матеріально-технічного забезпечення та управлінні збутом продукції (послугами), в системі матеріально-технічних запасів, в операційній інфраструктурі підприємства, а також в управлінні якістю продукції, перспективним конкурентним захистом продукції (послуг).

Економічне обґрунтування управлінських рішень, пов'язаних з системою менеджменту персоналу підприємства, має в основі особливості сучасної системи менеджменту персоналу, де розглядається персонал підприємства як об'єкт менеджменту, аналізується: поняття, цілі, організаційна структура, суть, завдання, основні принципи, методи управління і системи управління персоналом і аналізується зарубіжний досвід управління персоналом на підприємствах промислово розвинутих країн (наприклад, країн Західної Європи, США і Японії). Розглядаються завдання, елементи, напрямки кадрової політики і оцінка її вибору, функції та напрямки роботи служби управління персоналом, її ресурсне забезпечення, організація кадрового діловодства та номенклатури справ, документальне забезпечення обліку та руху персоналу, виконання професійно-кваліфікованих вимог до працівників кадрових служб, а також завдань та принципів кадрового планування в визначенні поточних, перспективних та стратегічних потреб персоналу, управління організацією джерел залучення персоналу, його підбору по діловим характеристикам і професіональним якостям, використовуючи менеджмент кадрового аудиту; управління професійним розвитком персоналу і його системою професійного навчання, підвищення кваліфікації кадрів в Україні і в зарубіжних учбових закладах, а також поетапне управління кар'єрою фахівців, професійно кваліфікованим просуванням виробничого персоналу, по показникам проведених проміжних підсумкових та спеціальних атестацій спеціалістів і керівників; підготовкою і формуванням резерву керівників підприємства, їх адаптації в підприємницькій діяльності і адаптації молодих фахівців і інших залучених працівників до виробничих режимів і умов праці, ефективним використанням персоналу і управлінням плинністю кадрів на підприємстві, враховуючи особливість способів звільнення персоналу і професійну етику ділових відносин з персоналом – соціальне партнерство і соціально-трудові відносини на підприємстві, а також враховуючи зарубіжний досвід соціального партнерства на підприємстві. Оцінка ефективної роботи персоналу розглядається в трьох сферах діяльності підприємства – стратегічній, перспективній і поточній, за встановленими критеріями, які мають визначення певних професійних і особистих якостей працівника з урахуванням його психологічних особливостей, використовуючи методи експертних оцінок.

Додаток Ж. Додаткові інформаційні ресурси для виконання курсової роботи

Світові та європейські статистичні бази даних

- Eurostat website: URL: https://ec.europa.eu/eurostat;
- EU Statistics. URL: https://ec.europa.eu/info/statistics_en
- European Statistical System (ESS). URL http://ec.europa.eu/eurostat/web/european-statistical-system/overview
- European Union law in the field of statistics. URL: http://eur-lex.europa.eu/content/legis/legis-statistiques.html
- Index mundi. URL: https://www.indexmundi.com/
- OECD. URL: https://data.oecd.org/
- Public data. URL: https://www.google.com/publicdata/directory?hl=ru&dl=ru#
- Statista. URL: https://www.statista.com/
- World Statistica.URL: http://world-statistics.org/index.php

Статистичні інструменти України

- Державна служба статистики України. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/
- Міністерство фінансів України. Праця і зарплата. URL: https://index.minfin.com.ua/ua/labour/
- Статистика Пенсійного фонду України. URL: https://www.pfu.gov.ua/statystyka/
- Аналітична та статистична інформація Державного центру зайнятості. URL: https://www.dcz.gov.ua/analitics/view
- VoxUkraine. URL: https://voxukraine.org/uk/
- Огляд статистики ринку праці в Україні. URL: https://ua.trud.com/ua/salary/2.html
- Система YouControl - онлайн - сервіс перевірки компаній. URL: https://youcontrol.com.ua/

Статистичні інструменти інших країні

- Statistics France. URL: https://www.gouvernement.fr/en/statistics; https://www.insee.fr/en/accueil
- Statistics Germany. URL: https://www.destatis.de/EN/Home/_node.html
- Statistics Great Britain. URL: https://www.ons.gov.uk/
- Statistics Iceland. URL: http://www.statice.is/
- Statistics Italy. URL: https://www.istat.it/en/
- Statistics Liechtenstein. URL: http://www.as.llv.li/
- Statistics Norway. URL: http://www.ssb.no/english/
- Statistics Poland. URL: https://stat.gov.pl/en/
- Statistics Spain. URL: https://www.ine.es/en/
- Statistics Switzerland. URL: https://www.bfs.admin.ch/bfs/en/home.html
- U.S. Bureau of Labour Statistics. URL: https://www.bls.gov/ooh/management/human-resources-managers.htm

Міжнародні організації

- ILO Statistics and databases. URL: https://www.ilo.org/global/statistics-and-databases/lang--en/index.htm
- International Monetary Fund. URL: https://www.imf.org/en/Data
- Organisation for Economic Co-operation and Development. URL: http://www.oecd.org/statistics/
- The world bank. URL: https://www.worldbank.org/en/home

- United Nations Economic Commission for Europe. URL: http://www.unece.org/stats/stats_h.htm
- United Nations Statistics Division. URL: http://unstats.un.org/unsd/default.htm
- World Economic Forum's Reports. URL: https://www.weforum.org/reports
- World Trade Organization. URL: http://www.wto.org/english/res_e/statis_e/statis_e.htm

Інші джерела для HR-статистики:

- CareerPlug Hiring Resources. URL: https://www.careerplug.com/blog/
- Deloitte. URL: https://www2.deloitte.com/ua/uk.html
- FinancesOnline Research Center. URL: https://financesonline.com/research-center/ (Наприклад: 255 Essential HR Statistics: 2020/2021 Analysis of Data & Market Share. URL: https://financesonline.com/hr-statistics/);
- Gartner. Trending Topics: Human Resources. URL: https://www.gartner.com/en/human-resources/insights/trending-topics
- Global Talent Trends 2020. Four trends changing the way you attract and retain talent. URL: https://business.linkedin.com/talent-solutions/recruiting-tips/global-talent-trends-2020
- HR.com Research Whitepapers. URL: https://www.hr.com/en/resources/free_research_white_papers/
- HRtechnologist. URL: https://www.hrtechnologist.com/
- Jobvite Recruiter Nation Survey Report. URL: https://www.jobvite.com/resources/?resource_type=recruiter-nation-survey
- jobs.ua. URL: https://jobs.ua/info
- Josh Bersin Articles. URL: https://joshbersin.com/
- Kronos. URL: https://www.kronos.com/resources
- McKinsey & Company. URL: https://www.mckinsey.com/featured-insights/future-of-work
- Mercer. URL: https://www.mercer.com/
- Salary.com. URL: https://www.salary.com/
- SHRM. URL: https://www.shrm.org/
- Work.ua. URL: https://www.work.ua/jobseeker/resources/
- Консалтингова компанія Paycor. URL: https://www.paycor.com/
- ПроHR. Поради для роботодавців. URL: https://prohr.rabota.ua/
- Робота в Україні. Працевлаштування й пошук роботи на robota.ua (rabota.ua) ota.ua. URL: https://rabota.ua/ua

Приклади фінансових та інтегрованих звітів компаній

- Annual reports from companies worldwide. URL: https://www.annualreports.com/
- Pfizer Annual Reports. URL: https://investors.pfizer.com/financials/annual-reports/default.aspx
- H&M Group Annual Reports. URL: https://hmgroup.com/about-us/corporate-governance/annual-report/
- Bayer's Annual Reports. URL: https://www.bayer.com/en/media/integrated-annual-reports
- Microsoft Annual Reports. URL: https://www.microsoft.com/en-us/Investor/annual-reports.aspx
- Huawei Annual Reports. URL: https://www.huawei.com/en/annual-report/
- Nestlé Annual Reports. URL: https://www.nestle.com/investors/annual-report
- Starbucks Annual Reports. URL: https://investor.starbucks.com/financial-data/annual-reports/default.aspx
- Walmart Annual Reports. URL: https://stock.walmart.com/investors/financial-information/annual-reports-and-proxies/default.aspx

- Фінансова та виробнича звітність Метінвест. URL: https://metinvestholding.com/ua/investor/reportresults
- Інтегрований звіт DTEK. URL: https://dtek.com/investors_and_partners/reports/

Приклади нефінансової (соціальної) звітність українських компаній

- База нефінансових звітів українських компаній. URL: http://www.svb.ua/front-page?qt-front_tabs=1
- Нефінансова (соціальна) звітність Фокстрот. URL: https://foxtrotgroup.com.ua/uk/csr/global-compact.html
- Нефінансова (соціальна) звітність Нафтогаз. URL: https://www.naftogaz.com/www/3/nakweb.nsf/0/9B0566E71C6B0F9CC2257EDD006E558B?OpenDocument&Expand=3&
- Нефінансова (соціальна) звітність Фармак. URL: https://farmak.ua/reports-of-global-compact-un/
- Нефінансова (соціальна) звітність Енергоатом. URL: http://www.energoatom.com.ua/ua/actvts-16/sustainable_development-98
- Нефінансова (соціальна) звітність Lifecell. URL: https://www.lifecell.ua/uk/pro_lifecell/sotsialna-vidpovidalnist/sotsialna-zvitnist/
- Нефінансова (соціальна) звітність Нібулон. URL: https://www.nibulon.com/data/ksv/socialni-zviti.html
- Нефінансова (соціальна) звітність Coca-cola. URL: https://www.coca-cola.ua/know-us-better/sustainable-development/company-reports
- Нефінансова (соціальна) звітність Астарта. URL: https://astartaholding.com/page/19
- Нефінансова (соціальна) звітність Метінвест. URL: https://metinvestholding.com/ua/responsibility/socialreports
- Нефінансова (соціальна) звітність Нова Пошта. URL: https://novaposhta.ua/social_reporting
- Нефінансова (соціальна) звітність Миронівський хлібопродукт (МХП). URL: https://www.mhp.com.ua/uk/responsibility/stalij-rozvitok
- Нефінансова (соціальна) звітність 1+1 Медіа. URL: https://media.1plus1.ua/ua/csr/report
- Нефінансова (соціальна) звітність Ашан URL: https://brand.auchan.ua/uk/editorial/social_responsibility_report
- Нефінансова (соціальна) звітність Cygnet agrocompany URL: http://cygnet.ua/bitrix/uploads/2020/02/pres_19_final.pdf
- Нефінансова (соціальна) звітність Укренерго Національна енергетична компанія URL: https://ua.energy/diyalnist/zvitnist/nefinansovyj-zvit/
- Нефінансова (соціальна) звітність ПрАТ URL: “Укргідроенерго” https://uhe.gov.ua/public_reporting
- Нефінансова (соціальна) звітність Кондитерська корпорація ROSHEN URL: http://www.svb.ua/sites/default/files/roshen_ar-2018_fin-preview-min.pdf
- Нефінансова (соціальна) звітність компанії P&G URL: https://www.pg.com.ua/stalyy-ekolohichnyy-rozvytok/#Employees
- Нефінансова (соціальна) звітність аграрної компанії ІМК URL: https://imcagro.com.ua/ua/diyalnist-kompany/sotsialna-programa-imk-dopomagae

Додаток 3. Приклад оформлення титульного аркушу курсової роботи

Міністерство освіти і науки України
ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»
Факультет управління персоналом, соціології та психології
Кафедра соціоекономіки та управління персоналом

ОСВІТНЯ ПРОГРАМА **Менеджмент персоналу**
СПЕЦІАЛЬНІСТЬ **073 - Менеджмент**

Форма навчання: _____
очна (денна), заочна, дистанційна

КУРСОВА РОБОТА

на тему _____

Здобувача:
_____
(ПІБ, група)

_____
(підпис)

Науковий керівник:
_____
(науковий ступінь, учене звання, ПІБ)

_____
(підпис)

Київ 2021