



**ХМЕЛЬНИЦЬКА ОБЛАСНА РАДА**  
**ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА ПРАВА**  
**ІМЕНІ ЛЕОНІДА ЮЗЬКОВА**

---

**ЗАТВЕРДЖЕНО**

Перший проректор

\_\_\_\_\_ О.М. Омельчук

(підпис)

*«18» лютого 2021 року*

М.П.

**МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ**  
**до виконання та захисту курсової роботи**  
**з навчальної дисципліни**  
**«МЕНЕДЖМЕНТ В ТУРИЗМІ»**  
**для підготовки на першому (освітньому) рівні**  
**здобувачів вищої освіти освітнього ступеня бакалавра**  
**зі спеціальності 242 Туризм**  
**галузі знань 24 Сфера обслуговування**

м. Хмельницький  
2021

**Розробник методичних вказівок:**

**Викладач дисципліни:**

доцентка кафедри менеджменту, фінансів, банківської справи та страхування, кандидатка економічних наук, доцентка

\_\_\_\_\_ Н. П. Захаркевич

*«18» січня 2021 р.*

Схвалено кафедрою менеджменту, фінансів, банківської справи та страхування

*«19» січня 2021 року, протокол № 8.*

Завідувач кафедри \_\_\_\_\_ В. П. Синчак

*«19» січня 2021 року*

Декан факультету управління та економіки \_\_\_\_\_ Т. В. Терещенко

*«20» січня 2021 року*

Погоджено методичною радою університету

*«17» лютого 2021 року, протокол № 5.*

Голова методичної ради \_\_\_\_\_ І.Б. Ковтун

*«17» лютого 2021 року*

## ЗМІСТ

ВСТУП .....	3
1. Вибір і затвердження теми курсової роботи.....	3
2. Тематика курсових робіт.....	4
3. Загальні вказівки до написання курсової роботи .....	6
4. Основні вимоги до оформлення курсової роботи .....	8
5. Порядок доопрацювання курсової роботи .....	17
6. Оцінювання та захист курсової роботи .....	17
7. Академічна доброчесність .....	20
8. Список рекомендованої літератури .....	21
9. Інформаційні ресурси .....	22
10.Додатки .....	24

## ВСТУП

Методичні вказівки до виконання та захисту курсової роботи з навчальної дисципліни «Менеджмент в туризмі» складені згідно із програмою цієї дисципліни, відповідно до освітньої програми підготовки Бакалавра з галузі знань 24 Сфера обслуговування за спеціальністю 242 Туризм.

Курсова робота – вид самостійної навчально-наукової роботи з елементами дослідження, що виконується студентами протягом семестру з метою закріплення, поглиблення і узагальнення знань, одержаних під час навчання та їх застосування до комплексного вирішення конкретного фахового завдання.

*Мета курсової роботи:* підвищення рівня знань студентів та формування в них практичних навичок у сфері управлінської діяльності, формування комплексу теоретичних знань і умінь щодо розробки та реалізації управлінських рішень в сучасних організаціях, побудови ефективної системи управління, а також оцінки ефективності функціонування управлінських структур.

В результаті виконання курсової роботи з навчальної дисципліни «Менеджмент в туризмі» майбутні бакалаври зможуть: визначити та пояснити основні механізми системи управління організації, визначити переваги та недоліки мотиваційної моделі управління, що використовуються на підприємстві, провести оцінку ефективності менеджменту, визначити шляхи проведення організаційних змін, сформувати організаційну структуру тощо.

Для досягнення мети курсової роботи вирішуються наступні завдання:

- подальше набуття навичок логічного мислення і самостійного вивчення матеріалу;
- наближення теоретичних знань студентів до їх практичного впровадження у вигляді пропозицій та рекомендацій щодо вдосконалення механізмів управління діяльністю суб'єктів господарювання;
- формування здібностей до самостійної науково-дослідної роботи;
- підготовка до виконання кваліфікаційної роботи.

## 1. ВИБІР І ЗАТВЕРДЖЕННЯ ТЕМИ КУРСОВОЇ РОБОТИ

Тематика курсових робіт розробляється та затверджується кафедрою на кожний навчальний. Вибір теми курсової роботи здійснюється студентами із запропонованого кафедрою переліку, про що студентом у навчальний відділ подається заява на ім'я відповідного завідувача кафедри.

**Порядок вибору тематики курсових робіт:** тема курсової роботи обирається студентом довільно на основі запропонованого списку, який затверджується на засідання кафедри. Після одержання теми студент складає план курсової роботи і затверджує його у наукового керівника – викладача кафедри та одержує завдання (додаток В).

При виборі теми курсової роботи студент має право запропонувати власну тему в межах дисципліни, щодо якої заплановано написання курсової роботи. Разом із пропозицією щодо теми має бути подане обґрунтування

доцільності її дослідження, актуальності та перспектив впровадження отриманих результатів, про що приймається рішення кафедри.

Керівництво курсовими роботами з відповідної дисципліни кафедри здійснюється науково-педагогічними працівниками, які погоджують плани курсових робіт, здійснюють методичне сприяння у їх виконанні, рецензують та роблять висновок про допуск робіт до захисту.

## **2. ТЕМАТИКА КУРСОВИХ РОБІТ**

1. Адміністративні методи менеджменту і їх застосування в практиці туристичної організації.
2. Антикризова стратегія туристичного підприємства.
3. Визначення місії та цілей туристичної організації.
4. Використання впливу, влади та наслідування у керівництві туристичною організацією.
5. Внутрішнє середовище туристичної організації, взаємозв'язок внутрішніх змінних.
6. Вплив мотивів і стимулів на продуктивність праці в сфері туристичних послуг.
7. Впровадження організаційних змін в діяльність туристичної організації.
8. Делегування повноважень і відповідальності в туристичній організації.
9. Делегування повноважень як інструмент раціональної побудови управлінської діяльності в туристичній організації.
10. Економічні методи менеджменту в практиці управління сучасних туристичних організацій.
11. Економічні методи менеджменту і їх застосування в практиці туристичної організації.
12. Етичні аспекти ведення бізнесу сучасними туристичними організаціями.
13. Ефективність менеджменту туристичної організації.
14. Забезпечення якості управлінських рішень в сфері туристичної індустрії.
15. Застосовування функції «контроль» в управлінні сучасними туристичними організаціями.
16. Застосування системи самоменеджменту в сучасній туристичній організації.
17. Інформаційні технології в управлінні туристичним підприємством.
18. Комунікаційні процеси в туристичній організації та шляхи їх удосконалення.
19. Менеджер в системі управління туристичною організацією.
20. Менеджмент груп та команд в туристичній організації.
21. Місія туристичної організації: особливості формування та реалізації.
22. Місце керівника у системі управління туристичною організацією та шляхи удосконалення його самоменеджменту.
23. Моделі ухвалення управлінських рішень в туристичній організації.
24. Модель формування корпоративної культури готельних підприємств.

25. Мотиватори та демотиватори діяльності працівників туристичної організації.
26. Мотивування працівників туристичної організації в сучасних умовах.
27. Налагодження ефективних комунікацій в діяльності туристичної організації
28. Оптимізація організаційної структури управління туристичним підприємством.
29. Організаційна структура управління та її роль в досягненні мети туристичної організації.
30. Організаційно-розпорядчі методи менеджменту туристичної організації.
31. Організація делегування менеджером своїх повноважень в туристичній організації.
32. Організація добору та відбору персоналу в сучасній туристичній організації.
33. Організація інформаційного забезпечення менеджменту туристичної організації.
34. Організація праці керівників туристичної організації.
35. Організація виконання рішень в сучасній туристичній організації.
36. Особливості використання різних форм впливу та влади при керівництві сучасною туристичною організацією.
37. Особливості застосування адміністративних методів управління в діяльності сучасної туристичної організації.
38. Особливості застосування економічних методів управління в діяльності сучасної туристичної організації.
39. Особливості менеджменту в туристичних агентствах.
40. Особливості прийняття управлінських рішень в умовах ризику і невизначеності туристичної діяльності.
41. Оцінка впливу факторів макросередовища на діяльність туристичної організації.
42. Оцінка впливу факторів мікросередовища на діяльність туристичної організації.
43. Оцінка ефективності використання персоналу туристичної організації.
44. Оцінка праці керівника підприємства сфери туристичних послуг.
45. Підвищення якості туристичних послуг.
46. Попередження та вирішення конфліктів як інструмент запобігання економічним, соціальним і психологічним втратам в межах сучасної туристичної організації.
47. Порівняльна характеристика основних теорій мотивації та особливості їх реалізації у практиці вітчизняного управління сучасної туристичної організації.
48. Практика роботи і удосконалення стилів управління менеджерів сучасної туристичної організації.
49. Психологічні методи менеджменту в практиці роботи сучасної туристичної організації та шляхи їх удосконалення.
50. Реалізація функції планування в туристичній організації.

51. Розробка ефективної системи контролю сучасної туристичної організації.
52. Розробка сучасної системи стимулювання персоналу сучасної туристичної організації.
53. Роль лідера в успішному функціонуванні сучасної організації.
54. Системи планів туристичної організації та їх роль в досягненні загальноорганізаційних цілей.
55. Складові авторитету керівника та шляхи його формування в туристичній організації.
56. Соціальна відповідальність та професійна етика в практиці функціонування сучасної туристичної організації.
57. Соціально-психологічні методи управління туристичною організацією підприємством.
58. Створення систем підтримки прийняття управлінських рішень у туристичному бізнесі.
59. Стилi керівництва сучасною туристичною організацією.
60. Стратегічне планування в діяльності туристичної організації.
61. Сучасні методи прийняття рішень та їх адаптація до управлінського процесу в сучасній туристичній організації.
62. Сучасні тенденції і принципи формування структур управління сучасної туристичної організації.
63. Управління кар'єрним розвитком персоналу туристичної організації.
64. Управління конфліктами в туристичних організаціях.
65. Управління конфліктними ситуаціями та стресами в сучасній туристичній організації.
66. Управління результативністю та ефективністю туристичної організації.
67. Управління соціально-психологічним кліматом у трудовому колективі сучасної туристичної організації.
68. Формування ефективної системи матеріального стимулювання персоналу сучасної туристичної організації.
69. Формування ефективної системи морального стимулювання персоналу сучасної туристичної організації.
70. Формування і розвиток організаційної культури як чинника ефективного управління в туристичній організації.
71. Формування організаційної культури туристичної організації.
72. Формування позитивного іміджу сучасної туристичної організації.
73. Формування системи менеджменту якості в сфері туризму.
74. Формування системи управління персоналом підприємства сфери туризму.
75. Формування сприятливого соціально-психологічного клімату в сучасній туристичній організації.

### **3. ЗАГАЛЬНІ ВКАЗІВКИ ДО НАПИСАННЯ КУРСОВОЇ РОБОТИ**

Курсова робота виконується в обсязі 30–35 сторінок машинописного (або рукописного) тексту і незалежно від теми містить конкретні ідентичні реквізити: вступ, 3 розділи, висновки, список використаної літератури і додатки. Зразок плану до деяких тем курсової роботи наведений у додатку А.

У **вступі** (2–3 стор.) повинні бути чітко викладені:

- актуальність теми курсової роботи;
- ступінь дослідження зазначеної проблеми науковцями із посиланням на їх праці;
- мета та завдання курсової роботи;
- предмет та об'єкт дослідження;
- методи дослідження;
- інформаційна база дослідження;
- практичне значення дослідження.

У розділах основної частини курсової роботи детально розглядається методика й техніка досліджень, узагальнюються результати і робляться певні висновки. Зміст розділів основної частини повинен точно відповідати темі курсової роботи та повністю її розкривати. У цих розділах студент стисло, логічно й аргументовано викладає матеріал згідно з назвою параграфів.

У **першому розділі** (5–8 стор.) курсової роботи слід висвітлювати основні теоретичні положення теми дослідження на основі сучасної наукової літератури. Особливу увагу слід приділити дискусійним питанням проблеми, які студент повинен критично проаналізувати з точки зору поглядів на цю проблему різних авторів та сформулювати й аргументувати свою думку. Окремо можна описати методи дослідження, законодавчу та нормативну базу, навести наявні методики або методичні рекомендації аналізу, провести аналіз світового та вітчизняного досвіду стосовно проблематики дослідження.

Теоретичні та методичні положення повинні стати основою аналізу економічних та управлінських процесів у другому розділі.

**Другий розділ** курсової роботи (10–12 стор.) повинен містити в собі аналіз діяльності об'єкта дослідження з точки зору досліджуваної проблематики.

В другому розділі курсової роботи студент повинен відобразити інформацію щодо досліджуваного об'єкта за наступними пунктами:

*2.1. Характеристика об'єкта дослідження (мета, завдання, основні види продукції (послуг), техніко-економічні показники, аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища), аналіз функцій апарату управління (включаючи аналіз організаційної структури)*

Об'єктом дослідження можуть бути туристичні підприємства, фірми, готелі та ресторани. В даному пункті необхідно розкрити наступні питання:

- Мета і рік створення об'єкту, форма власності.
- Основні види продукції, послуг чи видів діяльності та їх зміна за останні декілька років розвитку підприємства (Таблиця Г.1).
- Основні техніко-економічні показники підприємства (Таблиця Г.2).
- Характеристика внутрішнього середовища підприємства.
- Характеристика зовнішнього середовища підприємства прямої і непрямой дії, а також міжнародного оточення прямої і непрямой дії (Таблиця Г.3).
- Функції та роботи, які виконуються головними керівниками організації



(Таблиця Г.4).

- Питома вага кожного з видів; робіт (доклади, обхід підрозділів, прийом відвідувачів, на прикладі роботи посадової особи – керівника організації).
- Навести схему організаційної структури та охарактеризувати роботу функціональних підрозділів організації за типовими положеннями.

2.2. *Дослідження конкретної управлінської проблеми за темою курсової роботи (наприклад, дослідження системи мотивації персоналу туристичної організації).*

Орієнтовні зразки змісту та наповненості таблиць відображені у Додатку Г.

У **третьому розділі** курсової роботи (8–9 стор.) на основі теоретичних положень і проведеного аналізу та розрахунків студент повинен показати шляхи і напрями щодо вдосконалення системи управління в контексті аналізованої проблеми. Та провести техніко-економічне обґрунтування впроваджених заходів.

Стисло, критично, висвітливши результати роботи за темою, студент повинен закінчити цей розділ коротким резюме стосовно необхідності проведення подальших досліджень у даній галузі.

У **висновках** (2–3 стор.) студент підбиває підсумки дослідження, формулює пропозиції, які повинні логічно впливати із змісту викладеного матеріалу, визначає найважливіші наукові та практичні результати, отримані в роботі. Висновки, пропозиції та рекомендації повинні бути самостійними та конструктивними, логічно послідовними і обґрунтованими, у чому і полягає цінність курсової роботи.

**Список літератури.** Курсова робота завершується списком літератури, яка була використана при її написанні. Підбір навчальної та спеціальної літератури здійснюється студентом самостійно. Необхідну консультацію з приводу літератури студент може одержати у керівника або ж у бібліотеці.

В тексті роботи студент зобов'язаний посилатися на джерела, з котрих у роботі використано матеріали, окремі результати, ідеї чи висновки для вирішення окремих проблем, задач, питань. Посилатися слід на останні видання наукових досліджень. Більш ранні видання можна зазначати лише в тих випадках, коли в них наявний матеріал, не включений до останнього видання.

**Додатки.** Допоміжні або додаткові матеріали, які переобтяжують текст основної частини роботи, але необхідні для повноти її сприйняття, доцільно вносити до додатків.

## **4. ОСНОВНІ ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ КУРСОВОЇ РОБОТИ**

### **4.1. Загальні вимоги щодо оформлення роботи**

Курсову роботу бажано подавати у вигляді надрукованого тексту.

Титульний аркуш (додаток Б) містить:

- найменування вищого навчального закладу, де виконана курсова робота;
- назву кафедри, де здійснювалось наукове керівництво;

- назву курсової роботи;
- прізвище, ім'я, по батькові автора;
- найменування факультету та спеціальності;
- науковий ступінь, вчене звання, прізвище, ім'я, по батькові наукового керівника;
- місто і рік.

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

Текст курсової роботи створюють у текстовому редакторі Microsoft Word, **тип файлу «Документ Word 97-2003 (\*.doc)»**.

Створену магістерську роботу друкують на принтері на одному боці **аркушів білого паперу формату А4 (210 x 297 мм)**.

У загальному випадку **орієнтація сторінок «книжкова»**, в окремих випадках (таблиці та рисунки великого розміру), за дозволом керівника курсової роботи, допускається «альбомна» орієнтація сторінок.

Сторінка повинна мати **береги (поля) розміром**: зліва — 30 мм, справа — 10 мм, зверху та знизу — 20 мм. Допускається збільшення фактичного розміру нижнього берега (поля), якщо воно виникає в результаті:

- виконання текстовим редактором опції «заборона висячих рядків»;
- заборони відокремлення заголовку (пункту / підпункту) від наступного тексту наприкінці сторінки.

**Шрифт** повинен відповідати таким параметрам:

- вид шрифту: Word Times New Roman;
- розмір шрифту: 14 мм, допускається зменшення розміру шрифту що використовується в таблицях, до рівня не менше 12 мм, за умови, що розмір шрифту в усіх таблицях курсової роботи буде однаковим;
- колір шрифту чорний;
- не допускається використання напівжирного шрифту, окрім спеціально визначених випадків;
- не допускається використання курсивного та підкресленого шрифту;
- не допускається зміна стандартного масштабу шрифту (100 %);
- не допускається зміна звичайної щільності шрифту, тобто його розрідження або ущільнення.

**Абзац** тексту курсової роботи (окрім тексту всередині таблиць) повинен відповідати таким налаштуванням текстового редактора Microsoft Word:

- вирівнювання по ширині;
- рівень тексту: «основний текст»;
- відступ тексту зліва та справа: 0 (нуль) мм;
- відступ тексту в першому рядку абзацу (абзацний відступ): 1,25 мм (допускається 1,27 мм);
- інтервал перед та після абзацу: 0 (нуль) пунктів;
- міжрядковий інтервал: 1,5 рядка;
- розбивка на сторінки: заборона висячих рядків;
- виключення форматування: заборона автоматичного перенесення слів;

- не допускається перенесення частини слова в кінці рядка на наступний рядок;

- не допускається ставити між словами (числами, символами та тому подібне) більше, аніж один пробіл, та будь-яким іншим способом використовувати більше, аніж один пробіл поспіль.

**Прізвища, назви установ, організацій, фірм та інші власні назви в курсовій роботі наводять мовою оригіналу.** Допускається транслітерувати власні назви та наводити назви організацій у перекладі на мову курсової роботи, додаючи (при першій згадці) оригінальну назву.

**Прізвище, ім'я та по батькові (або ініціали) наводять в такій послідовності:** на першому місці ініціали (або ім'я та по батькові), а на другому місці прізвище. Винятком є наведення першого прізвища та ініціалів на початку бібліографічного опису джерела; у цьому випадку на першому місці наводять прізвище, а на другому місці – ініціали. Ініціали необхідно з'єднати нерозривним пробілом між собою та з прізвищем.

**Скорочення слів і словосполучень** у курсовій роботі надають відповідно до чинних стандартів з бібліотечної та видавничої справи.

**Кожний структурний елемент курсової роботи починають з нової сторінки.** Структурними елементами роботи є: «ТИТУЛЬНА СТОРІНКА», «ЗМІСТ», «ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, ОДИНИЦЬ, СКОРОЧЕНЬ І ТЕРМІНІВ», «ВСТУП», «РОЗДІЛ 1», «РОЗДІЛ 2», «РОЗДІЛ 3», «ВИСНОВКИ», «СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ», «ДОДАТКИ». Окрім такого елемента як «ТИТУЛЬНА СТОРІНКА» заголовки всіх інших структурних елементів друкують великими літерами симетрично до тексту по центру сторінки (без крапки).

Будь-які заголовки, назви таблиць та рисунків тощо повинні містити не більше 12-ти слів. Якщо заголовок складається з двох і більше речень, їх розділяють крапкою. Наприкінці заголовку крапка не ставиться.

Інтервал між заголовком і подальшим та / або попереднім текстом – це пропуск одного вільного рядка. Відстань між рядками заголовку (якщо він не вміщується на одному рядку), а також між двома заголовками приймають такою, як у тексті, тобто без пропуску одного вільного рядка. Заголовки розділів центрують на рядку, а заголовки підрозділів та пунктів форматують так само, як і текст абзацу, тобто з абзацним відступом, та вирівнюють по ширині. Приклад оформлення заголовків надано в додатку Е.

Не допускається розміщувати назву розділу, підрозділу, а також пункту й підпункту в нижній частині сторінки, якщо після неї розміщено тільки один рядок тексту або немає жодного рядка тексту. В цьому випадку заголовок необхідно розмістити на початку наступної сторінки, тобто не відділяти від наступного тексту.

**Забороняється розрив (переніс на наступний рядок) таких елементів:** діапазон (числа, що сполучені довгим тире); скорочення на кшталт «у т. ч.»; ініціали та прізвище (та ініціали між собою); число та слово, або скорочення (позначення) слова що до нього відноситься; знак номера або параграфа та число; позначення (нумерація) пункту переліку (списку) та

наступний текст. Розміщення цитат, ілюстрацій, формул і таблиць на початку та / або наприкінці розділу / пункту / підпункту (тобто в першому та / або останньому абзацах) не допускається.

Ілюстрації та таблиці, розміри яких дорівнюють або більше аркушу формату А4, розміщують виключно у додатках до курсової роботи.

Обов'язковою вимогою по оформленню курсової роботи є перевірка орфографії та граматики тексту роботи.

#### **4.2 Нумерація сторінок курсової роботи**

Сторінки курсової роботи слід нумерувати арабськими цифрами, додержуючись наскрізної нумерації впродовж усього тексту курсової роботи. Номер сторінки проставляють у правому верхньому куті сторінки без крапки в кінці.

Титульний аркуш включають до загальної нумерації сторінок курсової роботи. На титульному аркуші, аркушах завдання, анотації та аркуші змісту номер сторінки не ставиться. Нумерація сторінок проставляється, починаючи з «ПЕРЕЛІКУ УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, ОДИНИЦЬ, СКОРОЧЕНЬ І ТЕРМІНІВ» або «ВСТУПУ» (у випадку відсутності в курсовій роботі «ПЕРЕЛІКУ УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, ОДИНИЦЬ, СКОРОЧЕНЬ І ТЕРМІНІВ»).

Рисунки та таблиці, розміщені на окремих сторінках, включають до загальної нумерації сторінок курсової роботи.

#### **4.3 Нумерація розділів, пунктів, підпунктів**

Структурні елементи курсової роботи: «ТИТУЛЬНА СТОРІНКА», «ЗАВДАННЯ НА КУРСОВУ РОБОТУ», «ЗМІСТ», «ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, ОДИНИЦЬ, СКОРОЧЕНЬ І ТЕРМІНІВ», «ВСТУП», «ВИСНОВКИ», «СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ», «ДОДАТКИ» не нумеруються.

Розділи, пункти, підпункти курсової роботи слід нумерувати арабськими цифрами.

Розділи курсової роботи повинні мати порядкову нумерацію і позначатися арабськими цифрами без крапки, наприклад, 1, 2, 3 і т. д. Номер розділу ставлять після слова «РОЗДІЛ», без крапки, а потім з нового рядка друкують заголовок розділу великими літерами.

Пункти повинні мати порядкову нумерацію в межах кожного розділу. Номер пункту складається з номера розділу і порядкового номера пункту, відокремлених крапкою. Після номера пункту ставлять крапку, наприклад, 1.1., 1.2. і т. д.

Якщо розділ складається з одного пункту, або пункт складається з одного підпункту, його нумерують.

#### **4.4 Ілюстрації**

Ілюстрації (креслення, рисунки, графіки, схеми, діаграми, фотознімки) слід розміщувати у курсовій роботі безпосередньо після тексту, де вони

згадуються вперше, або на наступній сторінці. На всі ілюстрації мають бути посилання у курсовій роботі.

Якщо ілюстрації створені не автором курсової роботи, необхідно при поданні їх у курсовій роботі дотримуватись вимог чинного законодавства про авторські права, обов'язково наводити атрибуцію запозичення. Наприклад, [6, с. 73]. Приклади атрибуції запозичених ілюстрацій надано в додатках Ж, З. Аtribuцію запозичення ілюстрацій рекомендується розміщувати в тексті, де вони згадані, або для ілюстрацій і таблиць, після їх наведення із позначенням: Джерело: [№ джерела, с. \_\_] (якщо таблиця або рисунок повністю запозичені) або ж Примітка: складено автором на основі [№ джерела, с. \_\_] (якщо автор використав фрагмент або окремі елементи таблиці, рисунка).

Ілюстрації повинні мати назву, яку розміщують під ілюстрацією. Загальна кількість слів у назві ілюстрації не повинна перевищувати 12 слів. За необхідності під ілюстрацією розміщують пояснювальні дані (під рисунковий текст). Ілюстрація позначається словом «Рисунок \_\_», яке разом з назвою ілюстрації розміщують після пояснювальних даних, наприклад, «Рисунок 3.1 – Схема розміщення». Ілюстрації слід нумерувати арабськими цифрами порядковою нумерацією в межах розділу, за винятком ілюстрацій, наведених у додатках. Номер ілюстрації складається з номера розділу і порядкового номера ілюстрації, відокремлених крапкою, наприклад, Рисунок 3.2 – другий рисунок третього розділу. Ілюстрація центрується по горизонталі на сторінці. Номер і назва ілюстрації центрується на рядку по горизонталі, без абзацного відступу.

Ілюстрації разом з їх назвою (підписом) та попередній і подальший текст виділяється пропуском одного вільного рядка. Ілюстрації, розміщені на окремих сторінках роботи (в додатках), включають до загальної нумерації сторінок. Інші вимоги до виконання ілюстрацій зазначені в пункті 4.1 «Загальні вимоги».

#### **4.5 Таблиці**

Цифровий матеріал, як правило, оформлюють у вигляді таблиць відповідно до рисунка 4.1.

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

Таблиці слід нумерувати арабськими цифрами порядковою нумерацією в межах розділу, за винятком таблиць, що наводяться у додатках. Номер таблиці складається з номера розділу і порядкового номера таблиці, відокремлених крапкою, наприклад, таблиця 2.1 – перша таблиця другого розділу.

## Таблиця

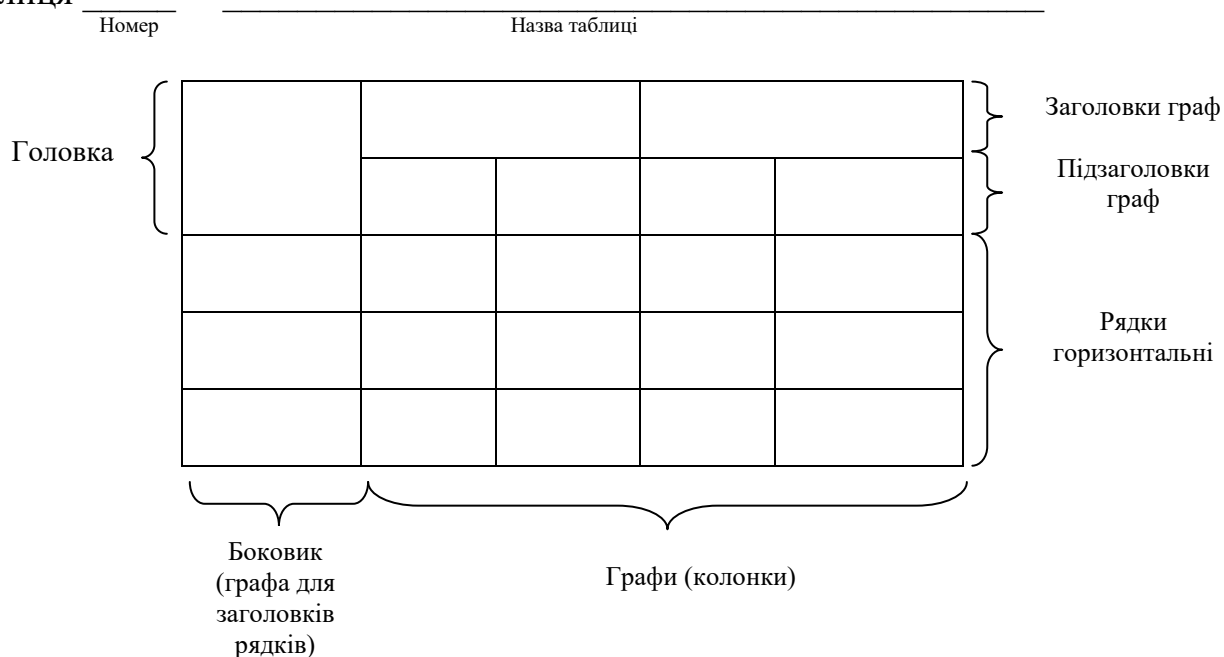


Рисунок 4.1 – Приклад оформлення таблиці

Таблиця повинна мати назву, яку друкують малими літерами (крім першої великої) і розміщують над таблицею (надпис). Назва має бути стислою і відбивати зміст таблиці. Загальна кількість слів у назві таблиці не повинна перевищувати 12 слів. Наприкінці номера таблиці крапка не ставиться. Назва має бути стислою і відбивати зміст таблиці. Приклад назв таблиць подано в додатках Ж, З.

Якщо рядки або графи таблиці виходять за межі формату сторінки, таблицю поділяють на частини, повторюючи в кожній частині таблиці відповідні номери граф чи рядків, нумеруючи їх арабськими цифрами у першій частині таблиці. Назву «Таблиця (Номер таблиці)» вказують один раз справа над першою частиною таблиці, над іншими частинами (продовженнями) пишуть праворуч: «Продовження таблиці \_\_» з зазначенням номера таблиці, але без наведення її назви (тобто вирівнюють цей текст по правому краю). Приклад поділених таблиць наведено в додатку З.

Таблицю, у разі необхідності, можна створювати вужчою по ширині, аніж межі формату сторінки, в такому випадку її необхідно центрувати на сторінці по горизонталі.

Заголовки граф таблиці починають з великої літери, а підзаголовки – з малої, якщо вони складають одне речення з заголовком. Підзаголовки, що мають самостійне значення, пишуть з великої літери. Наприкінці заголовків і підзаголовків таблиць крапки не ставлять. Заголовки та підзаголовки граф указують в однині. Заголовки колонок та рядків повинні бути якомога коротшими.

У більшості випадків текст у клітинках головки таблиці доцільно центрувати по горизонталі та вертикалі, а текст у клітинках боковика таблиці

доцільно вирівнювати по горизонталі по лівому краю, а по вертикалі центрувати. В таблицях допускається використовувати шрифт зменшеного розміру – 12 мм, та одинарний міжрядковий інтервал. У такому випадку всі таблиці в курсовій роботі повинні бути оформлені у такий спосіб.

У разі, якщо розмір таблиці дорівнює або перевищує одну сторінку, то таку таблицю необхідно розмішувати в додатку до курсової роботи.

Інші вимоги до виконання таблиць зазначені у пункті 4.1 «Загальні вимоги».

#### 4.6 Формули та рівняння

Формули та рівняння розташовують безпосередньо після тексту, в якому вони згадуються, посередині сторінки. Вище і нижче кожної формули або рівняння повинен бути залишений один вільний рядок. Формули і рівняння у курсовій роботі (за винятком формул і рівнянь, наведених у додатках) слід нумерувати порядковою нумерацією в межах розділу. Номер формули або рівняння складається з номера розділу і порядкового номера формули або рівняння, відокремлених крапкою, наприклад, формула (1.3) – третя формула першого розділу. Номер формули або рівняння зазначають на рівні формули або рівняння в дужках у крайньому правому положенні на рядку.

Пояснення значень символів і числових коефіцієнтів, що входять до формули чи рівняння, слід наводити безпосередньо під формулою у тій послідовності, в якій вони наведені у формулі чи рівнянні. Пояснення значення кожного символу та числового коефіцієнта слід давати з нового рядка. Перший рядок пояснення починають без абзацного відступу словом «де» без двокрапки.

Формула по горизонталі центрується на рядку. Для забезпечення такого форматування доцільно використовувати таблицю з прозорими лініями з одним рядком та трьома колонками, до правої колонки заносять нумерацію формули, текст у цій клітинці форматують по горизонталі по правому краю, а по вертикалі центрують. У середню колонку заносять власне формулу; текст у цій клітинці центрують по горизонталі та по вертикалі. Ліву пусту колонку роблять такої самої ширини, як і праву колонку.

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

Формули, що йдуть одна за одною й не розділені текстом, відокремлюють комою.

##### **Приклад:**

Потреба в працівниках підрозділу обчислюється за формулою:

$$Ч_p = \frac{T_{ВП}}{\Phi_{ч/р}} * K_{няс} \quad (1.1)$$

де  $K_{няс}$  – коефіцієнт перерахування явочної чисельності у спискову;  
 $\Phi_{ч/р}$  – фонд робочого часу одного працівника;

$T_{ВП}$  – час, що потребується для виконання виробничої програми [22]

**Приклад:**

Перевірку відповідності фактичної чисельності адміністративного персоналу до розрахункової його чисельності проводимо за допомогою повної формули Розенкранця:

$$Ч_{АВП} = \frac{\sum_{i=1}^n m_i * t_i}{T} * K_{нрч} + \frac{t_p}{T} * \frac{K_{нрч}}{K_{фрч}}, \quad (1.2)$$

де  $Ч_{АВП}$  – розрахункова чисельність адміністративно-управлінського персоналу фірми;

$\sum_{i=1}^n m_i * t_i$  - сумарний час виконання організаційно-управлінських робіт;

$K_{нрч}$  – коефіцієнт необхідного розподілу часу.

$t_p$  – час необхідний на інші роботи, що не враховані у планових розрахунках.

$T$  – фонд робочого часу одного працівника за місяць;

$K_{фрч}$  – коефіцієнт фактичного розподілу часу.

Допускається використання редактора математичних формул MS Equation для зображення формул. У цьому випадку необхідно дотримуватись загальних вимог до параметрів шрифту, що використовується (шрифт – Word Times New Roman, розмір 14 мм тощо).

#### 4.7 Посилання

Посилання в тексті роботи на джерела слід зазначати порядковим номером джерела (за списком використаних джерел) у прямокутних дужках, наприклад, «у роботах [1–7] ...». Приклади оформлення посилань надано в додатках Ж, З).

**Не допускається використання цитат з друкованих джерел без наведення в атрибутації номерів сторінок, на яких текст, що цитується, знаходиться. Якщо друковане видання (книга, журнальна стаття тощо) розміщено на інтернет-ресурсі (сайті), проте таке джерело повинно атрибутуватися не як інтернет-джерело, а як друковане видання, тобто з наведенням номера сторінки.**

**Приклад:**

Цитата в тексті: «... у загальному обсязі робочого часу частка інформаційної роботи перевищує 70 % [6, с. 44]».

Відповідний опис у списку використаних джерел:

6. Синчак В.П., Д. А. Арзянцева, Н. П. Захаркевич *Науково-світоглядні орієнтири соціально-економічного розвитку держави в умовах глобалізації*. Університетські наукові записки. 2018. № 61. С. 42–59.



При посиланнях на розділи, підрозділи, пункти, підпункти, ілюстрації, таблиці, формули, рівняння, додатки зазначають їх номери. При посиланнях слід писати: «... у розділі 4 ...», «... дивись пункт 2.1 ...», «... за 3.3.4 ...», «... відповідно до 2.3.4.1 ...», «... на рис. 1.3 ...», «... у табл. 3.2 ...»,

«... (див. п. 3.2) ...», «... у додатку Б ...», «... за формулою (3.1) ...»,

«... у рівняннях (1.23)—(1.25) ...». Причому при посиланнях на рисунки та таблиці їх назви слід писати у вигляді скорочень «рис.» та «табл.».

**Оформлення посилань на джерела (атрибуція цитат).** Під час роботи з різними джерелами науковий етикет вимагає точно відтворювати цитований текст, оскільки найменше скорочення може спотворити зміст, викладений автором. Посилання в тексті на джерела (атрибуція цитат) наводять у прямокутних дужках із зазначенням джерела та сторінки. Перша цифра у прямокутних дужках відповідає номеру джерела у списку використаних джерел, друга – номеру сторінки (наприклад, [32, с. 85]). Посилання необхідно з'єднувати з текстом цитати нерозривним пробілом, складові елементи посилання також необхідно з'єднувати між собою нерозривними пробілами.

**Цитата** – це дослівний витяг з опрацьованого джерела, забезпечений посиланням на джерело, що було опубліковане раніше.

Цитування є одним зі способів показати, що певна частина тексту вашої роботи запозичена з іншого джерела. Цитування надає інформацію, що необхідна для повторного пошуку процитованого джерела.

Цитування обов'язкове не тільки у випадку, коли є запозичення (використання) фрагменту чужого тексту, але й у таких випадках, як-от: запозичення чужих ідей; коли чужа робота спричинила суттєвий вплив на точку зору автора курсової роботи; коли автор наводить власні ідеї або текст, які були опубліковані в його працях раніше.

Текст цитати береться в лапки та наводиться без жодних змін зі збереженням особливостей авторського написання, зокрема орфографії, пунктуації та шрифтових виділень. Якщо доводиться цитувати не все речення, а лише окремі слова чи фрази (за умови, що думка автора не буде спотворена або вирвана з контексту), то такі вислови беруться в лапки, пропуск позначається трьома крапками, вказується джерело, звідки запозичена думка. В такому разі можна змінювати навіть відмінок у слові чи словосполученні, якщо цитата не є повною і підпорядковується синтаксичній будові фрази, частиною якої вона стає.

При цитуванні та переказі джерел найчастіше використовуються такі словосполучення: «Автор писав / пише ...»; «Як стверджував / стверджує ...»; «Згідно з уявленням ...»; «За словами ...»; «На думку ...»; «Як справедливо зазначив / зазначає ...»; «Вчений так характеризує (описує, подає) ...»; «Можна навести такі слова видатного вченого ...»; «Автор наголошує на ...»; «З точки зору автора ...»; «Автор виділяє (пропонує, рекомендує, вважає, стверджує, підкреслює) ...» і т. д.

Цитати мають подаватися лише з першоджерел, а не з праць інших авторів. Лише в тих випадках, коли першоджерело недоступне, можна

скористатися цитатою, опублікованою в іншому виданні; тоді перед бібліографічним джерелом вказується: «цитуються за ...» або «цит. за ...».

Якщо автор курсової роботи робить у чужій цитаті певні виділення (курсив, розрядка, жирний шрифт тощо), аби акцентувати увагу на певному понятті чи фразі, то слід у дужках зробити відповідне застереження, вказуючи власні ініціали. Наприклад: «(виділено нами. – Н. П.)», «(курсив наш. – Н. П.)», «(підкреслено нами. –Н. П.)» і т. д. Подібні позначення доречні при власному перекладі тексту з іншої мови, якщо такого перекладу не існує чи він не збігається з уже відомим, наприклад, «(переклад наш. – Н. П.)». Доцільно подавати перекази текстів інших авторів, максимально точно дотримуючись їхнього викладу, не допускаючи викривлення думок.

**Кожне запозичення, як у формі запозиченого тексту (в т. ч. таблиці, формули, рисунку тощо), так і у формі запозиченої ідеї (без використання безпосередньо тексту), неодмінно повинне супроводжуватися посиланням на використане джерело. Недотримання цієї обов'язкової умови розцінюється як плагіат, що унеможливорює допуск такої курсової роботи до захисту.**

Не треба переобтяжувати текст курсової роботи цитатами та суцільними посиланнями на авторитети, бо це сприймається як відсутність авторських міркувань і знань самого здобувача ступеня магістра; курсова робота набуває характеру компіляції, що для курсової роботи не припустимо. Також не допускається використовувати занадто великі за обсягом цитати — розміром понад 400 знаків з пробілами (включаючи атрибуцію цитат).

## **5. ПОРЯДОК ДООПРАЦЮВАННЯ КУРСОВОЇ РОБОТИ**

У разі недопуску курсової роботи до захисту студент повинен врахувати зауваження керівника курсової роботи, викладені в рецензії та доопрацювати її з повторною подачею керівникові. Причому керівнику подаються обидва варіанти роботи (доопрацьований і попередній).

У разі неусунення визначених недоліків робота повертається на повторне доопрацювання.

## **6. ОЦІНЮВАННЯ ТА ЗАХИСТ КУРСОВОЇ РОБОТИ**

За виконання і захист курсової роботи здобувач вищої освіти максимально може отримати 100 балів за накопичувальною шкалою з наступним переведенням у відповідну оцінку за шкалою ЄКТС. Підсумкова оцінка за виконання і захист курсової роботи визначається шляхом додавання балів керівника курсової роботи та комісії із захисту курсових робіт за результатами захисту. Загальна сума балів включає такі складові: оцінювання керівником підсумків роботи на окремих етапах її підготовки (максимум – 60 балів); оцінювання комісією захисту курсової роботи (максимум – 40 балів).

Розподіл балів відповідно до критеріїв оцінювання виконання курсової роботи визначається керівником курсової роботи у відгуку керівника відповідно до табл. 6.1.

Таблиця 6.1. Розподіл балів для окремих етапів та елементів виконання курсової роботи

№ з/п	Критерії оцінювання виконання курсових робіт	Бали
1.	Правильність формулювань об'єкта, мети і завдань дослідження	до 4
2.	Відповідність змісту роботи її темі, грамотність структурування роботи, збалансованість її розділів	до 7
3.	Системність викладу матеріалу, відсутність повторів, логічних помилок	до 8
4.	Ступінь самостійності роботи (відсутність академічного плагіату), наявність посилань	до 10
5.	Використання та опанування сучасної літератури, чинних нормативно-правових актів; правильність розрахунків, застосування методів економічного, статистичного аналізу тощо	до 10
6.	Теоретична обґрунтованість основних положень курсової роботи, що підтверджені підібраним та систематизованим фактичним і статистичним матеріалом	до 10
7.	Правильність оформлення (роботи в цілому, таблиць, рисунків, посилань, списку використаних джерел)	до 6
8.	Дотримання графіку підготовки роботи, періодичність консультування із науковим керівником і т. п.	до 7
	Разом не більше	60

У разі виявлення текстових запозичень, використання ідей, наукових результатів і матеріалів інших авторів без посилання на джерело курсова робота знімається з розгляду незалежно від стадії проходження з обов'язком повторного її виконання та захисту. Порядок повторного виконання та захисту курсової роботи встановлюється відповідними методичними рекомендаціями щодо виконання курсових робіт. Критерії оцінювання захисту здобувачем вищої освіти курсової роботи визначено у табл. 6.2.

Таблиця 6.2. Критерії оцінювання комісією рівня захисту курсової робіт

Кількість балів	Рівень знань студента	Критерії оцінювання
1	2	3
36 – 40	високий	доповідь студента носила продуманий, структурований характер, містила основні результати проведеного дослідження, студент продемонстрував вільне володіння матеріалом за темою дослідження, відповіді на питання членів комісії повні, розуміння матеріалу глибоке, основні вміння сформовані та засвоєні, виклад логічний, доказовий (обґрунтований), висновки і узагальнення точні, студент орієнтується в системі чинного законодавства, використання фахової термінології правильне, висновки за результатами дослідження продемонстровано за допомогою ілюстративного матеріалу (розрахунків).
32,5 – 35,5	достатній	Доповідь студента продумана, обґрунтована, містить основні результати проведеного дослідження, відповіді на питання членів комісії повні, розуміння матеріалу достатньо глибоке, основні вміння сформовані та засвоєні, висновки і узагальнення точні; студент орієнтується в системі чинного законодавства;

		використання фахової термінології правильне, висновки за результатами дослідження продемонстровано за допомогою ілюстративного матеріалу (розрахунків).
30 – 32		Доповідь студента продумана, обґрунтована, містить основні результати проведеного дослідження, відповіді на питання членів комісії повні, розуміння матеріалу достатньо глибоке, основні вміння сформовані та засвоєні, висновки і узагальнення точні; студент орієнтується в системі чинного законодавства; використання фахової термінології правильне. Але виклад недостатньо систематизовано, у визначенні понять, термінології та узагальненнях мають місце окремі помилки, які виправляються за допомогою додаткових питань членів комісії, окремі висновки курсової роботи не відображені при захисті, окремі висновки за результатами дослідження не продемонстровано за допомогою ілюстративного матеріалу (розрахунків).
27 – 29,5	середній	Доповідь студента належним чином не систематизована, непродумана, основні результати проведеного дослідження розкриті частково, відповіді на питання членів комісії необґрунтовані, розуміння матеріалу поверхневе; студент слабо орієнтується в системі чинного законодавства; використання фахової термінології з неточностями, окремі висновки за результатами дослідження не продемонстровано за допомогою ілюстративного матеріалу (розрахунків).
24 – 26,5		Доповідь студента належним чином не систематизована, непродумана, основні результати проведеного дослідження розкриті частково, відповіді на питання членів комісії необґрунтовані, розуміння матеріалу поверхове; студент не орієнтується в системі чинного законодавства; використання фахової термінології з неточностями. Висновки та пропозиції недостатньо обґрунтовані та мають сумнівний прикладний характер, висновки за результатами дослідження не продемонстровано за допомогою ілюстративного матеріалу (розрахунків).
14 – 23,5	низький	Доповідь студента належним чином не підготовлена, відповіді на питання членів комісії необґрунтовані або відсутні, розуміння матеріалу поверхневе; студент не орієнтується в системі чинного законодавства; не вміє використовувати управлінську та економічну термінологію. Робота свідчить про недостатню сформованість основних фахових вмінь, відсутнє обґрунтування практичного та прикладного значення дослідження, висновки за результатами дослідження не продемонстровано за допомогою ілюстративного матеріалу (розрахунків).
0 – 13,5		Доповідь студента не підготовлена, відповіді на питання членів комісії необґрунтовані або відсутні, розуміння матеріалу поверхове; студент не орієнтується в системі чинного законодавства; не вміє використовувати фахову термінологію. Робота свідчить про несформованість основних фахових вмінь, окремі висновки за результатами дослідження не продемонстровано за допомогою ілюстративного матеріалу (розрахунків).

Рішення комісії про оцінку знань, виявлених при захисті курсової роботи приймається на підставі знаходження середнього арифметичного балів, виставлених кожним членом комісії.

Повторний захист курсової роботи з метою підвищення оцінки не дозволяється.

Підсумкове оцінювання виконання та захисту курсової роботи відбувається шляхом додавання балів керівника курсової роботи, виставлених у його відгуку, та балів комісії із захисту курсової роботи. У разі отримання за результатами виконання та захисту курсової роботи 35–59 балів (оцінка FX за шкалою ЄКТС) здобувач вищої освіти має право доопрацювати виконану курсову роботу та повторно пройти її захист.

У разі неотримання за результатами доопрацювання та повторного захисту курсової роботи 60 балів здобувач вищої освіти зобов'язаний повторно виконати та захистити курсову роботу в наступному навчальному періоді. У разі отримання за результатами виконання та захисту курсової роботи 0–34 бали (оцінка F за шкалою ЄКТС) здобувач вищої освіти зобов'язаний повторно виконати та захистити курсову роботу в наступному навчальному періоді за процедурою повторного вивчення.

## **7. АКАДЕМІЧНА ДОБРОЧЕСНІСТЬ**

При написанні курсової роботи студенти зобов'язані дотримуватись вимог академічної доброчесності відповідно до вимог ст. 42 Закону України «Про освіту».

Дотримання академічної доброчесності здобувачами освіти передбачає під час написання та захисту курсової роботи полягає в такому:

- посилення на джерела інформації у разі використання ідей, розробок, тверджень, відомостей;
- дотримання норм законодавства про авторське право і суміжні права;
- надання достовірної інформації про результати власної навчальної (наукової, творчої) діяльності, використанні методики досліджень і джерела інформації.

Порушенням академічної доброчесності під час написання та захисту курсової роботи вважається:

- академічний плагіат – оприлюднення (частково або повністю) наукових (творчих) результатів, отриманих іншими особами, як результатів власного дослідження (творчості) та/або відтворення опублікованих текстів (оприлюднених творів мистецтва) інших авторів без зазначення авторства;
- самоплагіат – оприлюднення (частково або повністю) власних раніше опублікованих наукових результатів як нових наукових результатів;
- фабрикація – вигадкування даних чи фактів, що використовуються в освітньому процесі або наукових дослідженнях;
- фальсифікація – свідомо зміна чи модифікація вже наявних даних, що стосуються освітнього процесу чи наукових досліджень;

– списування – виконання письмових робіт із залученням зовнішніх джерел інформації, крім дозволених для використання, зокрема під час оцінювання результатів навчання.

За порушення академічної доброчесності під час написання та захисту курсової роботи студенти можуть бути притягнені до такої академічної відповідальності:

- повторне проходження написання та оцінювання курсової роботи;
- відрахування із закладу освіти (крім осіб, які здобувають загальну середню освіту).

Порядок виявлення та встановлення фактів порушення академічної доброчесності визначається уповноваженим колегіальним органом управління університету з урахуванням вимог чинного законодавства.

## 8. СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Бердник А. А. Мотивування персоналу підприємства в сучасних умовах господарювання. *Технології та дизайн: економіка, фінанси, менеджмент*. 2013. №1(6). URL:[http://archive.nbuiv.gov.ua/e-journals/td/2013\\_1/13baasug.pdf](http://archive.nbuiv.gov.ua/e-journals/td/2013_1/13baasug.pdf).
2. Беседін М. О. Основи менеджменту. К.: ЦУЛ, 2015. 528 с.
3. Богачев С.В., Тарасевич О.В. Управління кадрами як складова організаційно-економічного забезпечення міського. *Економіка і управління*. – 2016. – № 5. – С. 32.
4. Веснин В. Р. Основы менеджмента: учеб. М.: Институт международного права и экономики. Издательство “Триада, Лтд.”, 1997. 384 с.
5. Виноградський М. Д., Виноградська А. М., Шканова О. М. Менеджмент в організації: навч. посіб. К.: КОНДОР, 2004. 598 с.
6. Височина М.В. Чинники прийняття управлінського рішення. *Економіка і управління*. 2012. № 5. С. 21.
7. Виханский О. С., Наумов А. И. Менеджмент: учеб. [3-е изд.]. М.: Гардарики, 1998. 528 с.
8. Гріфін Р., Яцура В. Основи менеджменту: підруч.; наук. ред. В. Яцура, Д. Олесевич. Львів: БаК, 2001. 624 с.
9. Жигалов В. Т. Основи менеджменту та управлінської діяльності: підруч. К.: Вища шк., 1994. 223 с.
10. Завадський Й. С. Менеджмент: Management: у 3 т. 3-е вид., доп. К.: Видавництво Європейського університету, 2001. Т. 1. 2001. 542 с.
11. Іванченко Г. В. Особливості використання нематеріальних стимулів на вітчизняних підприємствах. *Економіст*. 2016. №3. С. 21–23.
12. Ісайкіна О. Д. Мотиваційний процес в сучасному аспекті менеджменту персоналу URL:[http://www.nbuiv.gov.ua/portal/soc\\_gum/Evu/2017\\_18\\_1/Isaikina.pdf](http://www.nbuiv.gov.ua/portal/soc_gum/Evu/2017_18_1/Isaikina.pdf).
13. Козенков Д.Є., Ковзель А.С., Ковзель К.А. Основи менеджменту: Навч. посібник. Дніпропетровськ: Акцент ПП, 2014. 176 с.
14. Колпаков В. М. Методы управления. К.: МАУП, 1997. 160 с.

15. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. Основи менеджменту: підручник. 4-е вид., випр., допов. К.: Академвидав, 2017. 464 с.
16. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. Теоретичні та прикладні засади менеджменту: навч. посіб. 3-е вид., допов. і перероб. Львів, політехніка» (Инфор.-видав. центр «ІНТЕЛЕКТ+» Ін-ту післядипломної освіти) ; «Інтелект-захід», 2007. 384 с.
17. Мазаракі А.А., Мошек Г.Є., Гомба Л.А. та ін. Менеджмент: теорія і практика: навч. посіб. К.: Атіка, 2007. 564 с.
18. Мартыненко Н. М. Менеджмент фірми: Книга для підприємця [для студ. екон. спец. вузів]. К.: МП “Леся”, 1995. 368 с.
19. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента / М. Мескон ; [пер. с англ.]. М.: Дело, 1998. 800 с.
20. Мостенська Т.Л., Луцький М.Г., Ільєнко О.В., Новак В.О. Менеджмент: Підручник. [2-ге вид.] К.: Кондор-Видавництво, 2012. 758 с.
21. Нємцов В. Д., Довгань Л. Є., Сініок Г. Ф. Менеджмент організацій: навч. посіб. К.: ТОВ “ЕксОб”, 2001. 392 с.
22. Новак В.О. Організаційна поведінка: підручник К.: Кондор, 2013. 498 с.
23. Основи менеджменту: підручник для студентів вищих навчальних закладів; кол. авторів; за ред. А.А. Мазаракі; Харків: Фоліо, 2014. 846 с.
24. Основы менеджмента: учеб. пособ.; под ред. Э. М. Гайнутдинова. [2-е изд.]. Мн.: Университетское, 2002. 152 с.
25. Осовська Г. В. Основи менеджменту: навч. посіб. [для студ. вищих навч. закладів]. К.: Кондор, 2003. 556 с.
26. Охрименко А. Г. Основи менеджменту: навч. посіб. К.: ЦУЛ, 2006. 160 с.
27. Подсолонко О. А. Менеджмент: теорія та практика. К.: ЦУЛ, 2003. 370 с.
28. Прохорова В.В. Методичні основи побудови системи прийняття управлінських рішень в рамках формування економічної безпеки підприємств. *Економіка і управління*. 2017. № 5. С. 92.
29. Саюн О.В. Основи менеджменту: навч. посіб. Черкаси, 2014. 216 с.
30. Семікіна М.В. Особливості взаємозв'язку мотивації праці і національного трудового менталітету. *Економіка і управління*. 2016. № 5. С. 85.
31. Скрипко Т. О. Менеджмент. К.: ЦУЛ, 2006. 208 с.
32. Стадник В. В., Йохна М. А. Менеджмент: посіб. К.: Академвидав, 2003. 464 с.
33. Фоломкіна І.С. Особливості формування механізму реалізації змін у підприємствах  
URL:[http://www.rusnauka.com/34\\_VPEK\\_2017/Economics/6\\_121044.doc.htm](http://www.rusnauka.com/34_VPEK_2017/Economics/6_121044.doc.htm).
34. Франчук В. Основи менеджменту: навч. посіб. Львів: Каменяр, 1997. 95 с.
35. Хміль Ф. І. Основи менеджменту: підручник. К.: Академвидав, 2003. 608 с.

36. Холл Кэлвин С. Теории личности; [пер. с англ. И. Б. Гриншпун]. М.: ЗАО Изд-во ЭКСМО-Пресс, 1999. 592 с.

37. Шегда А. В. Основы менеджмента: учеб. пособ. К.: Товариство “Знання”, КОО, 1998. 512 с.

## **9. ІНФОРМАЦІЙНІ РЕСУРСИ**

1. [http:// www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua)
2. <http://www.president.gov.ua>
3. <http://www.kmu.gov.ua>
4. <http://www.management.com.ua/>
5. <http://www.new-management.info/>
6. <http://tourlib.net/management.htm>
7. <http://pidruchniki.ws/menedzhment/>



Додаток А  
Орієнтовний план курсової роботи

**Тема:** *“Формування ефективної системи мотивації праці в туристичній організації”*

ПЛАН

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ ТУРИСТИЧНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ

- 1.1. Суть, завдання та принципи мотивації праці персоналу туристичної організації
- 1.2. Етапи побудови системи мотивації праці персоналу туристичної організації

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МЕХАНІЗМУ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ НА \_\_\_\_\_

- 2.1. Характеристика діяльності \_\_\_\_\_
- 2.2. Дослідження системи мотивації праці туристичної організації

РОЗДІЛ 3. ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ НА \_\_\_\_\_

ВИСНОВКИ

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

ДОДАТКИ

Додаток Б

ХМЕЛЬНИЦЬКА ОБЛАСНА РАДА  
ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА ПРАВА ІМЕНІ  
ЛЕОНІДА ЮЗЬКОВА

Кафедра менеджменту, фінансів, банківської справи та страхування

**КУРСОВА РОБОТА**

з менеджменту в туризмі

на тему: \_\_\_\_\_

Студента (ки) 3 курсу \_\_\_\_\_ групи  
спеціальності 242 Туризм

\_\_\_\_\_  
(прізвище та ініціали)

Керівник

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
(посада, вчене звання, науковий ступінь, прізвище та ініціали)

Кількість балів: \_\_\_\_\_

Оцінка: ECTS \_\_\_\_\_

Члени комісії:

\_\_\_\_\_  
(підпис)

\_\_\_\_\_  
(прізвище та ініціали)

\_\_\_\_\_  
(підпис)

\_\_\_\_\_  
(прізвище та ініціали)

\_\_\_\_\_  
(підпис)

\_\_\_\_\_  
(прізвище та ініціали)

м. Хмельницький – 202\_\_ рік

Додаток В  
Хмельницька обласна рада  
Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова  
Денна форма навчання  
**ЗАВДАННЯ НА КУРСОВУ РОБОТУ**  
з навчальної дисципліни «Менеджмент в туризмі»

студенту \_\_\_\_\_

1. Тема роботи \_\_\_\_\_

2. Термін здачі студентом закінченої роботи \_\_.\_\_.202\_\_ р.

3. Вихідні дані по роботі: \_\_\_\_\_

Загальний план курсової роботи

Розділ 1.

Розділ 2.

Розділ 3.

**Календарний план**

№	Назва етапів курсової роботи	Термін виконання
1.	Вибір теми та узгодження плану написання курсової роботи	до _____
2.	Опрацювання теоретичних джерел і написання першого розділу роботи	до _____
3.	Написання другого розділу роботи	до _____
4.	Написання третього розділу роботи	до _____
5.	Написання вступу, висновків, остаточне оформлення роботи	до _____
6.	Здача роботи на перевірку	до _____
7.	Захист	з _____

Дата видачі завдання \_\_\_\_\_  
(дата)

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

Завдання прийняв до виконання \_\_\_\_\_  
(підпис)

Додаток Г  
ЗРАЗКИ ЗМІСТУ І НАПОВНЕНOSTІ ТАБЛИЦЬ

Таблиця Г.1 Обсяги основних видів продукції /послуг

Вид продукції/ послуг	Роки						Темпи зростання	
	201_	%	201_	%	201_	%	201_/201_	201_/201_
1	2		3		4		5	6
...								
Всього		100		100		100		

Таблиця Г.2. Аналіз основних техніко-економічних показників функціонування туристичної організації за 201\_ -201\_ р.

№ з/п	Показники	Одиниця виміру	201_ р.	201_ р.		201_ р.	
				абсол. знач.	у % до попер. року	абсол. знач.	у % до попер. року
1.	Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, робіт, послуг	тис. грн.					
2.	Середньоспискова чисельність:	осіб					
	- працівників						
	- робітників						
3.	Середньорічний виробіток:	тис. грн.					
	- одного працівника						
	- одного робітника						
4.	Фонд оплати праці	тис. грн.					
5.	Середньомісячна заробітна плата одного працівника	грн.					
6.	Собівартість реалізованої продукції	тис. грн.					
7.	Чистий прибуток (збиток) всього	тис. грн.					
8.	Витрати на 1 грн. товарної продукції	грн.					
9.	Рентабельність продукції, робіт, послуг,	%					
10.	Рентабельність витрат	%					
11.	Середньорічна вартість основних засобів	тис. грн.					
12.	Фондовіддача	грн./грн.					

Таблиця Г.3. Зразок характеристики внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства

<p><b>Внутрішнє середовище</b></p> <p>1. <u>Цілі</u>: Довгострокові (5-10 р.): прискорення формування ринку послуг України; сприяння найповнішому задоволенню потреб населення і різних суб'єктів господарювання роботах та автотранспортних послугах підприємства; створення філій СТО в містах знаходження постійних клієнтів з метою оперативної доставки вантажів.</p> <p>Середньострокові (1-5 р.): оновлення рухомого складу; відкриття автомагазину.</p> <p>Короткострокові: підготовка проектно-кошторисної документації під заплановані проекти; набір висококваліфікованих водіїв; маркетингові дослідження сильних і слабких сторін фірми.</p> <p>Цілі підприємства є чітко визначені, досяжні, конкретні, враховують вплив середовища функціонування, що позитивно впливає на діяльність організації.</p> <p>2. <u>Структура управління організацією</u> - лінійно-функціональна. Відповідає вимогам середовища функціонування, але для досягнення організаційних цілей потребує незначного удосконалення. На сьогодні у підпорядкуванні директора є 2 заступники, планується ввести ще одну посаду заступника, фактично існує 2 управлінські служби - прогнозується необхідність у формуванні відділу маркетингу, фактично є 5 виробничих підрозділи, та цілями передбачено ще формування 2-ох виробничих підрозділів: магазину автозапчастин і моторної дільниці.</p> <p>3. <u>Завдання</u>: розміщення оголошень про наявність вакантних посад; здійснення технічного огляду наявного рухомого складу; проведення атестації водіїв, рекламні акції, пошук нових клієнтів тощо.</p> <p>4. <u>Технологія</u> здійснення автотранспортних вантажних перевезень, потребує удосконалення відповідно до сучасних потреб споживачів і вимог державного регулювання цієї сфери господарювання.</p> <p>5. <u>Працівники</u> - водії, віком від 21 р., які мають стаж роботи не менше трьох років категорії В, С, Д на маршрутах у радіусі більше 20 км. при умові, що компетентний орган визнає, що протягом цього часу вони набули необхідного досвіду, які мають офіційно дійсне посвідчення про професійну придатність і яке підтверджує, що вони закінчили курси з підготовки водіїв транспортних засобів. Майже всі водії мають кваліфікацію третього класу і лише декілька – другого; автомеханіки і слюсарі вищого розряду. У зв'язку із запланованим розширенням організація планує залучити додатково 6 маркетологів і 1 продавця та декількох механіків і водіїв. Цей внутрішній чинник загалом позитивно впливає на діяльність організації, хоча виявлено низьку кваліфікацію окремих водіїв підприємства.</p> <p>6. <u>Ресурси</u> – МП “ТЕМПО” щомісячно відраховує 10 % від прибутків у резервний фонд для здійснення накопичення паливно-мастильних матеріалів та ремкомплектів для безперебійної роботи свого підприємства. Слід зауважити, що підприємство вчасно розраховується по своїх зобов'язаннях перед державою і працівниками, максимально використовує наявні адміністративні ресурси.</p>
<p><b>Зовнішнє середовище</b></p> <p><i>Фактори зовнішнього середовища прямої дії:</i></p> <p>1. <u>Споживачі</u>. У своїй діяльності підприємство орієнтується на забезпечення потреб споживачів, тому воно використовує працю висококласних спеціалістів, новітню техніку та технологію, що підвищує репутацію даного підприємства серед споживачів. При цьому основними групами споживачів є такі: населення міське та сільське з приводу власних переважно побутових потреб; підприємства-виробники, що працюють за договорами доставки готової продукції по різних каналах розподілу (АТ “Філіп Моррис Україна”, АТ “Сандора”, ВАТ “АКВА”); проміжні продавці (оптові склади, роздрібні магазини); державні установи в процесі виконання своїх службових обов'язків. У зв'язку із розширенням діяльності організації планується, що коло споживачів поповниться клієнтами інших територіальних осередків, іноземних фірм та підприємствами, що займаються ЗЕД. Вплив фактора є максимально позитивним, оскільки існує тенденція до зростання попиту на послуги підприємства.</p> <p>2. <u>Постачальниками</u> є підприємства, з якими МП “Темпо” уклало угоду про надання йому ремонтних, автозаправних послуг за спеціальними тарифами (АЗС «ТНК», ТОВ «ОПУС»). У майбутньому у зв'язку з розширенням обсягів діяльності організації планується постачання (імпорт) комплектування до авто, бензину, дизпалива та мастильних матеріалів, гуми з-за кордону.</p> <p>3. <u>Конкурентами</u> МП «Темпо» у автотранспортній галузі є СТО (01- 99), АТП “16854”, ПП “Автогарант”, ТОВ “Ревере”, ПП “Менчук”, ТОВ “Вагат”. У майбутньому після розширення організацією видів діяльності очікується, що конкурентами підприємства стануть АТ “Адвіс” та СП “Арсенюк і Штефанік”. Загострення конкурентної боротьби на ринку негативно впливає на діяльність підприємства, постійно змушуючи його вживати оперативних заходів, гнучко реагувати на дії конкурентів, а для цього часто не достатньо організаційних ресурсів.</p> <p>4. <u>Державні органи влади</u> розробляють, формулюють і затверджують засади функціонування організацій в державі, зокрема, Державна податкова адміністрація контролює діяльність «Темпо». Підприємство керується у</p>

своїй діяльності правовими актами, що розробляються та затверджуються місцевими та всеукраїнськими органами державної влади. Необхідно зазначити, що часті перевірки органами державної влади діяльності підприємства, високий рівень корупції у цих органах негативно впливають на діяльність підприємства.

5. Інфраструктура. При здійсненні перевезень вантажів по території України інфраструктура негативно впливає на діяльність організації через незадовільний стан автомобільних доріг, що призводить до підвищення рівня небезпеки перевезень, пришвидшення зносу автотранспортних засобів.

6. Законодавчі акти визначають можливі види діяльності підприємства, вказують на обов'язки і права підприємства тощо. Вони безпосередньо впливають на МП «Темпо», оскільки його діяльність базується на засадах таких законів, як Закон України «Про господарські товариства», Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження правил надання послуг пасажирського автомобільного транспортування» тощо. Постійні зміни у законодавстві, часто його суперечливість та неоднозначність у трактуванні значно ускладнюють функціонування підприємства.

7. Профспілки, партії та інші громадські організації. На даному підприємстві, як і на багатьох інших, профспілки укладають з керівництвом підприємства колективний договір, у якому обумовлюють усі питання, пов'язані з умовами, оплатою та організацією праці. Зокрема дана профспілкова організація має великий вплив на керівників організації, що зумовлює постійне піклування підприємства про безпечні умови праці, соціальний захист, та ін. Партії є частиною державних органів влади і, водночас, є творцями законодавчих актів, на основі яких функціонує організація.

8. Система економічних відносин у державі має досить відчутний вплив, оскільки, як вже зазначалось вище, автотранспортні підприємства переважно знаходились у державній власності, що не забезпечувало відповідного рівня якості перевезень пасажирів, на сьогодні підприємство функціонує в ринкових умовах, а отже на засадах попиту і пропозиції, враховує діяльність конкурентів тощо.

9. Партнери: АПБ «Аваль», АПБ «Укрсоцбанк».

*Фактори зовнішнього середовища непрямої дії:*

1. Міжнародні події мають значний вплив на організацію оскільки вона функціонує на міжнародному ринку перевезень. Так, наприклад, після входження Польщі до ЄС кількість людей, які користуватимуться послугами фірм, які надають автотранспортні пасажирські перевезення, збільшиться. Тобто вплив цього фактора відбувається через споживачів, конкурентів та постачальників, має негативний вплив у зв'язку з проблемами безпечності транспортування.

2. Міжнародне оточення впливає на МП «Темпо» через споживачів, конкурентів та постачальників помірковано позитивно, оскільки, як правило, українські пасажирів відвідують сусідні країни.

3. Науково-технічний прогрес має значний вплив, адже використання у перевезеннях нових моделей рухомого складу значно підвищить якість обслуговування і знизить вартість перевезень. При цьому вплив відбувається через постачальників, конкурентів та інфраструктуру, а наявність застарілого рухомого складу на підприємстві вимагає здійснення його оновлення та заміни відповідно до сучасних характеристик АТЗ.

4. Політичні обставини на організацію впливають позитивно, оскільки політична нестабільність у державі зумовлює ріст попиту на здійснення міжнародних вантажоперевезень. Вплив фактора на організацію відбувається переважно через споживачів, державні органи влади та законодавчі акти.

5. Соціально-культурні обставини, їх вплив, на жаль, є негативним через низькі доходи населення і відсутність високого рівня культури. Впливає через споживачів, конкурентів, державні органи влади, законодавство тощо.

6. Рівень техніки та технології. Високий рівень техніки та технології на міжнародних ринках зумовлює необхідність оновлення рухомого складу обладнання організації. Переважно вплив фактора на організацію відбувається через постачальників, конкурентів, інфраструктуру, законодавчі акти та є негативним, оскільки підприємство потребує оновлення власного рухомого складу.

7. Особливості міжнародних економічних відносин. Впливають на організацію негативно, оскільки, здійснюючи міжнародні перевезення, її АТЗ повинні відповідати усім технічним, ергономічним та іншим вимогам. При цьому вплив відбувається через законодавчі акти, інфраструктуру, конкурентів тощо.

9. Стан економіки характеризує загальний рівень розвитку економіки України і бажання інших країн співпрацювати з підприємствами цієї держави, наявність конкурентів у даній галузі. Відсутність сучасного рухомого складу у вітчизняних підприємств, низька якість обслуговування, незадовільний стан інфраструктури не приваблюють іноземних партнерів. Вплив цього фактора відбувається через конкурентів, споживачів, постачальників, інфраструктуру, систему економічних відносин у державі тощо.

Таблиця Г.4. Зразок функцій та роботи які виконуються головними керівниками підприємства

Посада працівника	Функції (види діяльності)	Відповідальність і повноваження
1	3	4
Директор	Визначає стратегію, тактику та політику організації, координує та скеровує діяльність працівників, контролює результати діяльності товариства, приймає рішення щодо розширення та реорганізації підприємства, приймає на роботу та звільняє працівників згідно штатного розпису та відповідно із чинним законодавством, приймає рішення та видає накази щодо діяльності товариства, які є обов'язкові до виконання усіма працівниками тощо	Несе відповідальність перед усім колективом за результати роботи підприємства, використання майна та коштів організації, розвиток та ефективність діяльності, рівень використання наявних ресурсів, співпрацю з органами державної влади тощо
Головний бухгалтер	У його підпорядкуванні функції бухгалтерського обліку, економічного аналізу стану підприємства, формування податкової та статистичної звітності. Крім того він керує процесами планування економічної та фінансово-кредитної діяльності, оплати і матеріального стимулювання праці тощо	Відповідає перед директором підприємства за фінансове планування діяльності організації, ведення бухгалтерського, статистичного та управлінського обліку, вчасне формування податкової та статистичної звітності, контролювання фінансових результатів діяльності організації
Головний інженер	Управляє технічною підготовкою виробничо-господарської діяльності, а також основними процесами перевезення	Відповідає перед директором МП за якість та дотримання графіків здійснення перевезень за усіма маршрутами, стан рухомого складу підприємства та раціональність його використання, виробничий процес
Головний механік	Управління процесами ремонту авто для здійснення перевезень	Відповідає перед головним інженером за оперативний ремонт авто і діяльність усіх дільниць
Головний диспетчер	Управляє процесами формування маршрутів та графіків перевезень, їх розповсюдження та контролювання виконання графіків водіями автоколон	Відповідає перед заступником директора з експлуатації за раціональне використання рухомого складу, формування графіків роботи автотранспорту та здійснення перевезень
Начальник цеху	Здійснює управління виробництвом у цеху по виготовленню гумокомплектів	Відповідає перед головним інженером за всі технічні і технологічні та адміністративні процеси в цеху
Механіки цеху	Здійснюють виробництво гумокомплектів у цеху	Відповідають за якість виконаних робіт і обслуговування обладнання
Головний маркетолог	Здійснює управління маркетинговою діяльністю усього підприємства	Відповідає перед директором за надані фінансові ресурси на реалізацію різних маркетингових програм і імідж фірми
Майстер дільниці	Керує роботою ремонтних спеціалізованих дільниць	Відповідає перед головним механіком за якість ремонтних послуг

Таблиця Г.5. Зразок характеристики формальних груп, які формують організацію

Характеристика груп працівників	Види формальних груп					
	Командна група	Цільова група	Цільова група	Бюджетний комітет	Цільова група*	Цільова група
1	2	3	4	5	6	7
Склад	Директорі його заступники	Головний бухгалтер і бухгалтери	Водії автопарку	Директор, головний бухгалтер, бухгалтери,	Головний маркетолог і маркетингові сектори	Працівники дільниць, цеху

## Продовження табл. Г.5

1	2	3	4	5	6	7
Чисельність	4	4	13	6	7	39
Характеристика зв'язків	Горизонтальні і вертикальні.	Горизонтальні і вертикальні.	Горизонтальні	Горизонтальні і вертикальні	Горизонтальні і вертикальні	Горизонтальні
Мотиви виникнення	Спільне вирішення питань, що стосуються стратегічної спрямованості діяльності підприємства з урахуванням прогнозованих умов та результатів діяльності.	Здійснення обліку господарських операцій та процесів в організації, формування фінансової та статистичної звітності, формування системи збору, накопичення, зберігання та аналізу інформації щодо фід організації.	Забезпечення надання автотранспортних послуг на міських маршрутах в межах визначених графіків перевезень.	Формування на підприємстві з метою забезпечення його діяльності на засадах оптимального співвідношення видатків та надходжень, запобігання втратам, оптимізації ресурсних потоків тощо.	Формування системи оптимального забезпечення діяльності організації необхідними матеріально-сировинними ресурсами відповідно до наявних потреб.	Забезпечення якісного ремонтного та технічного обслуговування автотранспортних засобів клієнтів та власних автотранспортних засобів.
Заходи з підвищення ефективності	Кабінет для нарад, сучасне інформаційне забезпечення, використання сучасних технологій, організація спільного відпочинку.	Доступ до правової національної бази, наявність окремого приміщення, застосування програмного забезпечення для ведення бухгалтерського обліку «1-С Бухгалтерія».	Раціональний режим роботи, справність автотранспортних засобів, застосування різноманітних стимулів.	Створення якісної системи комунікацій, надання доплат працівникам бюджетного комітету, застосування сучасної техніки та технологій.	Якісне сучасне інформаційне забезпечення, застосування сучасних технологій, засобів комунікацій, формування зацікавленості.	Матеріальне стимулювання за якісну роботу, створення сприятливих умов праці.

Таблиця Г.6. Зразок діючих систем матеріального та морального заохочення працівників за теоріями мотивації

Теорії мотивування	Короткий зміст та особливості застосування	Обґрунтування можливості застосування в організації	Елементи системи матеріального стимулювання праці, в яких знаходить відображення теорія
1	2	3	4
Теорія потреб М.Туган-Барановського	1. Виділяються фізіологічні, статеві, симптоматичні, альтруїстичні потреби і потреби практичного характеру. 2. Особливе значення відіграє приналежність до народностей, моральні і релігійні погляди.	Цю теорію можна застосовувати на МП «Темпо» до усіх працівників, враховуючи пріоритетність задоволення певних груп потреб у працівників та вдало використовуючи незадоволені потреби для формування мотивів щодо забезпечення необхідної поведінки. Також теорія сприятиме успішній діяльності оскільки враховує міжнародні особливості.	У цивілізованому суспільстві матеріальні стимули (заробітна плата, премії, надбавки, доплати подарунки тощо) сприяють якіснішому задоволенню фізіологічних потреб та потреб практичного характеру. При цьому також створюються умови для задоволення альтруїстичних потреб, народження та виховання дітей, створення сім'ї тощо.
Теорія очікувань В. Врума	1. Передбачає такі очікування: «затрачені зусилля - очікування певного рівня результатів», «отримані результати - очікування певної винагороди», «очікування цінної винагороди, яка здатна задовольнити погребі».	Створює значні мотиваційні можливості у будь-якій організації шляхом дослідження індивідуальних очікувань працівників та їх урахування при формуванні диференційованих стимулюючих механізмів.	Передбачає використання усієї розгалуженої системи матеріальних стимулів для якнайкращого врахування очікувань працівників, формування мотивуючих механізмів, одночасно вигідних для МП «Темпо» та його працівників.



Продовження табл. Г.6

1	2	3	4
Теорія потреб К.Альдерфера	1. Основними групами потреб, які мотивують людину вважаються потреби існування, зв'язку, зростання. 2. За неможливості задоволення потреб вищого рівня, зростають зусилля щодо якіснішого задоволення потреб нижчого рівня.	Необхідність її застосування впливає з того, що наявність прямого та зворотного руху в задоволенні потреб створює ширші можливості для стимулювання працівників в організації, адже якщо немає необхідних об'єктивних чи суб'єктивних умов для задоволення працівниками умов зростання в організації, то вони можуть зосередити усі свої зусилля на якнайповнішому задоволенні потреб зв'язку чи існування.	Для забезпечення ефективної дії в організації цієї теорії використовують такий принцип матеріального стимулювання як забезпечення зростання заробітної плати в міру підвищення ефективності виробничо-господарської діяльності. Це допоможе задовольняти первинні потреби працівників МП «Темпо» і, водночас, потреби зростання.
Теорія потреб А.Маслоу	1. Потреби діляться на первинні і вторинні. 2. Поведінка людей визначається потребами нижчого порядку. 3. Після задоволення певних потреб їх мотивуюча дія припиняється.	Ця теорія чітко визначає пріоритетність потреб людей, на що повинні орієнтуватись керівники при формуванні мотиваційних систем. Оскільки, якщо керівництво не створить умови для забезпечення первинних потреб працівників, то марно чекати від підлеглих ініціативності, творчості, раціоналізаторських пропозицій та належної віддачі.	Можливості для задоволення первинних потреб працівників МП «Темпо» створює заробітна плата, цінні подарунки (одяг, автомобіль тощо). При цьому чим вищий статус працівника, чим вища його посада за службовою ієрархією, тим більше можливості з матеріальної точки зору відкриваються перед працівником.
Теорія потреб Д.Мак-Клелланда	1. Три потреби, які мотивують людину: влада, успіх, причетність. 2. Увага на потреби високого порядку, оскільки потреби нижчого порядку вже задоволені.	Цю теорію в організації доцільно застосовувати тоді, коли керуюча система уже забезпечила на достатньому рівні задоволення первинних потреб, і увага вже акцентується на вторинних (духовних) потребах.	Як правило, влада, успіх та причетність до суспільно-значимих проєктів передбачають збільшення меж повноважень та відповідальності, що зумовлює зростання рівня оплати праці та більше визнання з боку оточуючих у формі надання більш привабливих пропозицій щодо роботи, оплати праці тощо
Теорія потреб Ф.Герцберга	1. Виділяються гігієнічні і мотиваційні фактори. 2. Гігієнічні фактори (нижній порядок) не дають з'явитись незадоволенню роботою. 3. Мотиваційні (вищий порядок) впливають на поведінку.	Дану теорію можна застосувати на МП «Темпо» до усіх без винятків працівників, оскільки кожен працівник для належного виконання ним своєї роботи повинен працювати у відповідних умовах (гігієнічні фактори), а для підвищення продуктивності його праці, формування ініціативності та забезпечення віддачі необхідно застосовувати мотиваційні фактори.	Мотиваційні фактори у вигляді матеріальних стимулів (розміру та структури заробітної плати, надбавок, доплат, премій, дивідендів, участі у прибутках тощо) формують у працівників мотиви щодо виконання певного обсягу конкретних робіт для одночасного досягнення як організаційних, так і особистих цілей.
Теорія потреб Д.Мак-Грегора	1. Теорія «Х» передбачає, що працівники схильні уникати роботи та відповідальності, тому для їх стимулювання необхідно використовувати контроль та погрози. 2. Теорія «У» апелює до потреб більш високого порядку: потреби у причетності, мати високі цілі, автономії і самовираження. 3. Працівники більш схильні до теорії «У», але організаційні умови та поведінка менеджерів зумовлюють вибір ними теорії «Х».	Якщо в організації можна досить чітко поділити усіх працівників на дві групи: схильних до уникнення виконання завдань та схильних до добровільного та відповідального виконання і перевиконання завдань, то теорію можна застосовувати, базуючись на дієвості механізмів спонукання щодо кожної конкретної групи. Необхідно зауважити, що дана теорія має психологічне спрямування і вимагає глибокого вивчення мотивів поведінки працівників у конкретних ситуаціях.	У теорії «Х» для мотивації працівників використовують матеріальне стягнення за погане виконання роботи. Для забезпечення вибору працівниками теорії «У» використовують забезпечення можливості підвищення заробітної плати за виконання престижних робіт і за допомогою цього задовольняють потреби вищого порядку.

Продовження табл. Г.6

1	2	3	4
Теорія Л.Портера і Е Лоулера	1. Комплексна теорія, яка включає елементи теорії очікувань і теорії справедливості. 2. Передбачає задоволення чи незадоволення працівника внаслідок отриманої винагороди за рівень досягнутих результатів при виконанні конкретних завдань, який у свою чергу визначається затраченими зусиллями, здібностями, характером та оцінкою ролі працівника.	Теорію доцільно застосовувати у будь-якій організації, у т.ч. у МП «Темпо», оскільки вона є комплексною і враховує значний перелік чинників, що визначають рівень затрачених працівником зусиль, досягнення певних результатів та отримання задоволення від наданих винагород.	У цій теорії обґрунтовується необхідність застосування усіх елементів матеріального стимулювання праці для задоволення потреб працівників, збільшення їх віддачі та отримання бажаного рівня результативності.
Теорія потреб У.Оучі	1. Теорія «2» визначає, що основою успіху працівників є віра в загальні цілі. 2. Вагомими стимулами є довірчі взаємини та взаємопідтримка, повна узгодженість дій.	Доцільно застосовувати в організаціях, у яких первинні потреби працівників уже задоволені на належному рівні, при цьому існують чітко визначені організаційні цілі, культивується корпоративний дух, заохочується взаємодопомога та взаємопідтримка, забезпечується прозорість та взаємоузгодженість дій.	Тут вагому роль відіграє система матеріального стимулювання за досягнення конкретних результатів відповідно до установлених цілей, тобто акцентується увага на відрядній, комісійній формах оплати праці, установленні доплат та премій тощо.
Теорія справедливості С.Адамса	1. Дотримання принципів справедливості та об'єктивності при установленні та розподілі винагород. 2. Врахування можливої реакції працівників на несправедливе мотивування.	Є необхідною умовою формування системи стимулювання у МП «Темпо». Неврахування теорії справедливості може призвести до падіння ефективності діяльності організації за рахунок зменшення віддачі працівників, які вважають, що їхня робота та затрачені зусилля недостатньо та несправедливо оцінені.	Передбачає застосування різних форм та систем оплати праці, диференційованих розмірів основної та додаткової заробітної плати за групами працівників, залежно від освіти, стажу, досвіду, спеціальних вмінь та знань, умов роботи, затрачених зусиль тощо.
Теорія партисипативного управління	1. Залучення працівників до управління організацією з метою підвищення рівня їх задоволення роботою, що сприятиме зростанню ефективності діяльності організації. 2. Орієнтація на процес задоволення потреб вищого порядку.	Можливо використовувати в організаціях з децентралізованою системою управління, у яких керівники застосовують демократичні стилі керівництва та їх похідні.	Передбачає надання матеріальних стимулів за колективні результати та їх розподіл з використанням різноманітних методів.
Теорія результативної валентності Дж.Аткінсона	1. Стверджує, що будь-яка людина прагне досягнути успіху, самоствердитись, реалізувати власний потенціал. 2. Мотивація діяльності залежить від прагнення індивіда досягнути успіху чи уникнути негативної оцінки.	Передбачає вивчення прагнень працівників досягнути успіху чи уникнути невдач, диференціацію їх на групи відповідно до виявлених прагнень та орієнтацію на індивідуальні характеристики щодо формування необхідних мотивів.	Для того, щоб повністю реалізувати здібності працівників необхідно забезпечити у МП «Темпо» можливість підвищення заробітної плати за виконання престижних робіт, що викликатиме в індивіда бажання досягнути успіху і, відповідно, принести успіх організації.
Теорія морального стимулювання	1. Орієнтується на задоволення потреб вищого порядку (визнання, причетності, поваги тощо). 2. Базується на використанні моральних стимулів (грамоти, медалі, ордени, звання, подяки тощо).	Доцільно застосовувати у будь-якій організації, але обов'язково як доповнення до матеріального стимулювання, оскільки у протилежному випадку мотивуюча дія моральних стимулів зникатиме.	Не передбачає.
Теорія матеріального стимулювання	1. Передбачає формування та використання систем матеріальних стимулів та розподіл заробітної плати відповідно до дії закону розподілу за кількістю і якістю праці. 2. Базується на використанні матеріальних стимулів (форм та систем оплати праці, премій, надбавок, доплат, подарунків тощо). 3. Є найдієвішою з позиції мотивування.	Є обов'язковою для застосування у будь-якій організації, у т.ч. у МП «Темпо», оскільки матеріальне стимулювання створює реальні можливості для задоволення переважної більшості потреб працівників.	Передбачає використання у МП «Темпо» різноманітних форм та систем оплати праці, премій, надбавок, доплат, подарунків тощо.

Додаток Д  
**ПРИКЛАДИ**  
**ОФОРМЛЕННЯ БІБЛІОГРАФІЧНОГО ОПИСУ**  
**У СПИСКУ ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ У КУРСОВІЙ РОБОТІ**  
з урахуванням Національного стандарту України ДСТУ 8302:2015

Характеристика джерела	Приклад оформлення
<b>Книги: Один автор</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Бичківський О. О. Міжнародне приватне право : конспект лекцій. Запоріжжя : ЗНУ, 2015. 82 с.</li> <li>2. Бондаренко В. Г. Немеркнуча слава новітніх запорожців: історія Українського Вільного козацтва на Запоріжжі (1917-1920 рр.). Запоріжжя, 2017. 113 с.</li> <li>3. Бондаренко В. Г. Український вільнокозацький рух в Україні та на еміграції (1919-1993 рр.) : монографія. Запоріжжя : ЗНУ, 2016. 600 с.</li> </ol>
<b>Два автори</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Аванесова Н. Е., Марченко О. В. Стратегічне управління підприємством та сучасним містом: теоретико-методичні засади : монографія. Харків : Щедра садиба плюс, 2015. 196 с.</li> <li>2. Батракова Т. І., Калюжна Ю. В. Банківські операції : навч. посіб. Запоріжжя : ЗНУ, 2017. 130 с.</li> <li>3. Білобровко Т. І., Кожуховська Л. П. Філософія науки й управління освітою : навч.-метод. посіб. Переяслав-Хмельницький, 2015. 166 с.</li> </ol>
<b>Три автори</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Аніловська Г. Я., Марушко Н. С., Стоколоса Т. М. Інформаційні системи і технології у фінансах : навч. посіб. Львів : Магнолія 2006, 2015. 312 с.</li> <li>2. Городовенко В. В., Макаренков О. Л., Сантос М. М. О. Судові та правоохоронні органи України : навч. посіб. Запоріжжя : ЗНУ, 2016. 206 с.</li> <li>3. Кузнецов М. А., Фоменко К. І., Кузнецов О. І. Психічні стани студентів у процесі навчально-пізнавальної діяльності : монографія. Харків : ХНПУ, 2015. 338 с.</li> <li>4. Якобчук В. П., Богоявленська Ю. В., Тищенко С. В. Історія економіки та економічної думки : навч. посіб. Київ : ЦУЛ, 2015. 476 с.</li> </ol>
<b>Чотири і більше авторів</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Науково-практичний коментар Кримінального кодексу України : станом на 10 жовт. 2016 р. / К. І. Беліков та ін.; за заг. ред. О. М. Литвинова. Київ : ЦУЛ, 2016. 528 с.</li> <li>2. Бікулов Д. Т, Чкан А. С., Олійник О. М., Маркова С. В. Менеджмент : навч. посіб. Запоріжжя : ЗНУ, 2017. 360 с.</li> <li>3. Операційне числення : навч. посіб. / С. М. Гребенюк та ін. Запоріжжя : ЗНУ, 2015. 88 с.</li> <li>4. Основи охорони праці : підручник / О. І. Запорожець та ін. 2-ге вид. Київ : ЦУЛ, 2016. 264 с.</li> <li>5. Клименко М. І., Панасенко Є. В., Стреляєв Ю. М., Ткаченко І. Г. Варіаційне числення та методи оптимізації : навч. посіб. Запоріжжя : ЗНУ, 2015. 84 с.</li> </ol>
<b>Автор(и) та редактор(и)/упорядники</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Березенко В. В. PR як сфера наукового знання : монографія / за заг. наук. ред. В. М. Манакіна. Запоріжжя : ЗНУ, 2015. 362 с.</li> <li>2. Бутко М. П., Неживенко А. П., Пепа Т. В. Економічна</li> </ol>

	<p>психологія : навч. посіб. / за ред. М. П. Бутко. Київ : ЦУЛ, 2016. 232 с.</p> <p>3. Дахно І. І., Алієва-Барановська В.М. Право інтелектуальної власності : навч. посіб. / за ред. І. І. Дахна. Київ : ЦУЛ, 2015. 560 с.</p>
<b>Без автора</b>	<p>1. 25 років економічному факультету: історія та сьогодення (1991-2016) : ювіл. вип. / під заг. ред. А. В. Череп. Запоріжжя : ЗНУ, 2016. 330 с.</p> <p>2. Криміналістика : конспект лекцій / за заг. ред. В. І. Галана ; уклад. Ж. В. Удовенко. Київ : ЦУЛ, 2016. 320 с.</p> <p>3. Миротворення в умовах гібридної війни в Україні : монографія / за ред. М. А. Лепського. Запоріжжя : КСК-Альянс, 2017. 172 с.</p> <p>4. Міжнародні економічні відносини : навч. посіб. / за ред.: С. О. Якубовського, Ю. О. Ніколаєва. Одеса : ОНУ, 2015. 306 с.</p> <p>5. Науково-практичний коментар Бюджетного кодексу України / за заг. ред. Т. А. Латковської. Київ : ЦУЛ, 2017. 176 с.</p> <p>6. Службове право: витоки, сучасність та перспективи розвитку / за ред.: Т. О. Коломоєць, В. К. Колпакова. Запоріжжя, 2017. 328 с.</p>
<b>Багатотомні видання</b>	<p>1. Енциклопедія Сучасної України / редкол.: І. М. Дзюба та ін. Київ : САМ, 2016. Т. 17. 712 с.</p> <p>2. Лодий П. Д. Сочинения : в 2 т. / ред. изд.: Н. Г. Мозговая, А. Г. Волков ; авт. вступ. ст. А. В. Сеницына. Киев ; Мелитополь : НПУ им. М. Драгоманова ; МГПУ им. Б. Хмельницкого, 2015. Т. 1. 306 с.</p> <p>3. Новицкий О. М. Сочинения : в 4 т. / ред. изд.: Н. Г. Мозговая, А. Г. Волков ; авт. вступ. ст. Н. Г. Мозговая. Киев ; Мелитополь : НПУ им. М. Драгоманова ; МГПУ им. Б. Хмельницкого, 2017. Т. 1. 382 с.</p> <p>4. Правова система України: історія, стан та перспективи : у 5 т. / Акад. прав. наук України. Харків : Право, 2009. Т. 2 : Конституційні засади правової системи України і проблеми її вдосконалення / заг. ред. Ю. П. Битяк. 576 с.</p> <p>5. Кучерявенко Н. П. Курс налогового права : в 6 т. Харьков : Право, 2007. Т. 4 : Особенная часть. Косвенные налоги. 536 с.</p>
<b>Автореферати дисертацій</b>	<p>1. Бондар О. Г. Земля як об'єкт права власності за земельним законодавством України : автореф. дис. ... канд. юрид. наук : 12.00.06. Київ, 2005. 20 с.</p> <p>2. Гнатенко Н. Г. Групи інтересів у Верховній Раді України: сутність і роль у формуванні державної політики : автореф. дис. ... канд. політ. наук : 23.00.02. Київ, 2017. 20 с.</p> <p>3. Кулініч О. О. Право людини і громадянина на освіту в Україні та конституційно-правовий механізм його реалізації : автореф. дис. ... канд. юрид. наук : 12.00.02. Маріуполь, 2015. 20 с.</p>
<b>Дисертації</b>	<p>1. Авдєєва О. С. Міжконфесійні відносини у Північному Приазов'ї (кінець XVIII - початок XX ст.) : дис. ... канд. іст. наук : 07.00.01 / Запорізький національний університет. Запоріжжя, 2016. 301 с.</p> <p>2. Левчук С. А. Матриці Гріна рівнянь і систем еліптичного типу для дослідження статичного деформування складених тіл : дис. ... канд. фіз.-мат. наук : 01.02.04. Запоріжжя, 2002. 150 с.</p> <p>3. Вініченко О. М. Система динамічного контролю соціально-економічного розвитку промислового підприємства : дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.04. Дніпро, 2017. 424 с.</p>

<p><b>Законодавчі та нормативні документи</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Конституція України : офіц. Текст. Київ : КМ, 2013. 96 с.</li> <li>2. Про освіту : Закон України від 05.09.2017 р. № 2145-VIII. <i>Голос України</i>. 2017. 27 верес. (№ 178-179). С. 10–22.</li> <li>3. Повітряний кодекс України : Закон України від 19.05.2011 р. № 3393-VI. <i>Відомості Верховної Ради України</i>. 2011. № 48-49. ол. 536.</li> <li>4. Про вищу освіту : Закон України від 01.07.2014 р. № 1556-VII. URL: <a href="http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1556-18">http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1556-18</a></li> <li>5. Деякі питання стипендіального забезпечення : Постанова Кабінету Міністрів України від 28.12.2016 р. № 1050. <i>Офіційний вісник України</i>. 2017. № 4. С. 530–543.</li> <li>6. Про Концепцію вдосконалення інформування громадськості з питань євроатлантичної інтеграції України на 2017-2020 роки : Указ Президента України від 21.02.2017 р. № 43/2017. <i>Урядовий кур'єр</i>. 2017. 23 лют. (№ 35). С. 10.</li> <li>7. Про затвердження Вимог до оформлення дисертації : наказ Міністерства освіти і науки від 12.01.2017 р. № 40. <i>Офіційний вісник України</i>. 2017. № 20. С. 136–141.</li> <li>8. Інструкція щодо заповнення особової картки державного службовця : затв. Наказом Нац. агентства України з питань Держ. служби від 05.08.2016 р. № 156. <i>Баланс-бюджет</i>. 2016. 19 верес. (№ 38). С. 15–16.</li> </ol>
<p><b>Архівні документи</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Лист Голови Спілки «Чорнобиль» Г. Ф. Лепіна на ол'я Голови Ради Міністрів УРСР В. А. Масола щодо реєстрації Статуту Спілки та сторінки Статуту. 14 грудня 1989 р. <i>ЦДАГО України</i> (Центр. Держ. архів громад. Об'єднань України). Ф. 1. Оп. 32. Спр. 2612. оло. 63, 64 зв., 71.</li> <li>2. Матеріали Ради Народних комісарів Української Народної Республіки. <i>ЦДАВО України</i> (Центр. Держ. архів вищ. Органів влади та упр. України). Ф. 1061. Оп. 1. Спр. 8–12. Копія; Ф. 1063. Оп. 3. Спр. 1–3.</li> <li>3. Наукове товариство ол. Шевченка. <i>Львів. наук. б-ка ол. В. Стефаніка НАН України</i>. Ф. 1. Оп. 1. Спр. 78. оло. 1–7.</li> </ol>
<p><b>Патенти</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. оломієць ть й матеріал: пат. 25742 Україна: МПК6 C09K11/00, G01T1/28, G21H3/00. № 200701472; заявл. 12.02.07; опубл. 27.08.07, Бюл. № 13. 4 с.</li> <li>2. Спосіб лікування синдрому дефіциту уваги та гіперактивності у дітей: пат. 76509 Україна. № 2004042416; заявл. 01.04.2004; опубл. 01.08.2006, Бюл. № 8 ( ол. 1). 120 с.</li> </ol>
<p><b>Препринти</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. оломіє М. І., Скорбун А. Д., Сплошной Б. М. Про точність визначення активності твердих радіоактивних відходів гамма-методами. Чорнобиль : Ін-т з проблем безпеки АЕС НАН України, 2006. 7, [1] с. (Препринт. НАН України, Ін-т проблем безпеки АЕС; 06-1).</li> <li>2. оломі Б. А., оломієц В. Н. Расчеты параметров радиационного повреждения материалов нейтронами источника ННЦ ХФТИ / ANL USA с подкритической сборкой, управляемой ускорителем электронов. Харьков : ННЦ ХФТИ, 2006. 19 с.: ил., олом. (Препринт. НАН Украины, Нац. науч. Центр«Харьк. Физ.-техн. ин-т»; ХФТИ2006-4).</li> </ol>
<p><b>Стандарти</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ДСТУ 7152:2010. Видання. Оформлення публікацій у журналах і збірниках. [Чинний від 2010-02-18]. Вид. офіц. Київ, 2010. 16 с.</li> </ol>

	<p>(Інформація та документація).</p> <p>2. ДСТУ ISO 6107-1:2004. Якість води. Словник термінів. Частина 1 (ISO 6107-1:1996, IDT). [Чинний від 2005-04-01]. Вид. офіц. Київ : Держспоживстандарт України, 2006. 181 с.</p> <p>3. ДСТУ 3582:2013. Бібліографічний опис. Скорочення слів і словосполучень українською мовою. Загальні вимоги та правила (ISO 4:1984, NEQ; ISO 832:1994, NEQ). [На заміну ДСТУ3582-97; чинний від 2013-08-22]. Вид. офіц. Київ : Мінекономрозвитку України, 2014. 15 с. (Інформація та документація).</p>
<b>Каталоги</b>	<p>1. Горницкая И. П. Каталог растений для работ по оломієць т / Донец. Ботан. Сад НАН України. Донецк : Лебедь, 2005. 228 с.</p> <p>2. Історико-правова спадщина України : кат. Вист. / Харків. Держ. наук. б-ка оло. В. Г. Короленка; уклад.: Л. І. Романова, О. В. Земляніщина. Харків, 1996. 64 с.</p> <p>3. Пам'ятки історії та мистецтва Львівської області : кат.-довід. / авт.-упоряд.: М. Зобків та ін. ; Упр. Культури Львів. облдержадмін., Львів. іст. Музей. Львів : Новий час, 2003. 160 с.</p>
<b>Бібліографічні покажчики</b>	<p>1. Боротьба з корупцією: нагальна проблема сучасності : бібліогр. Покажч. оло. 2 / уклад.: О. В. Левчук, відп. за оло. Н. М. Чала ; Запорізький національний університет. Запоріжжя : ЗНУ, 2017. 60 с.</p> <p>2. Микола Лукаш : біобібліогр. Покажч. / уклад. В. Савчин. Львів : Вид. центр ЛНУ оло. І. Франка, 2003. 356 с. (Українська біобібліографія ; ч. 10).</p> <p>3. Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича в незалежній Україні : бібліогр. Покажч. / уклад.: Н. М. Загородна та ін.; наук. оло. Т. В. оломіє; відп. за оло. М. Б. оломі. Чернівці : Чернівецький національний університет, 2015. 512 с. (До 140-річчя від дня заснування).</p> <p>4. Лисодєд О. В. Бібліографічний довідник з кримінології (1992-2002) / оло. О. Г. Кальман. Харків : Одісей, 2003. 128 с.</p> <p>5. Яценко О. М., Любовець Н. І. Українські персональні бібліографічні покажчики (1856-2013). Київ : Національна бібліотека України оло. В. І. Вернадського, 2015. 472 с. (Джерела української біографістики ; оло. 3).</p>
<b>Частина видання: книги</b>	<p>1. Баймуратов М. А. Імплементация норм международного права и роль Конституционного Суда Украины в толковании международных договоров / М. А. Баймуратов. <i>Михайло Баймуратов: право як буття вченого</i> : зб. наук. пр. до 55-річчя олом. М. О. Баймуратова / упоряд. Та відп. оло. Ю. О. Волошин. К., 2009. С. 477–493.</p> <p>2. Гетьман А. П. Екологічна політика держави: конституційно-правовий аспект. <i>оломієць лет с екологическим правом</i> : избранные труды. Харьков, 2013. С. 205–212.</p> <p>3. оломієць Т. О. Адміністративна деліктологія та адміністративна оломієць ть. <i>Адміністративне право України</i> : підручник / за заг. оло. Т. О. оломієць. Київ, 2009. С. 195–197.</p> <p>4. Алексєєв В. М. Правовий статус людини та його реалізація у взаємовідносинах держави та суспільства в державному управлінні в Україні. <i>Теоретичні засади взаємовідносин держави та суспільства в управлінні</i> : монографія. Чернівці, 2012. С. 151–169.</p>

<p><b>Частина видання: матеріалів конференцій (тези, доповіді)</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Антонович М. Жертви геноцидів першої половини ХХ століття: порівняльно-правовий аналіз. <i>Голодомор 1932-1933 років: втрати української нації</i> : матеріали міжнар. наук.-практ. конф., м. Київ, 4 жовт. 2016 р. Київ, 2017. С. 133–136.</li> <li>2. Анциперова І. І. Історико-правовий аспект акту про бюджет. <i>Дослідження проблем права в Україні очима молодих вчених</i> : тези доп. всеукр. наук.-практ. конф. (м. Запоріжжя, 24 квіт. 2014 р.). Запоріжжя, 2014. С. 134–137.</li> <li>3. Кононенко Н. Методологія толерантності в системі суспільних відносин. <i>Формування толерантного свідомості в суспільстві</i> : матеріали VII міжнарод. антитерорист. форуму (Братислава, 18 нояб. 2010 г.). Київ, 2011. С. 145–150.</li> <li>4. Микитів Г. В., Кондратенко Ю. Позатекстові елементи як засіб формування медіакультури читачів науково-популярних журналів. <i>Актуальні проблеми медіаосвіти в Україні та світі</i> : зб. тез доп. міжнар. наук.-практ. конф., м. Запоріжжя, 3-4 берез. 2016 р. Запоріжжя, 2016. С. 50–53.</li> <li>5. Соколова Ю. Особливості впровадження проблемного навчання хімії в старшій профільній школі. <i>Актуальні проблеми та перспективи розвитку медичних, фармацевтичних та природничих наук</i> : матеріали III регіон. наук.-практ. конф., м. Запоріжжя, 29 листоп. 2014 р. Запоріжжя, 2014. С. 211–212.</li> </ol>
<p><b>Частина видання: довідкового видання</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Кучеренко І. М. Право державної власності. <i>Великий енциклопедичний юридичний словник</i> / ред. Ю. С. Шемшученко. Київ, 2007. С. 673.</li> <li>2. Пирожкова Ю. В. Благодійна організація. <i>Адміністративне право України</i> : словник термінів / за ред.: Т. О. Коломoeць, В. К. Колпакова. Київ, 2014. С. 54–55.</li> <li>3. Сірий М. І. Судова влада. <i>Юридична енциклопедія</i>. Київ, 2003. Т. 5. С. 699.</li> </ol>
<p><b>Частина видання: продовжуваного видання</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Коломoeць Т. О. Оцінні поняття в адміністративному законодавстві України: реалії та перспективи формування їх застосування. <i>Вісник Запорізького національного університету. Юридичні науки</i>. Запоріжжя, 2017. № 1. С. 36–46.</li> <li>2. Левчук С. А., Хмельницький А. А. Дослідження статичного деформування складених циліндричних оболонок за допомогою матриць типу Гріна. <i>Вісник Запорізького національного університету. Фізико-математичні науки</i>. Запоріжжя, 2015. № 3. С. 153–159.</li> <li>3. Левчук С. А., Рак Л. О., Хмельницький А. А. Моделювання статичного деформування складеної конструкції з двох пластин за допомогою матриць типу Гріна. <i>Проблеми обчислювальної механіки і міцності конструкцій</i>. Дніпропетровськ, 2012. Вип. 19. С. 212–218.</li> <li>4. Тарасов О. В. Міжнародна правосуб'єктність людини в практиці Нюрнберзького трибуналу. <i>Проблеми законності</i>. Харків, 2011. Вип. 115. С. 200–206.</li> </ol>
<p><b>Частина видання: періодичного видання (журналу, газети)</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Кулініч О. О. Право на освіту в системі конституційних прав людини і громадянина та його гарантії. <i>Часопис Київського університету права</i>. 2007. № 4. С. 88–92.</li> <li>2. Коломoeць Т., Колпаков В. Сучасна парадигма адміністративного права: генеза і поняття. <i>Право України</i>. 2017. № 5. С. 71–79.</li> <li>3. Коваль Л. Плюси і мінуси дистанційної роботи. <i>Урядовий кур'єр</i>.</li> </ol>

	<p>2017. 1 листоп. (№ 205). С. 5.</p> <p>4. Біленчук П., Обіход Т. Небезпеки ядерної злочинності: аналіз вітчизняного і міжнародного законодавства. <i>Юридичний вісник України</i>. 2017. 20-26 жовт. (№ 42). С. 14–15.</p> <p>5. Bletska D. I., Glukhov K. E., Frolova V. V. Electronic structure of 2H-SnSe<sub>2</sub>: ab initio modeling and comparison with experiment. <i>Semiconductor Physics Quantum Electronics &amp; Optoelectronics</i>. 2016. Vol. 19, No 1. P. 98–108.</p>
<p><b>Електронні ресурси</b></p>	<p>1. Влада очима історії : фотовиставка. URL: <a href="http://www.kmu.gov.ua/control/uk/photogallery/gallery?galleryId=15725757&amp;">http://www.kmu.gov.ua/control/uk/photogallery/gallery?galleryId=15725757&amp;</a> (дата звернення: 15.11.2017).</p> <p>2. Шарая А. А. Принципи державної служби за законодавством України. <i>Юридичний науковий електронний журнал</i>. 2017. № 5. С. 115–118. URL: <a href="http://lsey.org.ua/5_2017/32.pdf">http://lsey.org.ua/5_2017/32.pdf</a>.</p> <p>3. Ганзенко О. О. Основні напрями подолання правового нігілізму в Україні. <i>Вісник Запорізького національного університету. Юридичні науки</i>. Запоріжжя, 2015. № 3. С. 20–27. URL: <a href="http://ebooks.znu.edu.ua/files/Fakhovivydannya/vznu/juridichni/VestUr2015v3/5.pdf">http://ebooks.znu.edu.ua/files/Fakhovivydannya/vznu/juridichni/VestUr2015v3/5.pdf</a>. (дата звернення: 15.11.2017).</p> <p>4. .</p>



## Додаток Е

### Приклади оформлення заголовків

#### РОЗДІЛ 1

### **ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ В ТУРИСТИЧНІЙ ОРГАНІЗАЦІЇ**

#### **1.1. Сутність та види внутрішнього контролю в туристичній організації**

Термін «контроль» зустрічається доволі часто як у науковій, так і у спеціальній літературі. Існує безліч наукових підходів щодо інтерпретації контролю. Сформовано багато дефініцій цього поняття, проте науковці так і не дійшли спільної думки щодо визначення суті терміну «контроль» та його місця в системі управління діяльністю .....

#### **1.2. Методичні підходи до оцінки ефективності системи внутрішнього туристичної організації**

Дослідження великої кількості наукових робіт як вітчизняних, так і зарубіжних науковців з внутрішнього контролю, дає можливість відмітити, однозначність у твердженні, що контроль необхідний на всіх рівнях, стадіях та процесах управління.....

## Додаток Ж

Внутрішня система побудови управління ресурсозбереженням складається з взаємозв'язаних підсистем: підсистеми загальних функцій управління ресурсозбереженням, підсистеми конкретних функцій управління ресурсозбереженням, підсистеми наукової підтримки а також забезпечуючої підсистеми (рис. 1.1).



Рисунок 1.1 – Внутрішня система побудови системи управління ресурсозбереженням

Джерело: [31]

Проведемо аналіз забезпеченості організації персоналом. Вихідними даними для аналізу є звітні документи ТОВ «Лідер», зокрема звіти про кількість працівників форма №1-ПВ за 2018 рр.(табл. 2.1).

Таблиця 2.1. Структура працівників ТОВ «Лідер»

№ з/п	Категорії працівників	Роки	Відсотків в загальній структурі, %
		2018	
1.	Керівники	37	19,07
2.	Виробничий персонал	93	47,94
3	Службовці	21	10,83
4	Спеціалісти	43	22,16
Всього		194	100

Примітка. Розраховано автором за даними ТОВ «Лідер»

Щодо структури персоналу (рис. 2.1), то найбільшу питому вагу складає виробничий персонал (47,94 %), далі – спеціалісти – 22,16 %, керівники – 19,07 % та службовці – 10,83 %.

Для розуміння методів оцінки рівня якості продукції розглянемо їхню характеристику в табл. 1.4 і визначимо погляди авторів щодо поділу на такі три групи методів

Таблиця 1.4. Характеристика методів оцінки рівня якості продукції

Методи Джерело	Диференційований	Комплексний	Змішаний
1	2	3	4
Бонцевич Н.В., Немогай Н.В., Садовський В.В. [45]	Пропонує використання одиночних показників і дозволяє визначити, за якими із них досягнутий рівень базового зразка і значення яких найбільше відрізняється від базового	Характеризується застосуванням узагальненого показника якості продукції, який представляє собою функцію від одиночних (комплексних) показників (головний показник, інтегральний, середньозважений)	Пропонує одночасно використовувати одиночні і комплексні (узагальнені) показники оцінки якості продукції (індекс якості, індекс дефектності)
Тарасенко Н.В. [79]	Передбачає порівняння одиночних виробів з відповідними показниками виробів- еталонів або ж базовими показниками стандартів	Полягає у визначенні узагальнюючого показника рівня якості оцінюваного виробу	-
Карпенко Є.М. [25]	Використовується для співставлення параметрів якості виду продукції, якій підлягає оцінці, з відповідними показниками виробу- еталону без об'єднання цих параметрів в будь- які однорідні групи	Використовується в тих випадках, якщо існує необхідність вираження якісного рівня виробу одним інтегральним параметром (інтегральний, середньозважений показник)	Застосовуються в тих випадках, якщо об'єктом оцінки є якість складної продукції, яка має широку і внутрішню неоднорідну номенклатуру показників якості
Полишко С.П., Козлов А.Л. [56]	Співставлення одиночних показників якості продукції, яка підлягає оцінці, з одиночними показниками базового зразка або номенклатури базових показників	Застосовується узагальнений показник якості	-

1	2	3	4
Сицко В.Є. [77]	Метод оцінки якості продукції, заснований на використанні одиничних показників її якості	Рівень якості продукції виявляється одним узагальненим показником (головний показник, інтегральний, середньозважений)	Оцінка якості продукції заснована на одночасному використанні одиничних і комплексних показників її якості
Фомін В.Н. [91]	Полягає в тому, що значення показників продукції, яка підлягає оцінці, порівнюється з базовим	Передбачає назви: метод головного показника, середньозваженого показника, заснований на інтегральному показнику і узагальнений диференційований метод	-

Примітка. Систематизовано автором

**ОНОВЛЕНО:**

Доцентка кафедри менеджменту, фінансів,  
банківської справи та страхування,  
кандидатка економічних наук, доцентка  
*«15» червня 2021 року, протокол № 15.*

\_\_\_\_\_ Наталія ЗАХАРКЕВИЧ

**СХВАЛЕНО**

Рішення кафедри менеджменту, фінансів, банківської справи та страхування  
*«15» червня 2021 року, протокол № 15.*

Завідувач кафедри,  
доктор економічних наук, професор  
*«15» червня 2021 року*

\_\_\_\_\_ Віктор СИНЧАК