

**ВІДОКРЕМЛЕНИЙ СТРУКТУРНИЙ ПІДРОЗДІЛ
ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ
«ВІДКРИТИЙ МІЖНАРОДНИЙ УНІВЕРСИТЕТ РОЗВИТКУ ЛЮДИНИ «УКРАЇНА»
ЖИТОМИРСЬКИЙ ЕКОНОМІКО-ГУМАНІТАРНИЙ ІНСТИТУТ**



**МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ПІДГОТОВКИ,
ОФОРМЛЕННЯ ТА ЗАХИСТУ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ**

**галузі знань 07 Управління та адміністрування
спеціальності 073 МЕНЕДЖМЕНТ
освітнього ступеня «БАКАЛАВР»**

КИЇВ - 2024

УДК 005(072.034)

Рецензенти:

- Рекуненко І.І.** - доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри управління ім. Олега Балацького, Сумський державний університет
- Олексіч Ж.А.** - кандидат економічних наук, завідувач кафедри бухгалтерського обліку та оподаткування, Сумський державний університет

Методичні рекомендації та матеріали щодо підготовки, оформлення та захисту кваліфікаційної роботи за спеціальністю 073 Менеджмент складено на основі навчального плану, профілю освітньо-професійної програми, стандарту вищої освіти для підготовки бакалаврів у галузі знань 07 Управління та адміністрування зі спеціальності 073 Менеджмент. Укл.: К.В. Шафранова, А.В. Колдовський. Житомир: Житомирський економіко-гуманітарний інститут Університету «Україна», 2024. 44 с.

В методичних рекомендаціях наведено основні аспекти написання кваліфікаційної роботи, які допоможуть здобувачам вищої освіти в написанні та захисті кваліфікаційної роботи, а також наведено основні вимоги до її оформлення та подано перелік тем. Рекомендації укладено для використання ЗВО денної та заочної форм навчання першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент».

УДК 005(072.034)

*Розглянуто та затверджено на засіданні кафедри менеджменту та туризму
Житомирського економіко-гуманітарного інституту Університету «Україна»
(протокол № 5 від «02» грудня 2024 р.)*

Рекомендовано до друку Науково-методичною радою закладу вищої освіти «Відкритий міжнародний університет розвитку людини «Україна» (протокол № 2 від 19.12.2024 р.)

ISBN

© Колдовський А.В., Шафранова К.В. 2024
© Університет «Україна», 2024

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ОРГАНІЗАЦІЯ ПІДГОТОВКИ ТА НАПИСАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ	7
1.1. Загальні вимоги та організація підготовки кваліфікаційної роботи.....	7
1.2. Вибір і затвердження теми кваліфікаційної роботи.....	8
1.3. Структура та зміст кваліфікаційної роботи	9
1.4. Вимоги до змісту кваліфікаційної роботи.....	10
РОЗДІЛ 2. СТАНДАРТНІ ВИМОГИ ДО ПРАВИЛ ОФОРМЛЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ.....	16
2.1. Загальні вимоги до порядку викладення матеріалу кваліфікаційної роботи.....	16
2.2. Вимоги до структурних елементів кваліфікаційної роботи.....	16
2.3. Правила оформлення кваліфікаційної роботи.....	18
РОЗДІЛ 3. ЗАХИСТ ТА ОЦІНЮВАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ.....	26
3.1. Підготовка супровідної документації до кваліфікаційної роботи.....	26
3.2. Порядок подання кваліфікаційної роботи до захисту.....	27
3.3. Підготовка виступу на захисті	27
3.4. Критерії оцінювання кваліфікаційної роботи	29
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	32
ДОДАТКИ	33

ВСТУП

Методичні рекомендації розроблені у відповідності до вимог стандарту вищої освіти та освітньо-професійної програми підготовки фахівців ступеня «бакалавр» спеціальності 073 Менеджмент і призначені для надання допомоги здобувачам вищої освіти у виконанні випускної кваліфікаційної роботи бакалавра. Рекомендації містять основні вимоги до змісту та оформлення випускної кваліфікаційної роботи, організації її виконання, порядку захисту та оцінювання.

Самостійна випускна кваліфікаційна робота, що виконується здобувачем вищої освіти, є складовою випускової атестації, підсумковою кваліфікаційною роботою, яка дає змогу виявити рівень засвоєння ним теоретичних знань та практичної підготовки, здатність до самостійної роботи за обраним професійним спрямуванням. У методичних рекомендаціях подані:

- загальні вимоги до кваліфікаційної роботи;
- напрями тематики кваліфікаційних робіт;
- структура та зміст кваліфікаційних робіт;
- оформлення кваліфікаційних робіт;
- підготовка до захисту;
- критерії оцінки знань здобувачів під час публічного захисту кваліфікаційних робіт.

Кваліфікаційна робота бакалавра – це самостійне закінчене дослідження за обраною тематикою, яке свідчить про формування спеціальних (фахових, предметних) компетентностей, що дозволяють випускнику вирішувати професійні завдання. Кваліфікаційна робота є невід’ємною складовою частиною попередньої індивідуальної наукової роботи здобувача вищої освіти (курсівих та конкурсних робіт, тез доповідей на науково-практичні конференції тощо), самостійним, завершеним науковим дослідженням у галузі знань 073 Менеджмент, має внутрішню логіку, чітку структуру та містить сукупність результатів, положень, що пропонуються для публічного захисту.

Виконання і захист кваліфікаційної роботи є завершальним етапом навчання за ступенем бакалавра, формою випускової атестації. Кваліфікаційна робота є кінцевим результатом самостійної індивідуальної освітньої діяльності здобувача вищої освіти; дослідженням, яке підводить підсумки вивчення ним дисциплін, що передбачені навчальним планом підготовки та освітньої програми спеціальності «Менеджмент», та проходження всіх видів практик. Здобувач вищої освіти повинен підтвердити рівень загальнотеоретичної та спеціальної підготовки.

Метою виконання кваліфікаційної роботи є вирішення та розробка конкретного професійного завдання, що ґрунтується на опануванні теоретичним матеріалом та методами самостійного дослідження, послідовного викладання, практичного застосування теоретичних знань щодо вдосконалення управління одним із напрямів діяльності підприємств.

У процесі виконання кваліфікаційної роботи здобувач вищої освіти у відповідності до кваліфікаційних вимог повинен проявити:

- знання загальнотеоретичних, загальноекономічних і професійно-орієнтованих дисциплін, які розкривають теоретичні основи та практичні питання менеджменту;

- вміння відбирати, систематизувати та обробляти інформацію у відповідності до цілей дослідження;
- вміння формулювати висновки та обґрунтовувати конкретні пропозиції щодо вдосконалення управління окремими напрямками діяльності реального досліджуваного об'єкта;
- вміння визначати й використовувати причинно-наслідкові зв'язки процесів та явищ у прикладній галузі.

Кваліфікаційна робота має характеризуватися логічністю, доказовістю, аргументованістю і відповідати таким вимогам:

- містити поглиблений аналіз досліджуваної теми;
- містити обґрунтовані пропозиції щодо вдосконалення окремих напрямів діяльності досліджуваного об'єкта;
- мати належне оформлення;
- мати всі потрібні супровідні документи;
- бути виконаною і поданою на кафедру в термін, передбачений графіком освітнього процесу.

Завдання кваліфікаційної роботи залежать від обраної теми, об'єкта та предмета дослідження. Робота повинна виконуватися на основі поглибленого вивчення чинного законодавства України з питань діяльності організацій, спеціальної вітчизняної та зарубіжної літератури, передового досвіду з теми, яка вивчається, а також результатів проведених здобувачем вищої освіти власних досліджень об'єкта.

Перелік компетентностей, які має продемонструвати здобувач вищої освіти у процесі виконання кваліфікаційної роботи зі спеціальності 073 Менеджмент, та програмних результатів, досягненню яких сприятиме виконання кваліфікаційної роботи, представлено в табл. 1.

Таблиця 1

Перелік компетентностей та програмних результатів

Загальні компетентності
ЗК 3. Здатність до абстрактного мислення, аналізу, синтезу. ЗК 4. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях. ЗК 5. Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності. ЗК 10. Здатність до проведення досліджень на відповідному рівні. ЗК 12. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).
Спеціальні компетентності
СК 1. Здатність визначати та описувати характеристики організації. СК 2. Здатність аналізувати результати діяльності організації, зіставляти їх із факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища. СК 3. Здатність визначати перспективи розвитку організації. СК 4. Вміння визначати функціональні області організації та зв'язки між ними. СК 5. Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту. СК 7. Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту. СК 12. Здатність аналізувати і структурувати проблеми організації, формувати обґрунтовані рішення. СК 16. Здатність розв'язувати професійні завдання в процесі створення і функціонування інклюзивного соціального середовища при працевлаштуванні, організації робочих місць та роботи людей з інвалідністю із урахуванням вимог універсального дизайну та/або технологій розумного пристосування.

Програмні результати

- ПРН 3. Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.
- ПРН 4. Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень.
- ПРН 5. Описувати зміст функціональних сфер діяльності організації.
- ПРН 6. Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень.
- ПРН 7. Виявляти навички організаційного проєктування.
- ПРН 8. Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації.
- ПРН 11. Демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації.
- ПРН 12. Оцінювати правові, соціальні та економічні наслідки функціонування організації.
- ПРН 16. Демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним.
- ПРН 17. Виконувати дослідження індивідуально та/або в групі під керівництвом лідера.
- ПРН 18. Знати та розуміти сутність, принципи, методи створення інклюзивного соціального середовища при працевлаштуванні, в процесі організації робочих місць та роботи людей з інвалідністю із урахуванням вимог універсального дизайну та/або технологій розумного пристосування.

До виконання кваліфікаційної роботи допускаються здобувачі вищої освіти, які виконали всі вимоги навчального плану освітньо-професійної програми підготовки бакалавра за спеціальністю 073 Менеджмент.

Кваліфікаційна робота, яка не відповідає вимогам щодо змісту та правилам оформлення, написана без дотримання затвердженого плану, не містить матеріалів конкретного дослідження теми на матеріалах реального підприємства, обґрунтованих пропозицій, має порушення основних принципів академічної доброчесності та/або не має зовнішньої рецензії, відгуку наукового керівника, до публічного захисту не допускається.

РОЗДІЛ 1

ОРГАНІЗАЦІЯ ПІДГОТОВКИ ТА НАПИСАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

1.1. Загальні вимоги та організація підготовки кваліфікаційної роботи

Кваліфікаційна робота виконується на основі поглибленого вивчення чинного законодавства України з питань діяльності підприємств, спеціальної вітчизняної та зарубіжної літератури, передового досвіду з теми, яка вивчається, а також результатів проведених здобувачем вищої освіти власних досліджень реального об'єкта.

Кожному здобувачу вищої освіти кафедра призначає наукового керівника, який надає йому науково-методичну допомогу в його самостійній роботі над кваліфікаційною роботою. Науковий керівник проводить індивідуальне консультування здобувача вищої освіти, допомагає йому скласти план кваліфікаційної роботи, а також контролює дотримання графіка виконання, рецензує частини роботи і завершений рукопис, готує здобувача вищої освіти до публічного захисту.

Науковими керівниками призначаються провідні викладачі та науковці кафедри, а також спеціалісти установ і підприємств, що працюють за профілем кваліфікаційної роботи і мають відповідний науковий ступінь.

Розподіл кваліфікаційних робіт, які мають виконуватися здобувачами вищої освіти, відбувається із урахуванням наукових інтересів, які виявлені здобувачем вищої освіти у цей період.

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

Основні етапи підготовки та виконання кваліфікаційної роботи:

- вибір та затвердження теми;
- складання та затвердження завдання на кваліфікаційну роботу;
- проведення досліджень;
- опрацювання та викладення результатів досліджень;
- оформлення кваліфікаційної роботи;
- попередній захист кваліфікаційної роботи та допуск її до захисту у ЕК;
- рецензування кваліфікаційної роботи;
- публічний захист кваліфікаційної роботи на засіданні ЕК.

Під час планування часу на підготовку та написання кваліфікаційної роботи слід враховувати необхідні процедури, що передують її захисту (табл. 2).

Таблиця 2

**Процедурні вимоги до виконання кваліфікаційної роботи,
що передують захисту**

Процедура	Термін проходження процедури
Ознайомлення наукового керівника з текстом роботи, отримання від нього зауважень та їх виправлення	Протягом усього терміну підготовки роботи
Оформлення роботи і виправлення зауважень	Протягом усього терміну підготовки роботи
Попередній захист роботи на кафедрі, виправлення можливих зауважень	За 7 – 14 днів до захисту
Перевірка роботи на наявність запозичень (плагіату)	За 14 днів до захисту
Отримання підпису завідувача кафедри і виправлення можливих зауважень	За 7 днів до захисту
Переплетення роботи	За 7 днів до захисту
Отримання відгуку наукового керівника	За 2 – 5 днів до захисту
Отримання рецензії	За 5 – 7 днів до захисту
Підготовка тексту доповіді до захисту роботи	За 1 – 2 дні до захисту
Підготовка презентації та ілюстративного матеріалу до захисту роботи	За 1 – 2 дні до захисту

Систематична співпраця здобувача вищої освіти і наукового керівника допомагають випускнику у виборі методів дослідження, контролі дотримання вимог до змісту й оформлення кваліфікаційної роботи, своєчасному усуненні відхилень.

1.2. Вибір і затвердження теми кваліфікаційної роботи

Темою кваліфікаційної роботи (предметом дослідження) є одна з актуальних проблем сучасного менеджменту, яка відповідає завданням та умінням, передбаченими освітньо-професійною програмою спеціальності 073 Менеджмент.

Тематика кваліфікаційних робіт розробляється кафедрою менеджменту та туризму згідно з вимогами освітньо-професійної програми, у відповідності до затверджених програм вивчених обов'язкових компонентів, відбиває актуальну проблематику сучасного менеджменту. Тематика щорічно переглядається та поновлюється. Орієнтовна тематика кваліфікаційних робіт наводиться у додатку 3 до цих Методичних рекомендацій.

Здобувач вищої освіти працює над темою кваліфікаційної роботи згідно з тематикою, що затверджена кафедрою. Крім того, кваліфікаційні роботи можуть виконуватися за тематикою, яку замовляють державні установи, підприємства та підприємницькі структури. Здобувач вищої освіти за погодженням із керівником може запропонувати свою тему дослідження за умов відповідного обґрунтування доцільності її розробки (відповідно до попередньої власної науково-дослідницької роботи, до місця роботи, можливостей отримання потрібної інформації на об'єкті дослідження тощо).

Разом із вибором теми визначається об'єкт, за матеріалами якого буде виконуватися робота. Це повинно бути підприємство будь-якої форми власності, яке є юридичною особою і має самостійну звітність. Діяльність цього підприємства

повинна створювати можливість інформаційного забезпечення дослідження обраної теми.

Кожен здобувач освіти випускного курсу у заяві на ім'я завідувача кафедри менеджменту та туризму, яка є підставою для призначення наукового керівника, зазначає формулювання теми.

Після остаточного узгодження з науковим керівником і редагування обрані теми випускних кваліфікаційних робіт розглядаються та обговорюються на засіданні кафедри менеджменту та туризму.

Список здобувачів вищої освіти, перелік їх тем та наукових керівників кожного фіксуються наказом по інституту. Усі подальші зміни (формулювання назви, об'єкт дослідження тощо) у разі необхідності аргументуються письмово (заява здобувача), погоджуються з науковим керівником (віза на заяві) і потребують зміни у наказі за письмовим клопотанням кафедри (витяг із протоколу засідання).

1.3. Структура та зміст бакалаврської роботи

На період виконання кваліфікаційних робіт на кафедрі складається графік консультацій наукових керівників, згідно з яким забезпечується систематична співпраця здобувача вищої освіти і наукового керівника над кваліфікаційною роботою. Систематичні консультації допомагають здобувачу вищої освіти у виборі методів дослідження, контролі дотримання вимог до змісту та оформлення випускної роботи, своєчасному усуненні відхилень. Оперативне й уважне виконання рекомендацій керівника сприяє своєчасному поданню випускної роботи, є запорукою успішного публічного захисту.

У відповідності до календарних етапів здобувач вищої освіти має подавати роботу частинами на перегляд, а у встановлений кінцевий термін подати завершену випускну роботу на рецензування науковому керівникові.

Кваліфікаційна робота бакалавра повинна мати обсяг 55-65 сторінок друкованого тексту. Зміст кваліфікаційної роботи визначається її темою і відбивається у плані, розробленому за допомогою наукового керівника. Відповідно до передбачуваної теми здобувач вищої освіти самостійно або за рекомендацією керівника добирає літературні джерела (книги, брошури, статті та ін.) й відповідні нормативні документи і складає проєкт плану, який обговорює з керівником.

План кваліфікаційної роботи має бути складним і містити вступну частину; три розділи, кожен із яких має містити не менш як два параграфи; висновки та пропозиції; список літератури та додатки.

Орієнтовні варіанти планів кваліфікаційних робіт наведено у додатках до Методичних рекомендацій.

Загальна структура кваліфікаційної роботи наведена у табл. 3.

Таблиця 3

Загальна структура кваліфікаційної роботи

Назва структурної частини	Рекомендований обсяг, сторінок
Титульна сторінка	1
Завдання на бакалаврську роботу	1
Перелік умовних позначень	1
Реферат	1
Зміст	1 – 2
Вступ	3 – 4
Основна частина роботи, поділена на розділи, підрозділи та пункти	45 – 50
Висновки	3 – 4
Список використаних джерел	не менше ніж 30 найменувань
Додатки	за необхідності

Кваліфікаційна робота, подана до захисту, супроводжується відгуком наукового керівника та зовнішньою рецензією. Усі найменування структурних компонентів кваліфікаційної роботи одночасно є її заголовками.

1.4. Вимоги до змісту кваліфікаційної роботи

Титульний аркуш є першою сторінкою кваліфікаційної роботи й оформлюється відповідно до вимог стандарту. Назва теми кваліфікаційної роботи на титульному аркуші повинна точно відповідати її формулюванню в переліку тематики, запропонованої відповідною кафедрою, та індивідуальному завданню на кваліфікаційну роботу.

Завдання на кваліфікаційну роботу містять мету, об'єкт і предмет дослідження, розгорнутий зміст (план) роботи та календарний графік виконання роботи. Завдання затверджує керівник кваліфікаційної роботи та завідувач випускової кафедри. Примірник завдання зберігається у здобувача вищої освіти і потім вкладається до роботи.

Реферат – стисла характеристика роботи, що дозволяє виділити її серед інших робіт, релевантних (споріднених) за тематикою, у разі пошуку за допомогою ключових слів. У рефераті наводиться кількісна характеристика роботи (кількість сторінок, рисунків, таблиць, використаних джерел, наявність додатків).

Наступний абзац – стисла анотація роботи (до 15 рядків), яка відображає актуальність, проблему проведеного дослідження, досягнуті результати та можливість їхнього практичного застосування.

Нижче наводиться перелік ключових слів (до 7 слів чи словосполучень).

Зміст кваліфікаційної роботи визначається її темою і відображається в плані, що затверджується науковим керівником, розміщується безпосередньо після реферату, починаючи з нової сторінки. Зміст включає: вступ; послідовно перелічені назви усіх розділів і підрозділів; висновки; список використаних джерел; додатки. Проти кожного найменування з правого боку аркуша позначається номер сторінки, з якого починається частина роботи.

Список умовних позначень, символів, одиниць, скорочень тощо у кваліфікаційній роботі наводиться за необхідності, а саме:

- якщо в кваліфікаційній роботі вжита специфічна термінологія, а також використано маловідомі скорочення, нові символи, позначення тощо, то їх перелік може бути поданий у вигляді окремого списку, який розміщують перед вступом. Такий перелік треба друкувати двома колонками, у яких зліва в алфавітному порядку наводять, наприклад, скорочення, а справа – їх детальну розшифровку;
- якщо в кваліфікаційній роботі спеціальні терміни, скорочення, символи, позначення тощо повторюються менше ніж три рази, перелік не наводять, а розшифровують їх у тексті за першого згадування.

Вступ – це надзвичайно важливий структурний підрозділ роботи, призначенням якого є ознайомлення із проблематикою проведеного дослідження, метою, завданнями, очікуваними результатами та методологією роботи. У вступі кваліфікаційної роботи зазначаються:

- проблема, що потребує вирішення, ступінь її дослідження;
- актуальність обраної теми;
- мета і завдання дослідження;
- об'єкт і предмет досліджень;
- практична значущість;
- методи наукових досліджень;
- апробація результатів роботи на підприємствах, в організаціях, установах, наукових конференціях різних рівнів (у разі наявності).

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

Актуальність теми подається у вигляді критичного аналізу та напрямів розв'язання проблеми, обґрунтування необхідності досліджень для організацій, підприємств та установ. Точне визначення завдання (проблеми), її чітке формулювання мають принципове значення, вони починають науковий пошук. Потім слід оцінити ступінь вивченості досліджуваного завдання (проблеми), вказати, які аспекти завдання (проблеми) теоретично і практично вирішені, а які є дискусійними, по-різному висвітлені в науковій літературі.

Висвітлення актуальності не повинне бути багатослівним. Досить кількома реченнями висловити головне – сутність проблеми.

Після цього потрібно визначити предмет і об'єкт дослідження.

Об'єкт дослідження кваліфікаційної роботи – це процес або явище, що створює проблемну ситуацію і обраний для вивчення. При цьому не треба плутати об'єкт дослідження як частину реальності, що містить у собі проблемну ситуацію, та об'єкт реального світу – організацію (підприємство, установу тощо), на базі чи прикладі якого розв'язується досліджувана проблема. Наприклад, об'єктами дослідження можуть бути обрані процеси стратегічного планування щодо розвитку підприємства. Для зазначених випадків об'єктами реального світу, на базі яких проводиться дослідження, можуть бути підприємства, організації чи установи різних форм власності, такі як: товариство з обмеженою відповідальністю, приватне підприємство, акціонерне товариство тощо. У назві теми роботи об'єкт реального світу може бути відображений у дужках, наприклад: Розробка стратегії розвитку підприємства (на прикладі ТОВ «Нова технологія»).

Предметом дослідження кваліфікаційної роботи є соціально-економічні закономірності функціонування та розвитку об'єкта, різноманітні його якості, властивості тощо. Основна увага здобувача вищої освіти повинна бути спрямована саме на предмет дослідження, який і визначає тему кваліфікаційної роботи, що подається на титульній сторінці як її назва.

Об'єкт і предмет дослідження співвідносяться як загальне й часткове: предмет дослідження міститься в межах об'єкта, тобто в об'єкті виділяється та його частина, яка обрана предметом дослідження.

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

Мета кваліфікаційної роботи повинна полягати у вирішенні проблемної ситуації шляхом її аналізу та знаходження нових закономірностей між явищами, процесами суспільного розвитку. Правильне визначення мети – процес не менш важливий, ніж формулювання висновків. Не можна формулювати мету як «дослідження...», «вивчення...» тощо, оскільки ці слова вказують на засоби досягнення мети, а не на саму мету. Мета дослідження може бути пов'язана, зокрема з:

- формулюванням завдань, які належить виконати;
- обґрунтуванням можливості виявлення нових ознак загального або часткового характеру конкретних фактів (явищ);
- визначенням певних теоретико-методологічних моделей дослідження, застосування яких забезпечує вирішення обраних теоретичних і практичних завдань.

Завдання формулюються відповідно до плану кваліфікаційної роботи. Деякі ключові слова щодо постановки завдань: *дослідити, визначити, з'ясувати, проаналізувати, оцінити, обґрунтувати, запропонувати, розробити, оптимізувати.*

Як правило, на основі завдань дослідження будується структура кваліфікаційної роботи, тобто завдання дослідження зазвичай відповідають змісту розділів і підрозділів кваліфікаційної роботи.

Методи досліджень – спосіб набуття достовірних наукових знань, умінь та практичних навичок у різних сферах діяльності. Тут потрібно назвати використовувані методи дослідження. Дослідження автора мають проводитися не тільки на підставі збору й обробки «кабінетної» інформації (тобто такої, що вже існує та описана в літературі як результати попередніх досліджень), а й за допомогою таких методів: анкетування, опитування, інтерв'ю, співбесіди, спостереження, експерименти, маркетингові дослідження, стратегічний SWOT-аналіз, робота з фокус-групами тощо. В такому разі у відповідному підрозділі основної частини бажано навести методику використання застосованого методу дослідження, а в додатках – відповідні допоміжні дані.

У відомостях про *перспективи практичного використання* характеризуються основні прикладні результати роботи (методичні рекомендації з окремих напрямів діяльності, моделі, процедури і т.п.), форми вияву економічного, організаційного або соціального ефекту, можлива сфера впровадження результатів роботи і ступінь розв'язання досліджуваної проблеми.

Обсяг вступу не повинен перевищувати 3-4 сторінки.

Перший (теоретичний) розділ містить 2-3 параграфи. В ньому розглядаються загальні підходи до досліджуваної теми з використанням різноманітних

літературних джерел, можливе також зіставлення різних точок зору, використання опублікованих статистичних даних із посиланням на джерела. У розділі надається теоретичне обґрунтування, наводиться: суть, значення, класифікаційні характеристики, історія та сучасні тенденції предмета дослідження, методичні підходи. Теоретичне обґрунтування має визначити роль і місце досліджуваних явищ та процесів у діяльності підприємства. Бажано ілюструвати текст графічними матеріалами: схемами, графіками, діаграмами тощо.

Обсяг першого розділу не повинен перевищувати 30% загального обсягу кваліфікаційної роботи.

Аналітичний розділ містить опис, характеристику сучасного стану досліджуваного питання на об'єкті дослідження, діагностування діяльності підприємства щодо обраного напрямку дослідження. Ґрунтовний аналіз із використанням накопиченого фактичного матеріалу та із залученням певного методичного інструментарію.

Усі аналітичні розрахунки, таблиці, графіки, діаграми мають супроводжуватись поясненнями та висновками, які дозволяють визначити сутність управлінських процесів, що спостерігаються на підприємстві, їх особливості, тенденції, створити базу для виявлення невикористаних резервів (таблиці 1-6). Вони є обов'язковими при наданні характеристики та дослідженні вибраної проблеми.

Якщо можливо, текст слід ілюструвати реальними документами (що наводяться в додатках), які обов'язково супроводжувати стислим коментарем.

Джерелом інформації є планові та фактичні показники господарської діяльності, статистична та бухгалтерська звітність, накази, розпорядження, результати спостережень, опитувань і обстежень та інших методів збирання первинної інформації, які використовує здобувач вищої освіти під час проведення дослідження.

Випускник має продемонструвати вміння робити правильне узагальнення накопиченого фактичного матеріалу, групування та обробку даних, на основі яких здійснюється кваліфікований аналіз, обґрунтовуються пропозиції.

В аналітичних розрахунках бажане використання загальних та спеціальних програмних продуктів.

У *рекомендаційному розділі* надаються детальні пропозиції щодо вдосконалення діяльності підприємства відповідно до напрямку дослідження. Кожна пропозиція повинна мати розгорнуте обґрунтування на основі аналізу, проведеного в аналітико-дослідницькій частині, та виявлених відхилень, проблем і недоліків. Запропоновані удосконалення та інновації повинні мати розрахунково-кількісне обґрунтування.

Пропозиції здобувача вищої освіти щодо науково-практичного вирішення досліджуваного питання повинні відповідати критеріям оптимальності, цільової ефективності та практичної втіленості.

У розрахунках для обґрунтування пропозицій бажане використання загальних та спеціальних програмних продуктів.

Висновки містять стислий виклад підсумків роботи. Наводяться найбільш важливі теоретичні положення, які містять оцінку результатів дослідження з точки зору відповідності меті кваліфікаційної роботи та поставлених у вступі завдань,

пропозиції щодо удосконалення досліджуваного напрямку діяльності підприємства. Обсяг висновків і пропозицій не повинен перевищувати 3-4 сторінок.

Висновки – це синтез послідовного логічного викладення здобутих результатів та їх співвідношення із загальною метою і конкретними завданнями, поставленими і сформульованими у вступі. У висновках кваліфікаційної роботи рекомендується підвести підсумки проведеного дослідження, викласти основні практичні результати, що одержано, рекомендації щодо їх практичного використання. Формулювання висновків повинно базуватися на матеріалах основної частини роботи відповідно до поставлених завдань. Для дотримання бажаного стилю у висновках корисно застосовувати такі слова та вислови: *проаналізовано, встановлено, виявлено, що дозволило, доведено, показано, досліджено, розроблено, отримано, запропоновано, рекомендовано, вважається за доцільне* тощо. Обсяг висновків, як правило, не повинен перевищувати 3-4 сторінки.

Додатки. За необхідності до додатків доцільно включити допоміжний матеріал, корисний для повного сприйняття роботи: матеріали анкетувань чи опитувань, громіздкі розрахунки, схеми та алгоритми, інструкції та методики, комп'ютерні роздруківки графіків та звітів, таблиці та ілюстрації допоміжного характеру.

Перевірка кваліфікаційних робіт бакалаврів на наявність запозичень (плагіату) проводиться з метою підвищення якості підготовки до атестації здобувачів вищої освіти інституту в частині виконання кваліфікаційних робіт.

Плагіатом вважається дослівне відтворення чи копіювання тексту (від фрази до набору речень) із книг, статей, інтернет-ресурсів чи інших джерел без чіткого виокремлення копійованого тексту та посилання на автора (джерело). Проведення перевірки кваліфікаційних робіт бакалаврів покладається на наукових керівників.

Порядок проведення збору та перевірки кваліфікаційних робіт бакалаврів на наявність запозичень (плагіату):

1. Перевірка кваліфікаційних робіт бакалаврів здійснюється науковим керівником і закінчується не пізніше ніж за 15 днів до захисту роботи.
2. Кваліфікаційні роботи бакалаврів мають подаватися на перевірку в електронному варіанті. На носії повинен бути лише один файл із кваліфікаційною роботою в форматі Word (*.doc, *.docx).
3. Кваліфікаційна робота, яка має не менше ніж 50 % оригінального тексту, може бути допущена до захисту.

На основі аналізу результатів перевірки кваліфікаційної роботи на наявність запозичень (плагіату) завідувач відповідної кафедри та науковий керівник приймають рішення щодо допуску роботи до захисту.

У табл. 4 наведена рекомендована шкала оцінки залежно від кількісного показника рівня оригінальності твору:

Таблиця 4

**Рекомендована шкала оцінки залежно від кількісного показника рівня
оригінальності твору**

Для бакалаврських дипломних робіт	Рівень оригінальності твору	Рекомендована дія
понад 75%	Високий	Текст вважається оригінальним та не потребує додаткових дій щодо запобігання неправомірним запозиченням. Передається на розгляд Експертній комісії
від 55% до 75%	Задовільний	Наявні окремі ознаки академічного плагіату. Слід пересвідчитись у наявності посилань на першоджерела для цитованих фрагментів. Передається на розгляд Експертній комісії, яка визначає необхідність повторної перевірки
від 35% до 54%	Низький	Наявні певні ознаки академічного плагіату, але матеріал може бути прийнятий за умови доопрацювання з обов'язковою наступною перевіркою на оригінальність доопрацьованого твору
менше 35%	Неприйнятний	Наявні істотні ознаки плагіату. Матеріал до розгляду не приймається

За недостатнього рівня унікальності кваліфікаційна робота потребує доопрацювання та повторної перевірки не пізніше ніж за 10 днів до захисту роботи. Якщо запозичення не будуть вилучені після повторного проходження перевірки на плагіат, робота не допускається до захисту і захист переноситься на інший термін.

РОЗДІЛ 2

СТАНДАРТНІ ВИМОГИ ДО ПРАВИЛ ОФОРМЛЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

2.1. Загальні вимоги до порядку викладення матеріалу кваліфікаційної роботи

Як зазначалося вище, структура кваліфікаційної роботи містить такі складові частини:

- титульний аркуш;
- реферат;
- зміст;
- перелік умовних скорочень (за необхідності);
- вступ;
- основна частина роботи, поділена на розділи, підрозділи та пункти;
- висновки;
- список використаних джерел;
- додатки (за необхідності).

2.2. Вимоги до структурних елементів кваліфікаційної роботи

Структурні елементи «ТИТУЛЬНИЙ АРКУШ», «РЕФЕРАТ», «ЗМІСТ», «ВСТУП», «ОСНОВНА ЧАСТИНА», «ВИСНОВКИ», «СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ» є обов'язковими.

2.2.1. Титульний аркуш. Титульний аркуш є першою сторінкою роботи і слугує за основне джерело бібліографічної інформації, необхідної для оброблення та пошуку документа. Титульний аркуш містить дані, які подають у такій послідовності:

- відомості про виконавця кваліфікаційної роботи – юридичну особу (інститут);
- грифи затвердження та погодження (за необхідністю);
- повна назва документа;
- підписи відповідальних осіб, у тому числі керівника роботи;
- місце і рік складання роботи.

2.2.2. Реферат. Реферат призначений для першого ознайомлення із кваліфікаційною роботою.

Реферат повинен містити:

- відомості про обсяг роботи (сторінок), кількість рисунків, таблиць, додатків, кількість джерел згідно зі списком використаних джерел (усі відомості наводять, включаючи дані додатків);
- текст реферату;
- перелік ключових слів.

Текст реферату повинен відображати подану в роботі інформацію і, як правило, у такій послідовності:

- стислий опис проблеми та актуальності дослідження;
- мета й очікувані результати;
- ключові слова.

Реферат належить виконувати обсягом не більш, ніж одна сторінка формату А4.

2.2.3. Зміст. Зміст розташовують безпосередньо після реферату, починаючи з нової сторінки. До змісту включають:

- вступ;
- послідовно перелічені назви всіх розділів та підрозділів (назви пунктів із потрібною нумерацією, наприклад: «3.2.3. Аналіз...», не включаються);
- висновки;
- список використаних джерел;
- додатки.

У змісті вказуються номери сторінок, які містять початок матеріалу.

2.2.4. Перелік умовних скорочень. Усі прийняті в роботі малопоширені умовні позначення, символи, одиниці, скорочення і терміни, якщо їх кількість становить від п'яти й більше, подають у переліку умовних скорочень, який вміщують безпосередньо після змісту роботи. Перелік умовних скорочень друкується з нової сторінки (див. п. 2.3.12).

Незалежно від наявності переліку умовних скорочень у роботі, за першої появи цих елементів у тексті роботи наводять у дужках їх розшифровку.

2.2.5. Вступ. Вступ розпочинають з окремої сторінки. У вступі стисло характеризують:

- сучасний стан проблеми, її актуальність та нагальність;
- останні дослідження за тематикою проблеми та її невирішені частини;
- об'єкт дослідження;
- предмет дослідження;
- мету та завдання дослідження;
- методи дослідження;
- результати дослідження та їх новизну;
- перспективи подальших досліджень (прогнозні припущення про розвиток об'єкта дослідження);
- апробація результатів дослідження (за наявності).

2.2.6. Основна частина роботи. Основну частину роботи викладають, поділяючи матеріал на розділи. Розділи поділяються на підрозділи і пункти. Кожен підрозділ і пункт повинен містити закінчену інформацію.

2.2.7. Висновки. Висновки розміщують безпосередньо після викладення основної частини роботи, починаючи з нової сторінки. У висновках наводять оцінку одержаних результатів роботи, можливі галузі використання результатів досліджень.

2.2.8. Список використаних джерел. Список використаних джерел, у тому числі Інтернет-ресурсів, на які є посилання по тексту кваліфікаційної роботи, наводять після висновків, починаючи з нової сторінки. Посилання мають бути по всьому тексту роботи, у місцях, де було здійснено цитування або запозичено якусь інформацію.

Список використаних джерел у переліку наводять відповідно до чинних стандартів з бібліотечної та видавничої справи.

2.2.9. Додатки. У додатках розміщують матеріал:

- який забезпечує підтримку повноти роботи, але включення його до основної частини роботи може змінити впорядковане й логічне уявлення про роботу;
- не може бути послідовно розміщений в основній частині роботи через великий обсяг або способи відтворення.

2.3. Правила оформлення кваліфікаційної роботи

2.3.1. Загальні вимоги. Роботу оформлюють на аркушах формату А4 (210x297 мм). За необхідності, у додатках допускається використання аркушів формату А3 (297x420 мм). Увесь текст роботи (включаючи назви розділів, підрозділів) друкується через півтора інтервали з використанням шрифту Times New Roman розміру 14 пт. текстового редактора Word. Текст (крім назв розділів) вирівнюють за шириною. Лапки в усьому тексті повинні бути однаковими.

Текст роботи слід друкувати, додержуючись таких розмірів берегів аркуша: верхній і нижній – 20 мм, лівий – 25 мм, правий – 15 мм.

У роботі мають бути чіткі, не розпливчасті лінії, літери, цифри та інші знаки. Усі лінії, літери, цифри і знаки повинні бути однаково чорними в усьому тексті. Помилки, описки та графічні неточності допускається виправляти підчищенням або зафарбовуванням білою фарбою і нанесенням на тому ж самому місці або між рядками виправленого зображення від руки. Виправлене повинно бути чорного кольору.

Прізвища, назви установ, організацій, фірм та інші власні назви у роботі наводять мовою оригіналу. Допускається транслітерувати власні назви і наводити назви організацій у перекладі на мову роботи, додаючи (під час першого згадування) оригінальну назву.

Скорочення слів і словосполучень у роботі – відповідно до чинних стандартів із бібліотечної та видавничої справи.

Назви структурних елементів: «РЕФЕРАТ», «ЗМІСТ», «ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ», «ВСТУП», «РОЗДІЛ», «ВИСНОВКИ», «СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ», «ДОДАТКИ» не нумерують (детальніше – далі), друкують з нового аркуша великими напівжирними літерами симетрично до берегів тексту, без крапки в кінці.

Розділи і підрозділи повинні мати заголовки. Заголовки підрозділів друкують маленькими літерами (крім першої великої) з абзацного відступу напівжирними літерами шрифтом Times New Roman, розміру 14 пт. Заголовки пунктів друкують маленькими літерами (крім першої великої) з абзацного відступу шрифтом Times

New Roman, розміру 14 пт. у розрядці на 2 одиниці в підбір до тексту. В кінці заголовка, надрукованого в підбір до тексту, ставиться крапка.

Наприклад: «...таким чином було визначено стратегічні пріоритети розвитку організації.

2.2.3. Аналіз зовнішнього середовища організації. Для забезпечення ефективної роботи щодо розроблення стратегічного плану...».

Абзацний відступ повинен бути однаковим упродовж усього тексту роботи і дорівнювати 1,25 см. Якщо заголовок складається з двох і більше речень, їх розділяють крапкою. Відстань між заголовком (за винятком заголовка пункту) і подальшим чи попереднім текстом дорівнює одному рядку.

Не допускається розміщувати назву розділу, підрозділу, а також пункту в нижній частині сторінки, якщо після неї розміщено тільки один рядок тексту. У такому разі назва переноситься на наступну сторінку. Заповнення сторінки (останньої перед наступним структурним елементом) текстом повинно бути більше ніж 50 %. Знак відсотка повинен бути розташований на відстані одного пропуску від числового показника.

2.3.2. Нумерація сторінок. Сторінки слід нумерувати арабськими цифрами, додержуючись наскрізної нумерації впродовж усього тексту. Номер сторінки проставляють у правому верхньому куті сторінки без крапки в кінці. Шрифт та розмір такий самий, як і основний текст. Титульний аркуш включають до загальної нумерації сторінок. Номер сторінки на титульному аркуші не проставляють. До загального обсягу роботи не входять список використаних джерел, таблиці та рисунки, які повністю займають площу сторінки, додатки. Але всі сторінки зазначених елементів роботи підлягають послідовній нумерації.

2.3.3. Нумерація розділів, підрозділів, пунктів. Розділи, підрозділи, пункти слід нумерувати тільки арабськими цифрами. Ніяких інших позначок, зокрема, літер, дужок, римських цифр тощо, у роботі не допускається. Такі структурні частини роботи, як завдання, реферат, зміст, перелік умовних позначень, вступ, висновки, список використаних джерел, додатки не мають порядкового номера.

Усі аркуші, на яких розміщено згадані структурні частини роботи, нумерують звичайним чином. Не нумерують лише їх заголовки, тобто *не можна* друкувати: «1. ВСТУП» або «Розділ 6. ВИСНОВКИ». Номер розділу ставлять після слова РОЗДІЛ», після номера крапку не ставлять, потім з нового рядка друкують заголовок розділу.

Підрозділи нумерують у межах кожного розділу. Номер підрозділу складається з номера розділу і порядкового номера підрозділу, між якими ставлять крапку. В кінці номера підрозділу повинна стояти крапка, наприклад: «2.3.» (третій підрозділ другого розділу). Потім у тому самому рядку наводять заголовок підрозділу.

Пункти нумерують у межах кожного підрозділу. Номер пункту складається з порядкових номерів розділу, підрозділу, пункту, між якими ставлять крапку. Наприкінці номера повинна стояти крапка, наприклад: «1.3.2.» (другий пункт третього підрозділу першого розділу). Потім через пробіл у тому самому рядку наводять заголовок пункту. Пункт може не мати заголовка.

2.3.4. Ілюстрації. Ілюстрації (фотографії, креслення, схеми, графіки, карти) необхідно подавати в роботі безпосередньо після тексту, де вони згадані вперше, або на наступній сторінці, по центру аркуша. На всі ілюстрації мають бути посилання у роботі. Ілюстрації, розміщені на окремих сторінках роботи, включають до загальної нумерації сторінок. Рисунок або таблицю, розміри яких більше ніж формат А4, враховують як одну сторінку і розміщують у додатках.

Ілюстрації позначають словом «Рис.» і нумерують послідовно в межах розділу, за винятком ілюстрацій, поданих у додатках. *Номер ілюстрації* повинен складатися з номера розділу, після якого ставиться крапка, потім пробіл, потім порядковий номер ілюстрації, знову крапка, пробіл, назва ілюстрації *без крапки* в кінці (наприклад, рис. 2.1).

Підпис під ілюстрацією зазвичай має чотири основних елементи:

- найменування графічного сюжету, що позначається скороченим словом «Рис.»;
- порядковий номер ілюстрації, який вказується без знаку номера арабськими цифрами;
- тематичний заголовок ілюстрації, що містить текст із якомога стислою характеристикою зображеного;
- експлікацію, яка будується так: деталі сюжету позначають цифрами, потім цифри виносять у підпис та супроводжують їх текстом. Шрифт експлікації (14 пт.) та міжрядковий інтервал (1,5) зберігаються.

Не варто оформлювати посилання на ілюстрації як самостійні фрази, в яких лише повторюється те, що міститься у підписі. У тому місці, де викладається тема, пов'язана з ілюстрацією, і де читачеві треба вказати на неї, розміщують посилання у вигляді виразу в круглих дужках «(рис. 2.1)» або можна висловитися таким чином: «...як це видно з рис. 2.1» або «... що відображено на рис. 2.1».

2.3.5. Таблиці. Таблицю розміщують після першого згадування про неї в тексті так, щоб її можна було читати без повороту переплетеного блоку роботи або з поворотом за стрілкою годинника. На всі таблиці обов'язково мають бути посилання в тексті роботи.

Таблиці нумерують послідовно (за винятком таблиць, поданих у додатках) у межах розділу. У правому верхньому куті над відповідним заголовком таблиці розміщують надпис «Таблиця» із зазначенням її номера. Відстань між останнім рядком тексту перед таблицею та надписом «Таблиця» має складати 1 інтервал. *Номер таблиці* повинен складатися з номера розділу і порядкового номера таблиці, між якими ставиться крапка, наприклад: «Таблиця 1.2» (друга таблиця першого розділу). Наприкінці крапка не ставиться.

Таблицю з великою кількістю рядків можна переносити на наступний аркуш (сторінку). Під час перенесення частини таблиці на іншу сторінку слово «Таблиця» і номери вказують один раз справа над першою частиною таблиці, над іншими частинами пишуть слова «Продовж. табл.» і вказують номер таблиці, наприклад «Продовж. табл. 1.2» (без крапки в кінці).

Під час перенесення таблиці на наступну сторінку назву таблиці розміщують тільки над її першою частиною. Таблицю з великою кількістю граф (стовпчиків)

можна ділити на частини і розміщувати одну частину під іншою в межах однієї сторінки. Якщо рядки або графи таблиці виходять за формат сторінки, то в першому випадку в кожній частині таблиці повторюють її головку, у другому – боковик.

Лінії таблиці мають бути однакової товщини і дорівнювати 0,75 пт. Кожна таблиця повинна мати назву, яку розміщують над таблицею і друкують симетрично до таблиці жирним шрифтом. Назву і слово «Таблиця» починають з великої літери. Шрифт у таблиці – той самий, що в тексті роботи (Times New Roman, розміру 14 пт.), у великих таблицях, які займають площу до двох сторінок, допускається міжстроковий інтервал (щільність), якій дорівнює 1 пт. (на відміну від тексту роботи, де щільність становить 1,5 пт.), та шрифт, який дорівнює 10 пт. Таблиці більше ніж на дві сторінки переносять у додатки.

Заголовок кожної граfi (стовпчику) у головці таблиці має бути за можливістю стислим. Слід уникати повторювань тематичного заголовка в заголовках граф, одиниці виміру зазначати у тематичному заголовку, виносити до узагальнюючих заголовків слова, що повторюються.

Повторювані елементи, які належать до всієї таблиці, виносять у тематичний заголовок або в заголовок граfi, лапки використовують тільки замість однакових слів, які стоять одне під одним.

Заголовки граф повинні починатися з великих літер, підзаголовки – з маленьких, якщо вони складають одне речення із заголовком, і з великих, якщо вони є самостійними.

Стовпчик із *порядковими номерами рядків* до таблиці *включати не треба*. Нумерування здійснюється у тому самому стовпчику, що й текст рядка. Якщо текст, який повторюється в граfi таблиці, складається з одного слова, його можна замінювати лапками: якщо з двох або більше слів, то під час першого повторення його замінюють словами «Те саме», а далі лапками.

Ставити лапки замість цифр, марок, знаків, математичних і хімічних символів, які повторюються, не можна. Якщо цифрові або інші дані в якому-небудь рядку таблиці не подають, то в ньому ставлять прочерк.

Інтервал між таблицею та першим рядком подальшого тексту кваліфікаційної роботи становить 12 пт.

2.3.6. Формули та рівняння. Формули та рівняння розташовують безпосередньо після тексту, в якому вони згадуються вперше, посередині сторінки. Формули створюються за допомогою редактора формул Microsoft Equation.

Формули в роботі (якщо їх більше ніж одна) нумерують у межах розділу.

Номер формули складається з номера розділу і порядкового номера формули в розділі, між якими ставлять крапку.

Номери формул пишуть біля правого поля аркуша на рівні відповідної формули в круглих дужках, наприклад (3.1) (перша формула третього розділу), *без крапки* в кінці.

Вище і нижче кожної формули або рівняння залишають *інтервал*, який дорівнює 6 пт. Найбільші, а також довгі і громіздкі формули, котрі мають у складі знаки суми, добутку, диференціювання, інтегрування, розміщують на окремих рядках. Це стосується також і всіх нумерованих формул. Для економії місця кілька

коротких однотипних формул, відокремлених від тексту, можна подати в одному рядку з текстом, а не одну під одною. Невеликі формули, що не мають самостійного значення, вписуються в середині рядка тексту.

Пояснення значень символів і числових коефіцієнтів треба подавати безпосередньо під формулою в тій послідовності, в якій вони наведені у формулі з абзацного відступу. Значення кожного символу і числового коефіцієнта треба подавати з нового рядка. Перший рядок пояснення починають зі слова «де» без двокрапки.

Якщо рівняння не вміщується в один рядок, його слід перенести після знака рівності (=), або після знаків плюс (+), мінус (–), множення (х). Порядкові номери позначають арабськими цифрами в круглих дужках біля правого поля сторінки без крапок від формули до її номера. Номер, який не вміщується у рядку з формулою, переносять у наступний нижче формули.

Номер формули під час її перенесення вміщують на рівні останнього рядка. Якщо формулу взято в рамку, то номер такої формули записують ззовні рамки з правого боку навпроти основного рядка формули. Номер формули подають на тому самому рядку, де розташована сама формула.

Номер групи формул, розміщених на окремих рядках і об'єднаних фігурною дужкою (парантезом), ставиться справа від вістря парантеза, яке знаходиться в середині групи формул і спрямовано в бік номера.

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

Двокрапку перед формулою ставлять лише у випадках, передбачених правилами пунктуації:

- у тексті перед формулою є узагальнююче слово;
- цього вимагає побудова тексту, що передує формулі.

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

Розділові знаки між формулами при парантезі ставлять всередині парантеза. Після таких громіздких математичних виразів, як визначники і матриці, можна розділові знаки не ставити.

2.3.7. Примітки. Примітки до тексту і таблиць, в яких наводять довідкові і пояснювальні дані, нумерують послідовно в межах однієї сторінки. Якщо приміток на одному аркуші декілька, то після слова «Примітки» ставлять двокрапку (див. приклад). Шрифт примітки дорівнює 10 пт.

Якщо є одна примітка, то її не нумерують і після слова «Примітка» ставлять крапку і продовжують писати у тому самому рядку.

2.3.8. Переліки. Переліки позначаються маркером «—» (тире) або арабською цифрою з крапкою. Якщо перелік починається з маркеру, то перед ним ставлять двокрапку, текст починають з маленької літери, а в кінці кожної позиції (крім останньої) ставлять крапку з комою. Якщо перелік починається з цифри, то після неї

ставиться крапка, потім пробіл, потім – речення, яке починається з великої літери і закінчується крапкою.

Перелік може мати *два рівні деталізації*, кожен із яких має абзацний відступ 1,25 см від лівого берега аркуша (як і весь текст роботи). Переліки першого рівня деталізації друкують з великої літери, наприкінці ставиться крапка. Переліки другого рівня – з маленької літери, наприкінці ставиться крапка з комою, після останньої позиції ставиться крапка.

Приклад: «...у роботі виділені такі принципи планування.

1. Принцип єдності передбачає, що планування в економічній організації повинно мати системний характер. Це означає, що:

- виявляється сукупність елементів;
- здійснюється взаємозв'язок між елементами;
- реалізується єдиний напрям розвитку елементів системи, орієнтований на

досягнення загальної мети.

2. Принцип участі членів фірми в процесі планування.

3. Принцип безперервності, який припускає:

- безперервний процес планування в рамках запропонованого циклу;
- розроблені плани повинні безперервно приходити на зміну один одному, при

переході від одного планового періоду до іншого. Проаналізуємо далі, ...».

2.3.9. Виноски. Пояснення до окремих даних, наведених у тексті або таблицях, допускається оформлювати підсторінковими виносками. Виноски позначають надрядковими знаками у вигляді арабських цифр (порядкових номерів), та виносять у нижнє поле поточної сторінки. Виноски формуються традиційними засобами текстового редактора Microsoft Office Word.

2.3.10. Загальні правила цитування та посилання на використані джерела. Під час написання кваліфікаційної роботи необхідно посилатися на джерела, матеріали, окремі результати з яких наводяться в роботі. Такі посилання дають змогу відшукати документи і перевірити достовірність відомостей про цитування документа, дають необхідну інформацію щодо нього, допомагають з'ясувати його зміст, мову тексту, обсяг. Посилатися слід на останні видання публікацій. На більш ранні видання можна посилатися лише в тих випадках, коли наявний у них матеріал не включений до останнього видання.

Якщо використовують матеріали із джерел із великою кількістю сторінок, тоді в посиланні необхідно точно вказати номери сторінок, ілюстрацій, таблиць, формул.

Посилання в тексті роботи на джерела слід позначати *порядковим номером* за переліком посилань, виділеним двома квадратними дужками, наприклад: «... у працях [1 – 7] ...». Між номерами праць ставиться символ «тире» з пробілами з обох боків (на відміну від дефісу, який ставиться без пробілу, наприклад, «соціально-економічний»).

Якщо в тексті роботи необхідно зробити посилання на складову частину чи конкретні сторінки відповідного джерела, можна наводити посилання у виносках, при цьому номер посилання має відповідати номеру його бібліографічного опису за переліком посилань.

При посиланнях на розділи, підрозділи, пункти, ілюстрації, таблиці, формули, рівняння, додатки зазначають їх номер. При посиланнях слід писати: «... у розділі 4 ...», «... дивись 2.1 ...», «... за 3.3.4 ...», «... у додатку Б ...». У посиланні на ілюстрацію вказують її порядковий номер, наприклад: «рис. 1.2», «... на рис. 1.3 ...». У посиланні на формулу вказують її порядковий номер в дужках, наприклад: «... у формулі (2.1)», «... у рівняннях (1.23) – (1.25) ...». На всі таблиці повинні бути посилання в тексті, при цьому слово «таблиця» в тексті пишуть скорочено, наприклад: «...у табл. 1.2». У повторних посиланнях на таблиці та ілюстрації треба вказувати скорочено слово «дивись», наприклад: «див. табл. 1. 3».

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

Приклад оформлення цитування в тексті роботи: «незважаючи на пріоритетне значення мовних каналів зв'язку між діловими партнерами, ні в якому разі не можна ігнорувати найбільші канали передачі інформації [6, С. 56]». Відповідний опис у списку використаних джерел: 6. Беліченко А.Г. Етика ділового спілкування. Навчальний посібник / Беліченко А.Г., Воронкова В.Г., Мельник В.В. – К.: Магнолія 2006, 2024. – 312 с.

Загальні вимоги до цитування такі:

- текст цитати починається і закінчується лапками і наводиться в тій граматичній формі, в якій він поданий у джерелі, зі збереженням особливостей авторського написання. Наукові терміни, запропоновані іншими авторами, не виділяються лапками, за винятком тих, що викликали загальну полеміку. У цих випадках використовується вираз «так званий»;
- цитування повинно бути повним, без довільного скорочення авторського тексту та без перекручень думок автора. Пропуск слів, речень, абзаців при цитуванні допускається без перекручування авторського тексту і позначається трьома крапками. Вони ставляться у будь-якому місці цитати (на початку, всередині, наприкінці). Якщо перед випущеним текстом або за ним стояв розділовий знак, то він не зберігається;
- кожна цитата обов'язково супроводжується посиланням на джерело;
- при непрямому цитуванні (переказі, викладі думок інших авторів своїми словами), що дає значну економію тексту, слід бути гранично точним у викладенні думок автора, коректним щодо оцінювання його результатів і давати відповідні посилання на джерело;
- коли автор роботи, наводячи цитату, виділяє в ній деякі слова, то робиться спеціальне застереження, тобто після тексту, який пояснює виділення, ставиться крапка, потім дефіс і вказуються ініціали автора роботи, а весь текст застереження вміщується в круглі дужки. Варіантами таких застережень є: (курсив наш. – М.Х.), (підкреслено мною. – М.Х.), (розбивка моя. – М.Х.).

2.3.11. Оформлення списку використаних джерел. Список використаних джерел розміщується після висновків і формується в алфавітному порядку прізвищ перших авторів або заголовків. Оформлення бібліографічного опису документів згідно з ДСТУ 8302:2015.

2.3.12. Перелік умовних позначень, символів, одиниць, скорочень і термінів. Перелік умовних скорочень наводиться в таблиці з прозорою рамкою. Ліворуч в алфавітному порядку наводять умовні позначення, символи, одиниці, скорочення і терміни, праворуч – їх детальну розшифровку. Приклад оформлення умовних скорочень наведений у додатку.

2.3.13. Додатки. Додатки відокремлюють від основної роботи окремим аркушем, на якому посередині сторінки напівжирним шрифтом Times New Roman, розміру 16 пт. великими літерами друкують слово «ДОДАТКИ». Далі, з наступної сторінки, наводять самі додатки, які оформлюють як продовження роботи, розміщуючи їх у порядку появи посилань у тексті. Посередині рядка над заголовком малими літерами жирним шрифтом з першої великої друкується слово «Додаток _» і велика літера, що позначає додаток. Кожний такий додаток повинен починатися з нової сторінки. Додаток повинен мати заголовок, надрукований угорі малими літерами з першої великої симетрично відносно тексту сторінки.

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

Текст кожного додатка може бути поділений на розділи й підрозділи, які нумерують у межах кожного додатка. У цьому разі перед кожним номером ставлять позначення додатка (літеру) і крапку, наприклад: А.2 – другий розділ додатка А, В.3.1 – перший підрозділ третього розділу додатка В.

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

У випадку, якщо додаток містить один рисунок або одну таблицю, то їх нумерувати не потрібно.

РОЗДІЛ 3

ЗАХИСТ ТА ОЦІНЮВАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

3.1. Підготовка супровідної документації до кваліфікаційної роботи

Документальне супроводження кваліфікаційної роботи включає відгук наукового керівника і рецензію, в яких, відповідно до загальноприйнятих критеріїв оцінювання, формулюються висновки щодо рівня виконаної кваліфікаційної роботи (форми відгуку та рецензії див. у дод.).

Науковий керівник надає відгук про кваліфікаційну роботу, в якому зазначаються: актуальність дослідження; ефективність використаної методології; рівень застосування здобутих у процесі навчання теоретичних знань та підготовки до виконання наукових досліджень; вміння самостійно вирішувати наукові та практичні завдання; вміння логічно, послідовно, аргументовано викладати матеріал і робити висновки; перспективність запропонованих рекомендацій та ступінь обґрунтованості висновків; недоліки роботи (за наявності).

Рецензія на кваліфікаційну роботу надається спеціалістом-практиком відповідної кваліфікації або науковцем іншого закладу освіти. Рецензентом бакалаврської роботи може бути:

- керівник, начальник структурного підрозділу, посадова особа організації (підприємства, установи), яка має досвід вирішення аналогічних проблем або працює в релевантній сфері;
- висококваліфікований науково-педагогічний працівник іншого закладу вищої освіти, який має науковий ступінь.

Рецензент повинен мати високу компетентність у науково-практичному напрямі, за яким написана кваліфікаційна робота, та не повинен працювати на випусковій кафедрі, де готується до захисту кваліфікаційна робота.

Рецензія має довільну форму, може розглядати ті самі питання, що й відгук керівника. Під час рецензування кваліфікаційної роботи рекомендується визначати:

- новизну постановки і розроблення завдання;
- використання наукових методів дослідження;
- обґрунтованість висновків і пропозицій;
- участь здобувача вищої освіти у проведених дослідженнях, теоретичній та аналітичній обробці отриманих результатів;
- вміння здобувача вищої освіти чітко, грамотно й аргументовано викладати матеріал, правильно оформлювати його;
- недоліки щодо змістової частини роботи, оформлення.

Рецензія надається письмово і повинна містити загальний висновок щодо рекомендацій до захисту (рекомендовано або не рекомендовано) в екзаменаційній комісії. Рецензія повинна мати особистий підпис рецензента із зазначенням прізвища, ім'я та по батькові, місця роботи і посади, яку займає рецензент. Підпис рецензента має бути засвідчений печаткою.

Відгук керівника і рецензія не підшиваються та не підклеюються до роботи, а подаються секретарю відповідної ЕК разом із оправленою роботою за два дні до захисту роботи в ЕК.

3.2. Порядок подання кваліфікаційної роботи до захисту

Кваліфікаційна робота друкується та подається до ЕК із рецензією провідного науковця чи практичного працівника й відгуком наукового керівника. Захист кваліфікаційної роботи відбувається публічно на засіданні екзаменаційної комісії, графік роботи та склад якої затверджуються наказом директора інституту.

3.3. Підготовка виступу на захисті

Виступ (доповідь) на захисті кваліфікаційної роботи є надзвичайно важливим завершальним етапом роботи, від якого значною мірою залежить її успіх. Тут здобувач вищої освіти має показати навички публічного виступу, публічної презентації результатів своєї праці та власного внеску в розв'язання проблеми дослідження, переконати присутніх у корисності та надійності положень, які винесені на захист.

Для успішної презентації доповідь необхідно підготувати заздалегідь.

Передумовою для вдалої доповіді є ґрунтовно опрацьовані висновки кваліфікаційної роботи, належна структура доповіді та наявність ілюстративного матеріалу. У доповіді головна увага повинна приділятися *власним дослідженням й отриманим результатам*.

Успішна доповідь на захисті зумовлюється дотриманням певних правил, зокрема:

- упевнено й системно розповідати про свою роботу, користуючись текстом виступу за необхідністю, а не просто читати його, що передбачає належну підготовку до виступу та його репетицію;
- не використовувати під час виступу довгі складні фрази і словосполучення, а намагатися застосовувати стислі, лаконічні речення;
- не перевантажувати виступ цифрами і фактами;
- надавати чіткі та по суті справи відповіді на запитання та зауваження;
- суворо дотримуватися регламенту.

Під час захисту кваліфікаційної роботи рекомендується супроводжувати доповідь електронною презентацією (6 – 10 слайдів, виконаних за допомогою програмного продукту Microsoft PowerPoint, Canva тощо). Тривалість доповіді має бути розрахована на 5 – 7 хвилин.

Рекомендована структура доповіді та зміст її окремих елементів наведені в табл. 5.

Рекомендована структура презентації кваліфікаційної роботи:

- назва роботи, кафедра, науковий керівник, виконавець (слайд 1);
- актуальність (слайд 2);
- мета роботи, предмет, об'єкт (слайд 3);
- зміст основних досліджень (завдання згідно з планом) (слайд 4);
- основні науково-практичні результати (підходи, моделі, пропозиції), де і для чого вони можуть бути використані (від одного до п'яти слайдів, починаючи з п'ятого).

Таблиця 5

Рекомендована структура доповіді на захисті роботи

Структурний елемент доповіді	Зміст	Рекомендована тривалість, хвилин
Загальна характеристика роботи	Стисло: актуальність напряму дослідження, характеристика проблеми, об'єкт, предмет, мета роботи, стан і досвід розв'язання проблеми	2 – 3
Характеристика проведеного дослідження	Опис власних досліджень і розробок: визначення обраних шляхів дослідження та розв'язання проблеми, аналітичні обґрунтування аргументів і фактів, огляд методик і локальних результатів кабінетних та польових досліджень, виконаних розрахунків, створених моделей чи схем. Увага концентрується на аргументації положень, що винесені на захист	4 – 5
Отримані результати, висновки	Характеристика отриманих наукових та практичних результатів, пропозицій та рекомендацій, загальні висновки. Увага концентрується на власному внеску в розв'язання проблеми	3

Захист кваліфікаційної роботи проводиться на відкритому засіданні ЕК, тобто процедура захисту є максимально публічною із можливістю присутності всіх бажаючих.

Дата захисту визначається згідно з графіком засідань, що затверджується директором інституту і доводиться до відома голів і членів ЕК та здобувачів вищої освіти.

До захисту кваліфікаційних робіт допускаються здобувачі вищої освіти, які повністю виконали освітньо-професійну програму. Списки здобувачів вищої освіти, допущених до захисту кваліфікаційних робіт, подаються до ЕК кафедрою.

Процедура захисту включає:

- доповідь здобувача вищої освіти про зміст роботи;
- запитання до автора;
- оголошення відгуку наукового керівника або його виступ;
- відповіді здобувача вищої освіти на запитання членів ЕК та осіб, присутніх на захисті;
- завершальне слово здобувача вищої освіти;
- рішення комісії щодо оцінки роботи.

Під час захисту кваліфікаційної роботи здобувач вищої освіти зобов'язаний дати вичерпні відповіді на всі зауваження, що містяться у відгуках та рецензіях, а також у виступах на захисті.

Відповіді повинні бути короткими, чіткими і добре аргументованими. Якщо можливі посилання на текст роботи, то їх потрібно обов'язково робити. Це надає відповідям переконливості й одночасно дозволяє підкреслити достовірність результатів проведеного дослідження.

3.4. Критерії оцінювання кваліфікаційної роботи

Кваліфікаційна робота оцінюється з урахуванням таких вимог до неї:

1. *Логічна обґрунтованість структури* (плану) роботи з урахуванням викладених у вступі мети й завдань, коректна послідовність викладу матеріалу.

2. *Широта охоплення, глибина й коректність використання літератури*. У кваліфікаційній роботі повинні використовуватися основні державні документи, законодавчі й нормативні акти, присвячені проблемі дослідження, основна монографічна література, публікації в наукових і публіцистичних виданнях. Перевагою роботи є наявність аналізу, узагальнення вітчизняного і закордонного досвіду розв'язання відповідної проблеми, обґрунтування доречності і правомірності його використання в конкретних умовах. Найважливішою вимогою є дотримання правил посилання на використану літературу, запобігання плагіату.

3. *Самостійність проведених досліджень*, наявність очевидного власного внеску в розв'язання досліджуваної проблеми.

4. *Обґрунтованість пропозицій і рекомендацій*, висновків з роботи, їх зв'язок із проведеними дослідженнями і викладеним матеріалом, конкретність практичних рекомендацій. Слід уникати безадресних порад загального характеру (таких як: «поліпшити», «поглибити», «удосконалити» тощо). У роботі треба надати конкретні пропозиції правового, організаційного, ідеологічного, технологічного характеру щодо поліпшення досліджуваної ситуації та розв'язання проблеми.

5. *Коректність мови і стиль викладу матеріалу*. Робота повинна бути написана українською мовою без помилок, ретельно відредагована.

6. *Якість оформлення роботи* відповідно до рекомендованих норм і стандартів.

7. *Якість презентації роботи* під час її захисту із застосуванням ілюстративних чи роздаткових матеріалів, переконливість відповідей на додаткові запитання.

Оцінювання роботи науковим керівником (аналогічно – рецензентом) здійснюється за першими трьома критеріями, відображається у відгуку наукового керівника (у рецензії – рецензента), має рекомендаційний характер і враховується ЕК під час визначення остаточної оцінки за результатами захисту роботи.

Негативна рецензія не є підставою для недопуску кваліфікаційної роботи до захисту.

Кваліфікаційна робота оцінюється за 100-бальною шкалою. Розподіл балів за критеріями здійснюється згідно з табл. 6.

Таблиця 6

Розподіл балів за критеріями оцінювання кваліфікаційної роботи

Критерій оцінювання	Зміст критерію	Кількість балів
Методологічна й наукова культура роботи, самостійність дослідження	Коректність визначення проблеми, об'єкта, предмета та мети дослідження, обґрунтованість структури роботи, логічність викладу матеріалу, широта і глибина аналізу літератури та іншої інформації, коректність посилань на використані джерела; широта застосованих методів дослідження; самостійність проведеного дослідження, визначеність власної позиції, наявність власних досліджень, розробок, нестандартних підходів	25 балів
Корисність отриманого результату	Повнота та глибина розкриття й розв'язання проблеми, обґрунтованість й аргументованість пропозицій, рекомендацій та висновків, наявність елементів новизни, наукова та прикладна цінність отриманого результату, його адресність, наявність практичної апробації	45 балів
Якість оформлення роботи	Мова і стиль написання, наявність мовних та стилістичних помилок, коректність оформлення посилань на використані джерела, візуалізація роботи, якість комп'ютерного оформлення, відповідність вимогам оформлення кваліфікаційної роботи бакалавра	10 балів
Якість захисту	Стиль презентації, логічна побудова доповіді, ступінь реалізації намагання подати головне про роботу, дотримання регламенту, якість відповідей на запитання та зауваження, наявність та якість ілюстративного матеріалу	20 балів

Під час захисту члени і голова ЕК проставляють за кожним критерієм фактично набрану здобувачем вищої освіти, на їх думку, кількість балів (наприклад, 15 із 25 за першим критерієм, 35 із 45 за другим критерієм і т. д.) і підсумовують їх для визначення загальної оцінки здобувача вищої освіти, яка переводиться в систему оцінок, що фіксується в протоколі та відомості захисту кваліфікаційної роботи.

Переведення даних 100-бальної шкали оцінювання в 4-бальну та шкалу ECTS здійснюється в порядку, наведеному нижче (табл. 7).

Таблиця 7

Переведення даних 100-бальної шкали оцінювання в 4-бальну та шкалу ECTS

Академічна	Відмінно	Дуже добре	Добре	Задовільно	Достатньо	Незадовільно	
	90-100	82-89	75-81	64-74	60-63	35-59	1-34
Оцінка ECTS	A	B	C	D	E	FX	F
Національна	відмінно	добре		задовільно		незадовільно	

На закритому засіданні ЕК відбувається спільне обговорення оцінок, поставлених здобувачу вищої освіти кожним членом ЕК, і досягається консенсус для визначення остаточної оцінки здобувача вищої освіти. При цьому враховується оцінка наукового керівника, оцінка рецензента, а також думки всіх, хто брав участь у публічній дискусії під час захисту. У спірних питаннях можливе голосування членів і голови ЕК, причому позиція голови ЕК зараховується як два голоси.

Здобувач вищої освіти, який після захисту кваліфікаційної роботи отримав незадовільну оцінку, відраховується із закладу вищої освіти, йому видається академічна довідка установленого зразка. Здобувачу вищої освіти, який захистив кваліфікаційну роботу відповідно до вимог освітньо-професійної програми підготовки, рішенням ЕК присвоюється освітня кваліфікація «бакалавр менеджменту», видається документ про освіту установленого зразка.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бабенко К.Є. Інструментарій державного управління економічним розвитком територій. Вісник Одеського національного університету. Економіка. 2020. Т. 25 Вип. 3 (82). С. 18–23. Режим доступу: http://www.visnyk-onu.od.ua/journal/2020_25_3/3_2020.pdf.
2. Гришина І.В., Бабенко К.Є. Інформаційно-комунікаційні бар'єри системи управління. Причорноморські економічні студії: науковий журнал. 2020. Вип. 50. Ч. 1. С. 184–189. Режим доступу: http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/23663/1/%D0%A1%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%8F_%D0%93%D1%80%D0%B8%D1%88%D0%B8%D0%BD%D0%B0_%D0%91%D0%B0%D0%B1%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE.pdf.
3. Гуцол А.В., Тодьєрішко Е.В., Шафранова К.В., Перегуда Ю.А. Системні трансформації менеджменту якості у сфері туризму і готельного бізнесу в умовах воєнного стану // Інвестиції: практика та досвід. 2022. №18. С. 68-73.
4. ДСТУ 8302:2015. Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання. Уведено вперше; надано чинності 2016-07-01. Київ: ДП «УкрНДНЦ», 2016. 20 с. Режим доступу: <http://lib.pnu.edu.ua/files/dstu-8302-2015.pdf>.
5. Кодекс академічної доброчесності Закладу вищої освіти «Відкритий міжнародний університет розвитку людини «Україна». Режим доступу: https://uu.edu.ua/upload/universitet/normativni_documenti/academic_dobrochesnist/Codex.pdf.
6. Масліган О., Літвінова А., Тодієрішко Е. та Шафранова К. Ресурсне забезпечення фінансового потенціалу виробничого підприємства. *Агросвіт*. 2022. Вип. 5-6. С. 10-14. DOI: [10.32702/2306-6792.2022.5-6.10](https://doi.org/10.32702/2306-6792.2022.5-6.10).
7. Омельченко О.В., Панасюк О.О. Інноваційні підходи до мотивації працівників у сучасних умовах. Подільський науковий вісник. 2024. № 1(29). С. 52-56. Режим доступу: https://pvn.in.ua/images/Magazine/1_2024/Omeljchenko_Panasjuk.pdf.
8. Освітньо-професійна програма «Менеджмент». Режим доступу: https://zh.uu.edu.ua/osvitni-prohramy/menedzhment-os-bakalavr/osvitni_prg-management-portfolio-osvitnoi-prohramy/.
9. Платонова Г.В., Швед В.В., Кордон Р.А. Про деякі правові засади аналізу ефективності організації праці на підприємстві. Подільський науковий вісник. 2023. № 2(26). С. 69-73.
10. Положення про випускну кваліфікаційну (дипломну) роботу (проєкт) у Відкритому міжнародному університеті розвитку людини «Україна». Режим доступу: https://uu.edu.ua/upload/universitet/normativni_documenti/Osnovni_oficiyni_doc_UU/Osvitnya_d_t/Pol_pro_vipyskny_kvalifikaciyny_diplomny_roboty.pdf.
11. Положення про запобігання та виявлення академічного плагіату в наукових, навчально-методичних, кваліфікаційних та навчальних роботах у Відкритому міжнародному університеті розвитку людини «Україна». Режим доступу:

- https://uu.edu.ua/upload/universitet/normativni_documenti/Osnovni_oficiyni_doc_UU/Corporativna_cultura/N176_Polozhennya_Antiplagiat_zi_zminamy_24.pdf.
12. Положення про організацію освітнього процесу у закладі вищої освіти «Відкритий міжнародний університет розвитку людини «Україна». Режим доступу: https://uu.edu.ua/upload/universitet/normativni_documenti/Osnovni_oficiyni_doc_UU/Osvitnya_d_t/Polozh_pro_org_osvitnyogo_procesu_v_UU.pdf.
 13. Про вищу освіту: Закон України від 01.07.2014 № 1556-VII зі змінами. Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>.
 14. Стандарт вищої освіти за спеціальністю 073 Менеджмент. Режим доступу: https://uu.edu.ua/upload/Osvita/Navch_metod_d_t/Standarti/073-menedzhment-bakalavr.pdf.
 15. Шафранова К.В., Жуков С.А., Кампов Н.С. Технології менеджменту та маркетингу в цифровій економіці туризму // Інвестиції: практика та досвід. 2022. № 19-20. С. 54-58. Режим доступу: <https://www.nayka.com.ua/index.php/investplan/article/view/599>.
 16. Шафранова К.В., Тягунова Н.М., Нагорна О.В. Маркетингові стратегії B2B: створення цінності, залучення ключових клієнтів та ретенція // Інвестиції: практика та досвід. 2023. № 15. С. 43-48. Режим доступу: <https://nayka.com.ua/index.php/investplan/article/view/1896/1914>.
 17. Швед В.В., Хідіров Д.С. Сутність та принципи методології оцінки персоналу. Подільський науковий вісник. 2023. № 3(27). С. 70-73.
 18. Швед В.В., Бойко М.А. Сутність та елементний склад механізму управління персоналом. Подільський науковий вісник. 2023. № 3(27). С. 58-69.
 19. Швед В.В., Кордон Р.А. Управління персоналом як напрям організаційної роботи менеджера. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2023. №4 (41). С. 105-109.
 20. Швед В.В., Омельченко О.В., Голюк Д.В. Напрями підвищення ефективності інвестицій у розвиток персоналу підприємства як результат вдосконалення управління його діяльності. Подільський науковий вісник. 2024. №2(30). С. 98-105.
 21. Швед В.В., Парчевська Т.А. Сутність методів управління як основа ефективного управління підприємством. Подільський науковий вісник. 2022. № 3(23)-4(24). С. 112-117.
 22. Швед В.В., Прибега Н.О. Теоретико-методологічні засади інтелектуальної системи кадрового менеджменту. Причорноморські економічні студії. 2022. № 74. С. 151-156.
 23. Швед В.В., Прибега Н.О. Теоретико-методологічні засади інтелектуальної системи кадрового менеджменту. Причорноморські економічні студії. 2022. №74. С. 151-156.
 24. Швед В.В., Чернокозинська О.А. Теоретико-методологічні засади кадрової безпеки на підприємстві. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2022. №3 (36). С. 101-108.

25. Bezus P., Pazynich O., Ivanenko V., Shafranov K. and Dyvynska Y. Strategic Enterprise Management in a Globalized Market. *Alta: Journal of Interdisciplinary Research*. 2021. No. 11(2). pp. 70-77.
26. Drobyazko, S.; Hilorme, T.; Nesterenko, S.; Shatskaya, Z. Formation of the Intelligent Energy System based on Digital Technologies in Urban Management. *Int. J. Hum. Cap. Urban Manage.* 2023. No. 8(1). pp. 17-30.
27. K. Shafranov,, T. Kulinich,, O. Baklanov, Implementation of Green Technologies and Sustainable Practices in Business // *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. № 17. С. 66-71.
28. Koldovskiy A. Strategic Infrastructure Transformation: Revolutionizing Financial Sector Management for Enhanced Success. *Acta Academiae Beregsasiensis. Economics*. 2024. No. 5(5). pp. 323–332. <https://doi.org/10.58423/2786-6742/2024-5-323-332>.
29. Kretov D., Mindova O., Aitaliev B., Koldovskiy A. Development Management of Interbank Competition in the Corporate Lending Market. *Economics. Ecology. Socium*. 2023. pp. 89-99. Режим доступу: <https://www.ees-journal.com/index.php/journal/article/view/220>.
30. Kuzior A., Koldovskiy A. & Rekunen I. Optimizing Financial Market Stability through AI-based Risk Management. *Materials Research Proceedings*. 2024. No. 45. pp. 223–231. <https://doi.org/10.21741/9781644903315-26>.
31. Leonav Y., Fedirko N., Bradul O., Yunatskiy M., Koldovskiy A. Effectiveness of Mechanisms of Anti-corruption Management in Modern Conditions. *Journal of Interdisciplinary Research*. 2024. pp. 45-50. Режим доступу: https://www.researchgate.net/publication/378061816_EFFECTIVENESS_OF_MECHANISMS_OF_ANTI-CORRUPTION_MANAGEMENT_IN_MODERN_CONDITIONS.
32. Melnychuk D., Malyuga N., Sulimenko L., Shafranov K. & Voinalovych I. The Social Sphere in the Era of Digitalization: Financial and Accounting Aspects. *Economics, Finance and Management Review*. 2024. No. 1(17). 4–15. <https://doi.org/10.36690/2674-5208-2024-1-4>.
33. Nesterenko S., Dynnyk Y. Business Education in the System of Professional Development of Corporation Managers. *Economics. Finances. Law*. 2023. No. 9. 62-65. <https://doi.org/10.37634/efp.2023.9.14>.
34. NESTERENKO S., LIUBONKO V. INNOVATIVE INSTRUMENTS FOR Increasing the Efficiency of Human Resources Management of IT-companies. *Economics. Finances. Law*. 2023. No. 9. 70-73. <https://doi.org/10.37634/efp.2023.9.16>.
35. Pyroh V., Datsii O. Innovative Readiness of Organizational Personnel: Structure and Ways to Improve. *Collection of Scientific Papers «ΛΟΓΟΣ»*, August 16, 2024; Oxford, UK. 2024. pp. 11–13. <https://doi.org/10.36074/logos-16.08.2024.001>.
36. Shafranov K., Kulinich T., Baklanov O. Implementation of Green Technologies and Sustainable Practices in Business. No. 17. 2023: *Інвестиції: практика та досвід*. pp. 66-71. <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2023.17.66>.

37. Shafranov K., Mashika H., Zelic V., Kiziun A., Maslyhan R. Organizational Principles of Management in the Service Sphere Cluster // Services Sphere Cluster Management: Virtualization and Methodological Aspects : монографія [Authors team : Mashika Hanna, Zelic Victoria, Kiziun Alla, Maslyhan Roman et al.]. Odesa : Kuprienko S.V., 2023 131 p. (Series 'Scientific Environment of Modern Man'; No. 23). Режим доступу: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/47336/1/7-19-PB.pdf>.
38. Stankevych I.V., Shafranov K.V., Kulinich T.V. Management of the Production Cycle in Real-time Mode // Modern Technology and Innovative Technologies. 2022. Issue 23 / Part 2. pp. 14-22. Режим доступу: DOI: <https://doi.org/10.30890/2567-5273.2022-23-02-007>.
39. Stoyan Radev Koev, Pavel Blecharz, Serhii Karpenko, Yevheniia Morozova, Kateryna Shafranov. The Concept of Sustainable Development of Electronic Entrepreneurship in the International Business System // International Journal of Entrepreneurship. 2020. Volume 24, Special Issue.
40. Supply Chain Management: Textbook / A. Koldovskyi, V. Kolosok, A. Mostova, V. Drozdova, S. Lytvynenko, N. Vitka, Y. Popova. Kyiv: Publishing House "Condor", 2024. 296 p. Режим доступу: <https://zh.uu.edu.ua/wp-content/uploads/2024/11/pidruchnyk-scm-.pdf>.

Додаток А

Зразок заяви про затвердження теми кваліфікаційної бакалаврської роботи

Директору Житомирського економіко-гуманітарного інституту Університету «Україна»
к.е.н., доц. Катерині ШАФРАНОВІЙ
здобувача освіти групи _____

(шифр групи)

освітньої програми «Менеджмент» за
спеціальністю 073 Менеджмент освітнього ступеня
бакалавра _____ курсу

(курс)

денної/заочної форми здобуття освіти

(ПІ здобувача вищої освіти)

Заява

Прошу дозволити мені виконання кваліфікаційної бакалаврської роботи на тему
«_____» та призначити науковим керівником _____.

(науковий ступінь, вчене звання, ПІП наукового керівника)

«__» _____ 20__ р.

Підпис

Віза наукового керівника

Додаток Б

**ВІДОКРЕМЛЕНИЙ СТРУКТУРНИЙ ПІДРОЗДІЛ ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ
«ВІДКРИТИЙ МІЖНАРОДНИЙ УНІВЕРСИТЕТ РОЗВИТКУ ЛЮДИНИ «УКРАЇНА»
«ЖИТОМИРСЬКИЙ ЕКОНОМІКО-ГУМАНІТАРНИЙ ІНСТИТУТ»**

Кафедра менеджменту та туризмуОсвітній ступінь бакалаврОсвітня програма МенеджментСпеціальність 073 Менеджмент

ЗАТВЕРДЖУЮ

В.о. завідувача кафедри _____

Юлія ДИВИНСЬКА

«__» _____ 20__ р.

**ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ БАКАЛАВРСЬКУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ
ВИЩОЇ ОСВІТИ**

(прізвище, ім'я, по батькові)

I. Тема роботи _____

керівник роботи _____

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом директора Інституту від «__» _____ 20__ року №__.

2. Строк подання здобувачем освіти роботи _____.

3. Вихідні дані до роботи _____

4. Дата видачі завдання «__» _____ 20__ року.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів бакалаврської роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка

Здобувач вищої освіти _____

(підпис)

(прізвище та ім'я)

Керівник роботи _____

(підпис)

(прізвище та ім'я)

Додаток В

ВІДГУК

керівника кваліфікаційної бакалаврської роботи
освітнього ступеня «_____»,
(назва освітнього ступеня)

виконаного на тему: _____

здобувачем(кою) вищої освіти _____
(прізвище, ім'я, по батькові)

(Складається в довільній формі із зазначенням головної мети кваліфікаційної роботи на замовлення якої організації він виконаний (у рамках науково-дослідної роботи кафедри, підприємства, НДІ тощо); відповідності виконаного КР завданню; ступеня самостійності при виконанні КР; рівня підготовленості здобувача вищої освіти до прийняття рішень; умінь аналізувати необхідні літературні джерела, приймати правильні рішення, застосовувати сучасні системи та інформаційні технології, обробляти та аналізувати результати експерименту; найбільш важливих теоретичних і практичних результатів, їх апробації (участь у конференціях, семінарах, оформлення патентів, публікація в наукових журналах тощо); загальної оцінки виконаної КР, відповідності якості підготовки здобувача вищої освіти вимогам освітньої програми і можливості присвоєння йому відповідної кваліфікації; інші питання, які характеризують професійні якості здобувача вищої освіти).

Керівник кваліфікаційної роботи

(посада, вчене звання, ступінь) (підпис) (прізвище, ім'я)

Додаток Д

НАПРАВЛЕННЯ НА РЕЦЕНЗІЮ

Шановний _____
(вчене звання, прізвище та ініціали)

Прошу Вас до «____» _____ 20__р. підготувати та надати рецензію
(дата надання рецензії)
на кваліфікаційну роботу здобувача вищої освіти _____
(ПІП здобувача вищої освіти)
на тему _____

(повна назва теми КР)

В.о. завідувача кафедри менеджменту та туризму _____ Юлія ДИВИНСЬКА
(підпис)

«____» _____ 20__р.

РЕЦЕНЗІЯ
на кваліфікаційну роботу

освітнього ступеня «_____»
(назва освітнього ступеня)

виконаний(у) на тему: _____

здобувачем(кою) вищої освіти _____
(прізвище, ім'я, по батькові)

(Складається в довільній формі із зазначенням: відповідності КР затвердженій темі та завданню на КР; актуальності теми; реальності КР (його виконання на замовлення підприємств, організацій, за науковою тематикою кафедри тощо); ступеня використання сучасних досягнень науки, техніки, виробництва, інформаційних технологій; оригінальності прийнятих рішень та отриманих результатів; наявності та повноти експериментального підтвердження прийнятих рішень; відповідності оформлення згідно ДСТУ; можливості впровадження результатів КР; недоліків КР; оцінки КР за 4-бальною системою і можливості присвоєння здобувачу вищої освіти відповідної кваліфікації (згідно з освітньою програмою).

Рецензент _____
(посада, вчене звання, ступінь) (підпис) (прізвище, ім'я)

Печатка установи, організації рецензента (тільки для зовнішнього рецензента)

Додаток Ж

**ВІДОКРЕМЛЕНИЙ СТРУКТУРНИЙ ПІДРОЗДІЛ ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ
«ВІДКРИТИЙ МІЖНАРОДНИЙ УНІВЕРСИТЕТ РОЗВИТКУ ЛЮДИНИ «УКРАЇНА»
«ЖИТОМИРСЬКИЙ ЕКОНОМІКО-ГУМАНІТАРНИЙ ІНСТИТУТ»**

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ТУРИЗМУ

Освітня програма «Менеджмент»
Спеціальність 073 Менеджмент

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня бакалавра

(назва роботи)

здобувача(чки) вищої освіти

(прізвище, ім'я здобувача вищої освіти)

Науковий керівник _____
(прізвище, ім'я, науковий ступінь, вчене звання)

Допущено до захисту

В.о. завідувача кафедри
Юлія ДИВИНСЬКА

_____ «___» _____ 20__ року
(підпис) (дата)

Додаток 3
Орієнтовна тематика кваліфікаційних робіт

1. Аналіз внутрішнього і зовнішнього середовища організації.
2. Аналіз комунікаційних процесів в організації.
3. Аналіз організаційних структур управління сучасним підприємством в Україні.
4. Антикризове фінансове управління організацією.
5. Використання інклюзивних підходів до управління персоналом підприємства.
6. Використання посередників у системі управління господарською діяльністю.
7. Використання фінансових інновацій в управлінні господарською діяльністю.
8. Впровадження інструментів інклюзивного кадрового адміністрування на вітчизняних підприємствах.
9. Впровадження практик інклюзивності та безбар'єрності на вітчизняних підприємствах.
10. Дослідження організаційно-економічного механізму підприємства в умовах сталого розвитку.
11. Економічні методи управління господарською діяльністю підприємства.
12. Ефективність системи менеджменту.
13. Застосування вартісних показників для управління підприємствами.
14. Застосування стратегії фінансового інжинірингу при здійсненні господарської діяльності.
15. Зовнішньоекономічна стратегія підприємства з іноземними інвестиціями.
16. Інклюзивне лідерство для управлінців.
17. Інклюзивне працевлаштування в умовах вітчизняних підприємств.
18. Інклюзивне управління персоналом підприємства.
19. Керівництво та лідерство в менеджменті.
20. Комунікації в менеджменті.
21. Консультаційне забезпечення організаційного розвитку підприємства.
22. Координація спільної діяльності як функція менеджменту.
23. Менеджмент та організаційна культура.
24. Методи оптимізації ризиків господарської діяльності підприємства.
25. Методи оптимізації управління господарською діяльністю організації.
26. Методи оптимізації управління матеріально-виробничими запасами при здійсненні господарської діяльності.
27. Методи підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства на ринку.
28. Методи рішень управлінських задач.
29. Міжнародна інвестиційна діяльність суб'єктів господарювання України.
30. Моделювання управлінських рішень підприємства на внутрішніх ринках.
31. Мотивація і оцінка персоналу підприємства.
32. Мотивація як визначальний фактор успішного функціонування організації.
33. Напрямки підвищення ефективності управління господарською діяльністю підприємств.
34. Оптимізація структури капіталу.
35. Організаційна структура підприємства.
36. Організація взаємодії та повноважень.

37. Організація зовнішньоекономічної діяльності на підприємстві.
38. Організація керівництва на підприємстві.
39. Організація особистої праці в менеджменті.
40. Організація управління персоналом на підприємстві.
41. Організація як об'єкт менеджменту.
42. Перспективи інклюзивного менеджменту на прикладі вітчизняних суб'єктів господарювання.
43. Підвищення інвестиційної привабливості підприємства.
44. Підготовка виходу організації на зовнішні ринки.
45. Планування диверсифікації діяльності на міжнародних ринках.
46. Планування маркетингової стратегії підприємства при здійсненні господарської діяльності.
47. Поняття організаційних змін на підприємстві та дослідження їх ролі у менеджменті.
48. правління інвестиційним проєктом господарської діяльності.
49. Психологічний портрет колективу організації.
50. Реалізація системного підходу до менеджменту господарської діяльності.
51. Регулювання як загальна функція менеджменту.
52. Роль та місце організаційних змін у менеджменті.
53. Роль управлінської інформації в менеджменті.
54. Система методів менеджменту.
55. Соціальна відповідальність та етика в менеджменті.
56. Становище маркетингового управління в господарській діяльності підприємств.
57. Стилi керівництва та їх роль в управлінні організацією.
58. Стратегічний аналіз ринку функціонування підприємства.
59. Стратегія діяльності організації.
60. Стратегія діяльності підприємства на внутрішніх та зовнішніх ринках.
61. Стратегія конкуренції підприємства.
62. Стратегія та оперативне управління організацією.
63. Сутність та теоретичні аспекти сучасних методів управління ризиками.
64. Тактичне планування в організації.
65. Теоретичні засади управління цілями на підприємстві.
66. Теоретичні засади формування інвестицій в людський капітал.
67. Теоретичні основи організаційного проєктування в системі управління організаційними змінами.
68. Теоретичні основи управління логістичними процесами на підприємстві.
69. Теорії підкріплення мотивації та їх застосування у сучасній практиці господарювання.
70. Теорія прийняття управлінських рішень.
71. Технологія в менеджменті.
72. Удосконалення організаційної структури управління господарською діяльністю підприємства.
73. Удосконалення технології прийняття управлінських рішень при виборі виду господарської діяльності.
74. Управління витратами організації.

- 75.Управління грошовими потоками організації.
- 76.Управління дисципліною на підприємстві.
- 77.Управління інвестиційною діяльністю підприємств при здійсненні господарської діяльності.
- 78.Управління конкурентоспроможністю персоналу організації.
- 79.Управління конфліктами на підприємстві.
- 80.Управління логістичними витратами підприємств при здійсненні господарської діяльності.
- 81.Управління оборотними активами організації.
- 82.Управління персоналом організації.
- 83.Управління посередницькою діяльністю підприємства на ринках.
- 84.Управління ризиками при залученні іноземних інвестицій вітчизняними суб'єктами господарювання.
- 85.Управління розвитком персоналу організації.
- 86.Управління стратегічним потенціалом підприємства з використанням сучасних інструментів.
- 87.Управління транспортно-експедиційними послугами підприємства у системі логістичного сервісу.
- 88.Управління якістю в системі сервісного менеджменту.
- 89.Управлінська структура підприємства.
- 90.Управлінський контроль в організації.
- 91.Фінансове планування на підприємстві при здійсненні господарської діяльності.
- 92.Фінансовий менеджмент у системі управління господарською діяльністю організацій.
- 93.Формування інклюзивних стратегій розвитку в системі менеджменту сучасних підприємств.
- 94.Формування конкурентних переваг господарської діяльності.
- 95.Формування конкурентоспроможної стратегії підприємств на ринку послуг.
- 96.Формування системи управління господарською діяльністю підприємства.
- 97.Формування стратегії конкуренції на ринках.
- 98.Франчайзинг як форма виходу підприємства на ринок.
- 99.Цінова політика організації.
100. Цінова політика підприємства при виході на ринки.