

**Київський національний торговельно-економічний
університет
Кафедра менеджменту**

**МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ
ДО ВИКОНАННЯ ВИПУСКНИХ
КВАЛІФІКАЦІЙНИХ РОБІТ**

| | |
|-------------------------|--|
| освітній ступінь | «магістр» |
| галузь знань | 07 «Управління та адміністрування» |
| спеціальність | 073 «Менеджмент» |
| спеціалізації | «Управління бізнесом» «Торговельний менеджмент» «Менеджмент персоналу» «Бізнес-адміністрування» |

**Розповсюдження і тиражування без офіційного дозволу КНТЕУ
заборонено**

Автори: Бай С.І., доктор екон. наук, проф.
Деева Н.Е., доктор екон. наук, проф.,
П'ятницька Г.Т., доктор екон. наук, проф.,
Федулова І.В., доктор екон. наук, проф.,
Миколайчук І.П., канд. екон. наук, доц.

Методичні рекомендації обговорено та схвалено на засіданні кафедри менеджменту 10 вересня 2018 р., протокол № 2.

Рецензенти: Беляєва Н.С., канд. екон. наук, доц.,
Андрієвський В.В., директор ТОВ «Рекламна
компанія «Спрінт Медіа»

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ
до виконання випускних кваліфікаційних робіт

| | |
|-------------------------|---|
| освітній ступінь | <i>Навчально-методичне видання</i> |
| галузь знань | «магістр» |
| спеціальність | 07 «Управління та адміністрування» |
| спеціалізації | 073 «Менеджмент» |
| | «Управління бізнесом» |
| | «Торговельний менеджмент» |
| | «Менеджмент персоналу» |
| | «Бізнес-адміністрування» |

Автори: Бай Сергій Іванович
Деева Наталія Едуардівна
П'ятницька Галина Тезіївна
Федулова Ірина Валентинівна
Миколайчук Ірина Павлівна

Редактор: С.Г.Голосова
Комп'ютерна верстка: О.А.Гаркуша
Підп. до друку _____ Формат 60x84/16. Папір письм.
Ризографія. Ум. друк. арк. 2,85. Ум. фарбо-відб. 2,97.
Обл.-вид. арк. 3,06. Тираж 200 пр. Зам. 907.

Центр підготовки навчально-методичних видань КНТЕУ.
02156, Київ-156, вул. Кіото, 19.

ЗМІСТ

| | |
|--|-----------|
| 1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ..... | 4 |
| 2. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВИБОРУ ТЕМИ ВИПУСКНОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ..... | 6 |
| 3. ОСНОВНІ ЕТАПИ ВИКОНАННЯ ВИПУСКНОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ | 8 |
| 4. ОСНОВНІ ВИМОГИ ДО ЗМІСТУ, СТРУКТУРИ ТА ОБСЯГУ ВИПУСКНОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ | 10 |
| 5. ОСНОВНІ ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ ВИПУСКНОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ | 11 |
| 5.1. Загальні вимоги | 11 |
| 5.2. Титульна сторінка | 12 |
| 5.3. Завдання на випускню кваліфікаційну роботу | 12 |
| 5.4. Реферат | 13 |
| 5.5. Зміст | 13 |
| 5.6. Вступ | 14 |
| 5.7. Основні результати дослідження | 17 |
| 5.8. Висновки та пропозиції | 19 |
| 5.9. Список використаних джерел | 20 |
| 5.10. Додатки | 21 |
| 6. ОРГАНІЗАЦІЯ ЗАХИСТУ ТА КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ ВИПУСКНОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ..... | 21 |
| 7. РЕКОМЕНДОВАНА ТЕМАТИКА ВИПУСКНИХ КВАЛІФІКАЦІЙНИХ РОБІТ | 31 |
| ДОДАТКИ | 41 |

1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

1.1. Методичні рекомендації до виконання ВКР зі спеціальності 073 «Менеджмент» (спеціалізацій освітніх програм «Управління бізнесом», «Торговельний менеджмент», «Менеджмент персоналу») розроблено з урахуванням вимог Закону України «Про освіту», «Про вищу освіту», інструкцій МОН України, стандартів вищої освіти КНТЕУ та освітньо-професійних програм підготовки магістра, «Положення про організацію освітнього процесу студентів», «Положення про атестацію здобувачів вищої освіти та екзаменаційну комісію з атестації у КНТЕУ», «Положення про випускну кваліфікаційну роботу (проект)», а також набутого КНТЕУ досвіду виконання студентами ВКР.

Методичні рекомендації до написання ВКР дозволять студентам дотримуватися логічної схеми наукового дослідження, а саме:

- визначити об'єкт і предмет дослідження,
- обґрунтувати актуальність дослідження,
- правильно сформулювати мету та завдання дослідження,
- обґрунтувати вибір методів проведення дослідження,
- сформулювати висновки й оцінити результати, отримані в процесі дослідження.

1.2. Написання ВКР зі спеціальності «Менеджмент» передбачає виконання студентами завдань, регламентованих Положенням про випускну кваліфікаційну роботу, затверджений Вченою радою КНТЕУ 13 вересня 2018 року.

1.3. *Випускна кваліфікаційна робота (ВКР)* – самостійна актуальна науково-дослідна та робота, яка висвітлює стан вивчення проблеми (огляд і аналіз), детально обґрунтовану та належним чином оформлену пропозицію, що передбачає впровадження певних змін у діяльність об'єкту дослідження та висновки.

1.4. *Метою виконання ВКР* є встановлення відповідності підготовки здобувачів освітнього ступеня магістра вимогам стандартів вищої освіти КНТЕУ та визначення рівня їх компетентностей за результатами науково-дослідної діяльності.

1.5. Основне завдання автора ВКР – продемонструвати здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у певній галузі професійної діяльності, що передбачає проведення досліджень та/або здійснення інновацій (відповідно до восьмого рівня Національної рамки кваліфікацій) з використанням сучасного економіко-математичного інструментарію, статистичних методів аналізу та обробки даних.

1.6. Закріплення теми ВКР, об'єкту дослідження та призначення наукового керівника затверджується наказом ректора університету

впродовж першого місяця навчання студента за освітньою програмою другого (магістерського) рівня вищої освіти за поданням декана та завідувача кафедри з дотриманням графіка освітнього процесу.

1.7. Науковим керівником ВКР призначається науково-педагогічний працівник кафедри, який має науковий ступінь доктора або кандидата наук, і проводить наукові дослідження за відповідним напрямом, основні обов'язки якого викладено у Положенні про випускню кваліфікаційну роботу (проект).

1.8. За дані, викладені у ВКР, порядок використання фактичного матеріалу під час її виконання, обґрунтованість й достовірність висновків та викладених положень несе відповідальність як студент, так і науковий керівник. Не допускається запозичення (плагіат) матеріалу без посилання у ВКР на автора та джерело інформації відповідно до затвердженого в КНТЕУ *Плану заходів щодо виявлення та запобігання академічного плагіату*, в якому чітко визначено його критерії оцінювання.

1.9. Основні наукові результати ВКР обов'язково повинні бути опубліковані в Збірнику наукових статей студентів КНТЕУ галузі знань «Управління та адміністрування» до початку захисту, що відображено у календарному графіку підготовки ВКР, вимоги до написання якої регламентовано дод. А Положення про випускню кваліфікаційну роботу (проект).

1.10. Випускна кваліфікаційна робота перед захистом обов'язково проходить перевірку на плагіат. Відповідальність за добросовісне використання літературних джерел несе автор, згідно Етичного кодексу здобувача вищої освіти КНТЕУ.

1.11. Внесення змін та уточнень до тем / об'єктів ВКР можливе як виняток не пізніше першого тижня від початку проходження студентами виробничої (переддипломної) практики згідно з графіком освітнього процесу. Зміни здійснюються за наказом ректора, проект якого вносить декан факультету на підставі службової записки завідувача кафедри за обґрунтованою заявою студента, погодженою з науковим керівником та керівником проектної групи (гарантом освітньої програми).

1.12. ВКР виконується відповідно до календарного графіку її підготовки, що складається на кафедрі менеджменту, затверджується завідувачем кафедри та розміщується на інформаційних ресурсах кафедри.

1.13. У період написання ВКР питання щодо стану її підготовки та дотримання студентами календарного графіку систематично заслуховуються на засіданнях кафедри менеджменту та відображаються у відповідних протоколах.

2. РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО ВИБОРУ ТЕМИ ВИПУСКНОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

2.1. Тематика й науковий рівень ВКР повинні відповідати освітнім програмам підготовки здобувачів освітнього ступеня магістра – «Управління бізнесом», «Торговельний менеджмент» та «Менеджмент персоналу».

2.1.1. Теми ВКР формуються відповідно до напрямів науково-дослідної тематики кафедри менеджменту, запитів роботодавців, в т.ч. стратегічних партнерів кафедри, сучасних досягнень у відповідній предметній галузі або суміжних сферах науки й техніки.

2.1.2. Орієнтовна тематика ВКР, що відображає актуальну проблематику сучасного менеджменту, розробляється провідними фахівцями кафедри менеджменту згідно з вимогами освітніх програм та стандартів вищої освіти КНТЕУ, змісту затверджених ректором програм навчальних дисциплін (обов'язкових та за вибором), затверджується на засіданні кафедри менеджменту, розміщується на веб-сторінці Інтернет-порталу кафедри та на дошці оголошень для ознайомлення з нею студентів. Тематика щорічно переглядається та поновлюється.

2.1.3. Тему ВКР студент обирає із запропонованих кафедрою (див. розділ 7) та погоджує її з науковим керівником. Також за погодженням із науковим керівником здобувач може запропонувати самостійно сформульовану тему дослідження – за умови обґрунтування доцільності її розроблення, а також враховуючи свої наукові інтереси. Якщо студент не мав змоги в визначені графіком освітнього процесу строки обрати тему ВКР, замість нього це робить науковий керівник та керівник (гарант) освітньої програми.

2.1.4. Випускна кваліфікаційна робота може виконуватися також за тематикою, яку замовляють державні установи, підприємства та організації, що уклали з КНТЕУ договори про навчання (підготовку) або мають з університетом договори / меморандуми про співпрацю.

2.1.5. Усі теми робіт повинні бути реальними, тобто передбачати проведення дослідження встановленої проблеми та експерименту за матеріалами діяльності об'єктів дослідження – реально функціонуючих суб'єктів господарювання, що є юридичними особами (організацій та підприємств та мають самостійну фінансову звітність. Обираючи тему наукового дослідження, слід враховувати її актуальність для об'єкту дослідження, можливість одержання відповідних матеріалів організації (підприємства, установи) (планових, звітних, статистичних), проведення власних спостережень, розрахунків, експериментів, наявність літературних джерел, а також власні напрацювання та наукові інтереси.

2.1.6. Виконання ВКР на абстрактну тему, без використання й

аналізу матеріалів, що характеризують діяльність об'єкту дослідження, *не допускається*. Якщо немає пропозицій студента щодо об'єкта дослідження, кафедра менеджменту призначає організацію (підприємство торгівлі, установу тощо), з яким КНТЕУ має відповідний договір / меморандум про співпрацю та вносить дані до проекту розпорядження (наказу), не очікуючи інформацію від студента.

2.1.7. Після остаточного узгодження теми ВКР з науковим керівником студент протягом встановленого часу подає заяву на ім'я завідувача кафедри, в якій зазначає назву теми і повну назву об'єкта дослідження, зразок якої наведено у дод. А даних методичних рекомендацій.

2.2. Випускна кваліфікаційна робота виконується на основі поглибленого вивчення студентом законодавчих та інших нормативно-правових актів, спеціальної вітчизняної і зарубіжної наукової літератури з проблеми, що входить до кола його наукових інтересів, передового досвіду з обраної проблеми (рекомендовано використовувати інформаційні джерела за останні 3-5 років, винятки допустимі для фундаментальних видань з опрацьованої тематики), результатів власних досліджень з метою вирішення визначених професійних управлінських завдань, а також містить результати теоретичних та аналітично-експериментальних досліджень.

Здобувачі ступеню вищої освіти магістра мають можливість користуватися інформацією з фондів каталогів, відділів наукової / навчальної / іноземної літератури, залом періодичних видань бібліотеки КНТЕУ і Національної бібліотеки України ім. В. І. Вернадського. До того ж, інформація щодо видань є на відповідних сторінках сайтів: www.knteu.kiev.ua та www.nbuv.gov.ua.

2.3. Після підписання наказу на затвердження теми ВКР та опрацювання джерел студент складає план, який узгоджується з науковим керівником, керівником проектної групи (гарантом освітньої програми) та завідувачем кафедри менеджменту. Розгорнутий план зазначається у Завданні на випускні кваліфікаційні роботи студентів (далі – Завдання) (дод. В Положення про випускні кваліфікаційні роботи (проект)), який, за погодженням наукового керівника, може корегуватися, про що робляться відповідні записи у затвердженому варіанті.

2.4. Завдання на ВКР студент визначає разом з науковим керівником після затвердження теми, до початку проходження виробничої (переддипломної) практики та фіксує їх у щоденнику практики, де зазначається календарний план-графік виконання кожного завдання наукового дослідження за проблемами реальної організації – об'єкту проходження практики

2.5. Якщо вносяться зміни та уточнення до теми / об'єктів ВКР, –

відповідно змінюється Завдання. Завдання підписує науковий керівник і студент, затверджує керівник (гарант) освітньої програми та завідувач кафедри менеджменту.

2.6. ВКР виконується виключно за матеріалами підприємства, організації, що є об'єктом виробничої (переддипломної) практики. Студенти денної форми навчання проходять виробничу (переддипломну) практику за направленням кафедри менеджменту та за місцем її проходження одержують матеріали для аналітичної частини випускної кваліфікаційної роботи. Студенти заочної форми навчання одержують матеріали для аналітичної частини ВКР за місцем постійної зайнятості або за направленнями кафедри менеджменту (за потреби).

2.7. Для отримання оцінки з виробничої (переддипломної) практики студент повинен, окрім відгуку та оцінки керівника від бази практики про роботу студента під час її проходження, отримати також оцінку наукового керівника, який визначає ступінь виконання поставлених ним індивідуальних завдань, що фіксується у щоденнику практики.

3. ОСНОВНІ ЕТАПИ ВИКОНАННЯ ВИПУСКНОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Випускна кваліфікаційна робота є різновидом науково-дослідної роботи навчального характеру, при здійсненні якої студент використовує як науково-методичну літературу, так і свої спостереження і факти, результати емпіричних досліджень, які він провів, висуває власні гіпотези тощо.

Починаючи роботу, студент має розподілити свій час і після вибору теми взятися за її опрацювання, дотримуючись графіку виконання кваліфікаційної випускної кваліфікаційної роботи.

Складання такого календарного *плану-графіку* передбачає загальноприйнятту послідовність з дотриманням певних процедур (етапів) *роботи*:

1. Вибір напряму дослідження, пошуку та опрацювання спеціальної літератури.

2. Вибір об'єкта дослідження (суб'єкта господарювання або іншої організації, за матеріалами якої буде виконуватися дослідження), проведення експрес-аналізу його поточного стану у ракурсі обраної теми.

3. Попереднє діагностування проблеми, що є актуальною та потребує вирішення («розпізнавання проблеми»).

4. Уточнення (конкретизація) напряму дослідження, мети та завдань випускної кваліфікаційної роботи.

5. Формування загальної концепції дослідження, визначення методичних підходів та інструментарію дослідження, розробка плану

випускної кваліфікаційної роботи.

6. Оформлення завдання на випускну кваліфікаційну роботу спільно з науковим керівником.

7. Пошук та збирання вхідної інформації для виконання роботи.

8. Опанування на основі вивчення спеціальної літератури законодавчо-нормативних актів, теоретико-методологічних основ досліджуваної проблеми, існуючих концепцій та запропонованих прийомів її вирішення, еволюції проблеми, діапазону поглядів на її сутність і можливості вирішення, систематизація процедур, аналітичних прийомів тощо, що використовуються в перебігу її розв'язання.

9. Проведення економічної діагностики об'єкта дослідження, здійснення поглибленого аналізу досліджуваної проблеми на його матеріалах, оцінювання рівня та динаміки системи показників, що характеризують стан об'єкта дослідження з погляду поставленої проблеми.

10. Обґрунтування напрямів (існуючих альтернатив) вирішення науково-дослідної проблеми – з урахуванням специфіки об'єкта дослідження; творчий пошук нових підходів, апробація запропонованого інструментарію.

11. Розроблення рекомендацій щодо вирішення проблем на об'єкті дослідження, обґрунтування плану їх реалізації, інформаційного, методичного, матеріально-технічного та інших видів забезпечення.

12. Оцінювання соціально-економічної ефективності розроблених рекомендацій, розробка програми впровадження заходів.

13. Формування тексту ВКР та списку використаних літературних джерел, подання його на ознайомлення науковому керівнику та усунення недоліків у змісті та оформленні.

14. Написання підсумкового варіанту тексту та належне оформлення роботи.

15. Подання роботи на ознайомлення керівництву об'єкта дослідження та отримання листа-відзиву.

16. Загальне оформлення ВКР та подання на кафедру менеджменту.

17. Попереднє заслуховування представлених студентом основних положень роботи на кафедрі спеціально сформованою комісією попереднього захисту, отримання рекомендації (або зауважень).

18. Зовнішнє рецензування роботи.

19. Захист ВКР на засіданні ЕК.

Загальний період виконання ВКР становить 10 навчальних тижнів.

4. ОСНОВНІ ВИМОГИ ДО ЗМІСТУ, СТРУКТУРИ ТА ОБСЯГУ ВИПУСКНОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

4.1. Випускна кваліфікаційна робота повинна бути написана одноосібно, містити сукупність нових наукових результатів і положень, висунутих автором для публічного захисту, мати внутрішню єдність і свідчити про особистий внесок автора у вирішення поставлених керівником завдань. Її зміст повинен бути принципово новим матеріалом, що містить описання нових факторів, явищ, закономірностей управлінських явищ та процесів, або узагальнення раніше відомих положень з інших наукових позицій, але у новому аспекті та відтворювати вихідні передумови наукового дослідження, його процес і отримані результати. Її обов'язковими елементами є дискусійний і полемічний матеріал. Запропоновані автором нові рішення повинні бути аргументовані й критично оцінені у порівнянні з іншими відомими рішеннями.

4.2. Випускна кваліфікаційна робота виконується на засадах отримання студентами теоретичних знань і практичних навичок протягом усього періоду навчання у КНТЕУ, проходження ними виробничої (переддипломної) практики, а також результатів виконання індивідуальної науково-дослідної роботи.

4.3. Під час підготовки й написання ВКР здобувач освітнього ступеня магістра повинен оволодіти такими *компетентностями*:

- формулювати й вирішувати завдання, що виникають під час науково-дослідної діяльності й потребують поглиблених фахових знань;
- обирати необхідні методи дослідження, модифікувати існуючі й розробляти нові – згідно поставлених керівником завдань;
- виявляти проблему, що має певне значення для економічної практики організації, науково обґрунтувати підходи, що забезпечують розв'язання певних прикладних завдань щодо її усунення;
- розкривати існуючі наукові погляди, концепції й теорії, уміти їх критично оцінювати, аналізувати та застосовувати до досліджуваного завдання;
- узагальнювати, систематизувати й теоретично усвідомлювати емпіричний матеріал;
- обробляти отримані результати, аналізувати й обґрунтовувати їх – з урахуванням наявних літературних даних;
- вести бібліографічну роботу із залученням сучасних інформаційних технологій;
- володіти навичками й прийомами економічного, проектного й стратегічного аналізу;
- розробляти пропозиції й рекомендації щодо можливостей практичного використання отриманих результатів в поточній та

стратегічній діяльності об'єктів дослідження (організацій, підприємств, установ);

– забезпечувати відповідність основного змісту роботи вимогам оригінальності, унікальності положень, що наводяться в основному тексті випускної кваліфікаційної роботи;

– забезпечувати мовностилістичне оформлення матеріалу, відповідно до вимог наукового стилю мови.

4.4. Випускна кваліфікаційна робота виконується державною мовою. Її написання іншою, ніж державна, мовою можливе за поданням факультету та погодженням ректора. Студенти, які навчаються за освітніми програмами англійською мовою викладання, виконують випускну кваліфікаційну роботу англійською мовою.

4.5. Перевірка ВКР на академічний плагіат здійснюється засобами, визначеними у *Положенні про дотримання академічної доброчесності педагогічними, науково-педагогічними, науковими працівниками та здобувачами освіти.*

5. ОСНОВНІ ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ ВИПУСКНОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

5.1. Загальні вимоги

5.1. У процесі підготовки ВКР застосовуються методичні й технічні прийоми наукової роботи – у відповідності до Положення про випускну кваліфікаційну роботу (проект).

5.2. Норми наукової комунікації регламентують характер викладення інформації, передбачаючи відмову від висловлювання власної думки від першої особи. У зв'язку з цим вживаються мовні конструкції, в яких замість особового займенника «я» вживається займенник «ми», оскільки дослідження здійснюється під постійним консультуванням з боку наукового керівника та вживаються дієслова від імені третьої особи «*Вважаємо за необхідне...*», «*На думку автора...*» або без зазначення особи: «*Слід зазначити, що...*», «*Це дозволяє зробити висновок про те, що...*», «*Дослідження свідчать, що...*» тощо.

5.3. Оформлення ВКР здійснюється відповідно до загальних вимог, що висуваються до наукових робіт, згідно з ДСТУ 3008:2015 «Інформація та документація. Звіти у сфері науки і техніки. Структура та правила оформлювання».

5.4. При написанні ВКР слід обов'язково посилатися на авторів і літературні джерела, з яких запозичені матеріали або окремі результати. Включену в текст цитату необхідно оформити *обов'язковою вказівкою на автора й джерело, з якого здійснюється цитування.* Якщо наводиться не

цитата, а викладається думка автора, висловлена ним ідея, то в тексті роботи також роблять посилання на джерело. Ще одне правило роботи з літературою – використання бібліографічного списку в тексті роботи: джерело, внесене в список, хоча б один раз повинне бути зазначене у тексті. Використання у роботі запозиченого матеріалу без посилання на автора та інформаційне джерело враховуються при допущенні роботи до захисту та визначенні її оцінки.

5.5. У роботі необхідно стисло, логічно і аргументовано викладати зміст і результати дослідження, уникати загальних слів, бездоказових тверджень, тавтології.

5.6. Обсяг основної частини ВКР складає 45-50 сторінок тексту формату А4, розмір шрифту – 14 кегль, міжрядковий інтервал – 1,5), що регламентується специфікою вимог освітньої програми.

5.7. Роботу на захист подають у вигляді спеціально підготовленого переплетеного рукопису.

5.8. Матеріал ВКР повинен містити основні структурні елементи у наступній послідовності:

- титульна сторінка;
- завдання на випуск кваліфікаційну роботу;
- реферат з анотаціями;
- зміст;
- перелік умовних позначень (*за необхідності*);
- вступ;
- основні результати дослідження (*теоретичний, аналітично-дослідницький та проектно-рекомендаційний розділи з поділом на параграфи та підпараграфи*);
- висновки та пропозиції;
- список використаних джерел;
- *додатки*.

5.2. Титульна сторінка

Зразок оформлення титульної сторінки, що має єдиний стандарт, наведено у дод. Б. Завершено і оформлену випуск кваліфікаційну роботу обов'язково підписує студент, науковий керівник та керівник проектної групи (гарант освітньо-професійної програми) на титульній сторінці.

5.3. Завдання на випуск кваліфікаційну роботу

Після опрацювання наукових джерел із обраної теми дослідження у ВКР студент спільно з науковим керівником розробляє індивідуальне завдання, яким зобов'язаний керуватися у процесі написання роботи та проходження виробничої (переддипломної) практики. Бланк завдання видає кафедра менеджменту за формою, наведеною у Положенні про

випускню кваліфікаційну роботу (проект).

5.4. Реферат з анотаціями

За рішенням кафедри студенти пишуть *реферат* та анотації на 2-х мовах (українська та англійська), призначені для ознайомлення зі змістом роботи, що містять її стислу характеристику.

Обсяг реферату з анотаціями – до 3-х сторінок з одиничним інтервалом та нумерацією сторінок, що проставляється окремо від нумерації сторінок випускної кваліфікаційної роботи. Реферат має бути виконаний на сторінках формату А4 без рамки та основного напису.

Першою сторінкою реферату є його титульний аркуш, який не нумерується. Реферат не підшивається разом з ним у тверду обкладинку. Зразок титульного аркушу та реферату з анотаціями наведено у дод. В.

Якщо студент планує захищати випускню кваліфікаційну роботу іноземною мовою, реферат повинен бути підготовлений цією ж мовою. Для одержання дозволу на захист роботи іноземною мовою студент подає на ім'я декана факультету заяву із візами завідувача кафедри сучасних європейських мов, наукового керівника роботи та керівника освітньої програми. До складу ЕК у такому випадку має бути включений викладач або фахівець-практик, який вільно володіє даною іноземною мовою.

5.5. Зміст

Зміст ВКР визначається її темою і відображається у *плані*, що погоджується з науковим керівником та керівником проектної групи (гарантом освітньої програми).

У *змісті* роботи вказують найменування та номери початкових сторінок усіх розділів, підрозділів та пунктів (якщо вони мають заголовки). *Зміст* має включати усі заголовки, що є в роботі, починаючи зі вступу і завершуючи списком використаних джерел та додатків. Заголовки *змісту* повинні точно повторювати заголовки по тексту роботи. Зразок оформлення *плану та змісту* ВКР наведено у дод. Г.

5.6. Вступ

Головним завданням написання *вступу* є загальна характеристика роботи як актуального та практично значущого наукового дослідження.

У *вступі* потрібно розкрити:

- сутність наукової проблеми, актуальність і практичну значущість обраної теми випускної кваліфікаційної роботи;
- мету та завдання дослідження;
- особливості досягнення поставленої мети та виконання завдань стосовно конкретних умов дослідження;
- об'єкт та предмет дослідження;
- перелік методів дослідження, що планується використати (було

використано) у роботі;

– загальну характеристику інформаційного забезпечення дослідження (з акцентуванням уваги на нетрадиційних інформаційних джерелах, якщо такі використовувалися);

– інформацію про використання інформаційних технологій, стандартного та авторського програмного забезпечення;

– інформацію про елементи наукової новизни та практичне значення (апробацію) результатів дослідження.

Аргументація *актуальності* повинна бути лаконічною, проте, переконливою. Вона визначається шляхом критичного аналізу та порівняння з відомими підходами до розв'язання цієї проблеми, обґрунтування значення роботи для розвитку певної галузі. Висвітлення актуальності не повинно бути багатослівним. Досить кількома реченнями – у межах 0,5 сторінки висловити головне – сутність проблеми або наукового завдання: «...чим і визначається актуальність теми дослідження». Вказуються також прізвища науковців, які відомі своїм внеском в розробку досліджуваної проблеми.

Від доведення актуальності обраної теми варто логічно перейти до формулювання *мети* дослідження. Формулювання мети є досить важливим етапом у дослідженні, оскільки вона визначає й завдання самого дослідника: що буде вивчено, обґрунтовано, проаналізовано, розроблено та аргументовано в роботі.

Мета дослідження формулюється відповідно до теми ВКРі може передбачати розробку управлінських заходів щодо вирішення проблематики дослідження. Не слід формулювати мету як «...дослідження...», «...вивчення...», тому що ці слова вказують не на саму мету, а на засіб її досягнення мети.

Завдання дослідження – це послідовні взаємозалежні кроки, що забезпечують досягнення поставленої мети, що являють собою конкретні послідовні шляхи вирішення проблеми.

Вони встановлюються у формі перерахування (*розглянути... охарактеризувати..., описати..., обґрунтувати..., встановити..., оцінити..., з'ясувати..., дослідити..., визначити..., розробити модель..., запропонувати тощо*). Для досягнення поставленої мети необхідно вирішувати завдання, кількість та зміст яких визначається метою дослідження.

Логіка постановки *завдань* (в межах загальної структури роботи) може бути такою:

- *перший блок завдань* пов'язаний із характеристикою сутності предмета дослідження, з виявленням сутності проблеми, теоретичним обґрунтуванням шляхів її вирішення (наприклад, «*визначення сутності менеджменту*», «*обґрунтування ролі та місця менеджменту в системі*

управління господарюючими об'єктами», «з'ясування особливостей інноваційного механізму розвитку підприємств, його відмінностей від інших типів механізмів» тощо);

- *другий блок завдань – має теоретично-методичний характер й спрямований на розкриття загальних способів вирішення проблеми, на аналіз умов її вирішення (наприклад, «визначення факторів впливу на формування системи менеджменту»; «оцінка інституційного середовища сфери інноваційної діяльності», «діагностика проблем формування системи менеджменту на вітчизняних підприємствах (чи окремих його складових)» тощо);*

- *третій блок завдань – має рекомендаційний, прикладний характер, вказує на конкретні засоби реалізації теоретичної моделі дослідження, передбачає описання конкретних методик дослідження, практичних рекомендацій (наприклад, «розробка моделі інноваційного розвитку підприємства», «адаптація методики оцінювання рівня компетенцій менеджерів в практику діяльності організації»; «розроблення пропозицій щодо реалізації стратегії розвитку підприємства» тощо).*

Формулювання завдань повинне відрізняється чіткістю й точністю, оскільки описання їхнього вирішення складає зміст основних розділів випускної кваліфікаційної роботи.

Об'єкт і предмет дослідження – як категорії наукового процесу, співвідносяться між собою як загальне й часткове. В *об'єкті* виокремлюється та частина, що слугує предметом дослідження, на який спрямовується основна увага студента.

Об'єктом дослідження є процес або явище, що породжує проблемну ситуацію та обране для вивчення, а предметом дослідження є процес, що вивчається у межах об'єкта дослідження.*

Предмет дослідження значно вужчий й конкретніший за об'єкт, він і визначає тему випускної кваліфікаційної роботи, що позначається на титульному листі роботи як її заголовок. Якщо об'єкт – це сфера діяльності, то предмет – це досліджуваний процес у рамках об'єкта дослідження.

Важливим етапом наукового дослідження як основи підготовки ВКР є *вибір та обґрунтування методів* як засобів вирішення дослідницьких завдань, вивчення явищ та одержання необхідної інформації. Уміння обрати найбільш результативні методи дослідження дозволяє досягти цілей, поставлених в роботі.

Для кожного етапу дослідження при підготовці ВКР обирається сукупність методів, здатна забезпечити повне й правильне вирішення

* Визначення понять «об'єкт дослідження» та «предмет дослідження» наведено відповідно до джерела: Економічні дослідження (методологія, інструментарій, організація, апробація) : навч. посіб. / за ред. А.А. Мазаракі. – 2-ге вид., допов. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2011. – с.216.

поставлених завдань, дозволить отримати надійні й достовірні результати, буде відповідати логічній структурі дослідження.

У процесі дослідження магістрантам необхідно максимально застосовувати комп'ютерні технології.

Особливе місце серед методів дослідження займають методи *вивчення інформаційних джерел*, що є засобом вивчення історії й причин виникнення проблеми, її сучасного стану.

Інформаційна база дослідження. Дається перелік матеріалів, що були використані для написання ВКР (Закони України, Укази Президента України, офіційні матеріали Державного комітету статистики України, оперативна інформація міністерств та відомств, фінансова та оперативна звітності досліджуваного підприємства за останні 3-5 років, періодичні видання, праці вітчизняних і зарубіжних науковців з проблеми дослідження, а також інформаційні ресурси світової комп'ютерної інформаційної мережі *Internet*).

У вступі також необхідно показати методологічну, теоретичну, нормативну й емпіричну основу роботи, її новизну, обґрунтувати теоретичну й практичну значущість проведеного дослідження.

Наукова новизна передбачає формулювання стислої анотації нових наукових положень або рішень і може визначати:

- нові пропозиції щодо впровадження у теорію та методику предмета дослідження;
- результат, що отримано вперше і як він підтверджує, оновлює або розвиває та уточнює раніше визначені наукові уявлення про практичні досягнення;
- постановку нової наукової проблеми;
- введення нових наукових категорій та понять;
- розкриття нових закономірностей реалізації економічних процесів тощо.

Формулювання елементів наукової новизни повинно бути конкретним, тобто необхідно чітко вказати, у чому полягає новизна проведеного дослідження. Формулювання наукової новизни (1-3 позиції) доцільно детально обговорити з науковим керівником.

Інформація про апробацію результатів дослідження може містити: перелік конференцій, на яких було здійснено та обговорено результати дослідження, із зазначенням назви доповіді, місця та часу проведення конференцій; перелік тез та статей, що було підготовлено, з повною інформацією про їх видання (бібліографічним описом) тощо. Наприкінці вступу зазначається посилання на статтю, опубліковану з теми роботи з посиланням на Додаток А.

Наприкінці вступу необхідно зазначити стисло *структуру роботи*.

Приклад. *Випускна кваліфікаційна робота складається зі вступу, розділів, висновків і пропозицій списку використаних джерел і додатків. Основний текст роботи* становить __ сторінок**, в т.ч. __ таблиць, __ рисунків. Список використаних джерел містить ___ найменувань, викладених на ___ сторінках. Робота містить ___ додатків, викладених на __ сторінках.*

Обсяг вступу не повинен перевищувати 3-х сторінок.

5.7. Основні результати дослідження

Перший розділ *випускної кваліфікаційної роботи* має носити *теоретичний характер* та може містити два-три параграфи. У розділі викладається теоретичне обґрунтування проблеми, що досліджується, розглядається її сутність, значення, класифікаційні характеристики, сучасні тенденції предмету дослідження, методичні підходи тощо.

У випускній кваліфікаційній роботі, на основі вивчення наявної вітчизняної й закордонної наукової й спеціальної літератури з питань досліджуваної проблеми, а також нормативних матеріалів рекомендується провести аналіз останніх публікацій з досліджуваної проблематики з обраної теми, зібраний під час виконання роботи.

Розкриття теоретичних питань повинно відображати актуальність дослідження, з формуванням власної позиції щодо напряму дослідження, обраних методів дослідження, містити оригінальні авторські пропозиції щодо розкриття теоретичних і методичних питань. Бажано ілюструвати текст графічними матеріалами – схемами, графіками, діаграмами тощо. Передбачається використання сучасних літературних джерел вітчизняних та зарубіжних авторів, присвячених проблемам, що досліджуються у роботі: монографій, наукових статей, матеріалів конференцій, Інтернет-ресурсів тощо. Обов'язковою умовою викладення теоретичного матеріалу є порівняння різних наукових позицій, використання статистичних відомостей (з оформленням відповідних на них посилань).

Обсяг першого розділу повинен становити 8-10 сторінок.

Другий розділ *випускної кваліфікаційної роботи* має *аналітико-дослідницький характер* і складається з двох-трьох параграфів. Всі аналітичні розрахунки, таблиці, графіки, діаграми цього розділу мають супроводжуватися тлумаченням та висновками, що дозволяють визначити сутність і стан досліджуваних явищ та процесів, розкрити їх особливостей

* До списку використаних джерел

** Тут і далі має бути зазначена фактична кількість сторінок, таблиць, рисунків тощо.

та тенденцій розвитку, створити базу для виявлення невикористаних резервів удосконалення діяльності підприємства – об'єкта дослідження.

Текст доцільно ілюструвати реальними документами або їх копіями (що розміщуються у *додатках*) та супроводжувати стислим коментарем.

Джерелом інформації для виконання *аналітично-експериментальної* частини роботи переважно є планові і фактичні показники господарської діяльності підприємств, статистична, фінансова, податкова та управлінська звітність, накази, розпорядження, первинні інформаційні матеріали щодо окремих бізнес-операцій та процесів, результати спостережень, соціологічних опитувань і обстежень та інших методів збирання первинної інформації.

При проведенні розрахунків і кількісних обґрунтувань доцільно використовувати методи економіко-математичного моделювання. При створенні моделей необхідно обґрунтувати їхню відповідність економічному змісту поставлених завдань, обумовити наявність необхідної інформації, її форму та необхідну точність розрахунків.

Враховуючи сучасну інформатизацію та комп'ютеризацію управління підприємствами, обов'язковим є використання у випускній кваліфікаційній роботі сучасних інформаційних технологій, в т.ч. прикладного програмного забезпечення. У разі розробки авторського програмного забезпечення подається його загальна концепція, інформаційне та методичне забезпечення, наводиться описання алгоритмів і схем обчислювального процесу, форми вихідних документів (таблиць, діаграм, графіків), вимоги щодо користування розробленого програмного забезпечення тощо.

Власні розрахунки рекомендується проводити за допомогою пакета прикладних програм і функцій *Excel Microsoft Office, Matlab*. Допускається використання інших сертифікованих програм (з посиланням на авторство), а також оригінальних процедур і макросів Microsoft Office. У цьому випадку описання оригінальних операторів доцільно розмістити в *додатку* до роботи.

Обсяг другого розділу повинен становити 18-20 сторінок загального обсягу роботи.

Завданням третього (проектно-рекомендаційного) розділу є розробка конкретних пропозицій щодо удосконалення предмета дослідження, його інформаційного, методичного та організаційного забезпечення, обґрунтування моделей управління та економічних параметрів та індикаторів розвитку підприємства (стратегія, план, проект, програма тощо) на базі основних теоретичних положень, методичних підходів, методичного інструментарію, викладених у теоретичному розділі роботи, а також з урахуванням результатів аналізу, проведеного у дослідницькому розділі роботи.

Етапами розроблення заходів у проектно-рекомендаційному розділі є такі:

- 1) загальна характеристика заходу, його причетності до виконуваної теми роботи та можливостей впливу на очікувані економічні результати;
- 2) обґрунтування ідеї даного заходу;
- 3) обґрунтування проектних рекомендацій з обов'язковим відображенням за допомогою рисунків, схем, креслень, алгоритмів тощо (рекомендується виносити у додатки до роботи);
- 4) економічне обґрунтування впровадження розробленого заходу.

У кінці проектно-рекомендаційної частини здобувач наводить економічні результати від впровадження запропонованих ним рішень у формі таблиці. Рішення щодо зростання, збереження чи зменшення обсягів виробничо-господарської діяльності визначаються темою роботи, індивідуальним завданням та вибраним заходом, і відображаються в першій графі таблиці. Обґрунтування економічної ефективності починається з виявлення ефекту після впровадження заходу. У підсумкових таблицях можна наводити значення показників діяльності і зазначати чинники, які на них впливають, а в основному тексті даного розділу доцільно розкривати їх сутність, взаємозв'язок між ними і пропонувати заходи щодо розв'язання проблеми згідно з отриманим завданням.

Проектно-рекомендаційний розділ може бути розкрито у формі економічних, фінансових, управлінських, методичних та інших заходів, інструкцій, програм, пропозицій щодо офіційно-ділових документів тощо.

Обсяг третього розділу повинен становити 18-20 сторінок загального обсягу роботи і може містити 2 параграфу (за потреби).

5.8. Висновки та пропозиції

Висновки та пропозиції є окремою структурною частиною ВКР та стислим викладенням підсумків проведеного дослідження. У висновках наводяться найбільш важливі теоретичні положення щодо формулювання вирішеної проблеми; узагальнюються результати аналізу та діагностики об'єкта дослідження; подаються пропозиції щодо удосконалення напрямів діяльності підприємства, що досліджувалися у роботі.

У цілому представлені висновки та пропозиції за результатами дослідження повинні послідовно відтворювати вирішення всіх завдань, поставлених автором у вступі, що дозволить оцінити завершеність і повноту проведеного дослідження. Якісно написані вступ й висновки та пропозиції дають чітке уявлення про якість проведеного дослідження, коло розглянутих питань, методи і результати дослідження.

Висновки та пропозиції повинні містити загальну оцінку результатів роботи й стислі висновки по кожному завданню дослідження. Висновок

по кожному завданню не повинен констатувати, що завдання вирішене, а повинен містити інформацію про результати, отримані при рішенні завдання. Так якщо у вступі поставлено 7 завдань, то у висновках по кожному завданню повинно бути названо мінімум по одному результату й, отже, усього повинно бути мінімум сім результатів.

Основний акцент необхідно робити на результатах *аналітично-експериментальної частини*, де висвітлюються пропозиції за результатами проведеного дослідження, що виносяться на захист роботи перед ЕК.

Обсяг висновків не повинен перевищувати 4-х сторінок.

5.9. Список використаних джерел

Список використаних джерел – елемент бібліографічного апарату, що містить бібліографічні описи використаних джерел. Це одна із суттєвих частин роботи, що віддзеркалює самостійну творчу працю її автора і демонструє ступінь фундаментальності проведеного ним дослідження. Список використаних джерел розміщується після висновків та пропозицій та має самостійну нумерацію.

Бібліографічний опис складають безпосередньо за друкованим виданням або виписують із каталогів і бібліографічних покажчиків повністю, без пропусків будь-яких елементів, скорочення назв тощо.

Список використаних джерел формується за алфавітом у такому порядку: спочатку літературні джерела українською мовою, в т.ч. Інтернет-джерела, а потім мовою країн ЄС згідно з ДСТУ ГОСТ 7.1:2006 «Система стандартів з інформації, бібліотечної та видавничої справи. Бібліографічний запис. Бібліографічний опис. Загальні правила та вимоги складання».

Складаючи список використаних джерел в алфавітному порядку, необхідно врахувати такі умови:

а) закони України (у хронологічному порядку);
б) укази Президента, постанови уряду (у хронологічному порядку);
в) директивні матеріали міністерств (у хронологічному порядку);
г) монографії, брошури, підручники, статті, інструктивні, нормативні та інші матеріали, що використовуються підприємством, Інтернет-ресурси (за абеткою).

ж) іншомовні джерела.

Список використаних джерел може містити не менше 50 позицій.

Необхідно мати на увазі, що у списку використаних джерел обов'язково зазначаються джерела, на які автор робить посилання в роботі, а також ті, на які немає посилань, але їх опрацювання допомогло авторові більш змістовно написати ті чи інші розділи.

Необхідно залучати матеріали і дані, отримані з офіційних сайтів

Інтернет-мережі. У цьому випадку необхідно вказати не лише точне джерело матеріалів (сайт), але й автора повідомлення (статті) та назву цього повідомлення, враховуючи вимоги до оформлення такого джерела.

5.10. Додатки

Додатки до ВКР мають містити інформаційні матеріали, що становлять базу аналітичних досліджень з обраної теми, і розміщуються на останніх сторінках. Вони носять обов'язковий, але допоміжний характер і не впливають на обсяг основного тексту роботи.

У додатки доцільно включати матеріал, необхідний для повноти сприяння випускної кваліфікаційної роботи, зокрема, реальні облікові та управлінські документи підприємства-об'єкта дослідження та інших підприємств, що наводяться як приклади (шаблони); рекламні матеріали; проміжні математичні доведення, формули, розрахунки; таблиці допоміжних цифрових даних; інструкції, методики, описання алгоритмів і програм вирішення задач на ПК, що розроблені під час виконання роботи; ілюстрації допоміжного характеру тощо.

Нормативні вимоги до оформлення ВКР містить *Дод. Д цих методичних рекомендацій та дод. Г Положення про випускну кваліфікаційну роботу (проект)*.

6. ОРГАНІЗАЦІЯ ЗАХИСТУ ТА КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ ВИПУСКНОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

6.1. До захисту ВКР допускаються студенти, які успішно виконали вимоги навчального плану / індивідуального навчального плану студента, у т.ч. програму виробничої (переддипломної) практики та склали заліково-екзаменаційну сесію.

6.2. Процес підготовки ВКР систематично контролює науковий керівник відповідно до календарного графіка, затвердженого кафедрою менеджменту.

6.3. На період виконання ВКР на кафедрі менеджменту складається розклад проведення консультацій науковими керівниками, згідно з яким забезпечується системна робота над випускною кваліфікаційною роботою студентів та наукових керівників (план-графік розміщується на сторінці кафедри менеджменту офіційного сайту КНТЕУ). Також у календарному плані-графіку встановлюються строки подання на рецензування науковому керівникові окремих розділів і роботи у цілому.

6.4. Випускна кваліфікаційна робота подається науковому керівнику для перевірки її змісту та структури у строки, визначені у Завданні, але не пізніше 30 робочих днів до засідання ЕК.

6.5. У випадку недотримання календарного графіку підготовки ВКР

науковий керівник надає інформацію на засіданні кафедри менеджменту (з відображенням у відповідних протоколах) та готує службову записку щодо наявності відхилень від графіку підготовки випускної кваліфікаційної роботи, але не пізніше 30 днів до засідання екзаменаційної комісії (далі – ЕК) із захисту випускної кваліфікаційної роботи. У подальшому за рішенням кафедри студент-дипломник може бути недопущений до захисту атестаційної роботи за значне порушення графіка її виконання.

Витяг з протоколу засідання кафедри менеджменту передається декану факультету, який складає службову записку на ім'я ректора КНТЕУ та проект наказу про відрахування студента з університету.

6.6. На завершеному випускному кваліфікаційному роботі науковий керівник оформляє у Завданні (остання сторінка) власний відгук, у якому зазначає:

- актуальність дослідження;
- сучасність використаних методів дослідження;
- рівень використання набутих у процесі навчання теоретичних знань при виконанні дослідження;
- вміння самостійно вирішувати наукові та практичні проблеми; логічно, послідовно, аргументовано викладати матеріал і робити висновки;
- участь студента у наведених експериментальних дослідженнях, теоретичній обробці отриманих результатів, формулюванні наукового положення / ідеї / методиці;
- повнота розкриття теми;
- перспективність запропонованих рекомендацій;
- недоліки роботи та зауваження;
- рекомендація до захисту.

6.8. Випускна кваліфікаційна робота повинна обов'язково містити відгук від підприємства (установи, організації), за матеріалами якого проведено дослідження. Відгук завіряється підписом його керівника (або заступника) і підтверджує достовірність наведених у ВКР матеріалів щодо діяльності підприємства-об'єкта дослідження, зразок якого наведено у дод. Е.

6.7. Випускна кваліфікаційна робота обов'язково повинна бути рецензована висококваліфікованими фахівцями (викладачами та науковцями) КНТЕУ (внутрішнє рецензування), провідними спеціалістами організацій, що функціонують у сфері спеціалізації студента (зовнішнє рецензування). Зразок рецензії наведено у дод. Ж. Склад внутрішніх рецензентів затверджується деканом факультету за поданням завідувача кафедри та доводиться до відома студентів після проходження ними попереднього захисту на кафедрі.

6.9. При рецензуванні ВКР рекомендується визначати:

- новизну постановки і розроблення проблеми;
- використання наукових методів дослідження;
- аргументованість висновків і обґрунтованість пропозицій;
- вміння здобувача освітнього ступеня бакалавра / магістра, чітко, грамотно й аргументовано викладати матеріал, правильно оформлювати його;
- недоліки та зауваження щодо змістовної частини роботи, оформлення;
- висновок про можливість допуску до захисту.

6.10. Зовнішня рецензія надається письмово і містить загальний висновок щодо рекомендації до захисту.

6.11. Негативний письмовий відгук наукового керівника або негативна рецензія щодо змісту ВКР та отриманих результатів дослідження не є підставою недопущення до захисту.

6.12. За наявності рукопису, відгуку з підприємства та зовнішньої рецензії завершена ВКР реєструється у відповідному журналі на кафедрі менеджменту та подається на попередній захист (форма реєстраційного журналу наведена в *дод. Д Положення про ВКР (проект)*), але не пізніше, ніж за 15 календарних днів до захисту.

6.13. Титульна сторінка (дод. Б) представленої роботи містить підписи: студента, наукового керівника, гаранта освітньої програми (керівника проектної групи).

6.14. У разі виявлення формальних невідповідностей, у тому числі в формулюванні теми, назві підприємства (організації), за матеріалами якого виконано дослідження тощо, ВКР не реєструється, на рецензування не приймається і до захисту не допускається.

6.15. З метою визначення якості та ступеня готовності до захисту кафедра менеджменту, відповідно до графіку підготовки організовує попереднє заслуховування представлених студентом основних положень ВКР спеціально сформованою комісією попереднього захисту у складі 3–4-х викладачів у кожній – з урахуванням їх фаховості за напрямом наукових досліджень та отримання рекомендації до захисту (або зауважень щодо змісту та оформлення).

6.16. Від студента вимагається надати членам комісії з попереднього захисту *повністю завершеною та оформленою за вимогами ВКР*, а також наступні матеріали:

- належним чином оформлене Завдання на випускню кваліфікаційну роботу з висновком наукового керівника, затверджене завідувачем кафедри;
- реферат та анотації змісту випускної кваліфікаційної роботи;
- лист-відзив з організації (підприємства, установи) – об'єкта дослідження в роботі, завірений печаткою та підписаний керівником, що

має свідчити про реальність наведеної в роботі інформації; бажано, щоб у ньому були підтверджені актуальність теми дослідження для підприємства, авторський характер досліджень, практична значущість результатів роботи, а також можливість і перспективність практичного впровадження запропонованих рекомендацій (зразок наведено у дод. Ж).

6.17. Під час попереднього захисту ВКР члени комісії перевіряють:

- наявність необхідних супровідних документів: оформленого завдання – з висновком наукового керівника; листа-відзиву (та/або довідки) з організації; матеріалів апробації та впровадження результатів дослідження (витягів з програм наукових конференцій, копій тез доповідей, наукових статей тощо);

- відповідність змісту роботи основним положенням затвердженого завдання;

- дотримання студентами вимог щодо оформлення роботи;

- готовність студента до захисту роботи на засіданні екзаменаційної комісії (вільне володіння матеріалом дослідження, здатність відповідати на питання стосовно сутності та результатів дослідження, наявність демонстраційного матеріалу для захисту роботи).

На попередньому захисті роботи студент стисло (протягом 5 хвилин) представляє комісії результати проведеного дослідження та аргументує подані пропозиції. Студенту достатньо представити 1 примірник наочних матеріалів до захисту, але обов'язково з підписом наукового керівника.

Під час попереднього захисту члени комісії можуть задавати питання за темою дослідження, на які студент має дати чіткі обґрунтовані відповіді.

Комісія робить узагальнений висновок про готовність ВКР до захисту, про що ставить відповідну позначку в Завданні – поруч з висновком наукового керівника.

Випускні кваліфікаційні роботи, подані на попередній захист за межами встановленого терміну роботи комісії з попереднього захисту, не приймаються до розгляду без дозволу завідувача кафедри.

6.18. Після успішного проходження попереднього захисту ВКР передається на розгляд завідувачу кафедри, який робить висновок про рекомендацію її до захисту на засіданні ЕК.

Роботи, допущені завідувачем кафедри до захисту, не пізніше, ніж за 15 днів до першого засідання ЕК направляють на *зовнішнє рецензування*.

Випускна кваліфікаційна робота може бути представлена до захисту в ЕК й за отримання негативної зовнішньої рецензії. У такому разі робота має бути направлена на додаткове рецензування іншому зовнішньому рецензенту. У випадку повторної негативної рецензії робота студента не може бути допущена до захисту. При відсутності зовнішньої рецензії студент не допускається до захисту випускної кваліфікаційної роботи.

Якщо робота містить висновки й рекомендації, що приймаються до впровадження на підприємстві, то додатково подається до захисту *довідка про впровадження*. Така довідка повинна містити точно й повне формулювання теми дослідження із зазначенням автора роботи, результати використання отриманих результатів у практичній діяльності підприємства, методичні розробки, доповідні та аналітичні записки тощо. Точність інформації в довідці підтверджується підписом керівника організації або структурного підрозділу й засвідчується печаткою організації (приклад оформлення таких довідок, що оформляється на фірмовому бланку підприємства або з використанням кутового штампу організації, також наведено в дод. Ж).

6.19. Студенти, випускні кваліфікаційні роботи яких на попередньому захисті і розгляді завідувачем випускової кафедри були оцінені позитивно, допускаються деканом до захисту на засіданні ЕК не пізніше, ніж за 5 робочих днів до початку її роботи (відповідно до «Положення про атестацію здобувачів вищої освіти та екзаменаційну комісію з атестації у КНТЕУ»). У такий же термін студент подає на кафедру переплетену випускню кваліфікаційну роботу.

6.20. Студент готує виступ-презентацію з використанням комп'ютерних технологій на 7-10 хвилин, а також необхідний роздатковий матеріал (до 10-15 сторінок) – наочну ілюстрацію відповідних тверджень під час доповіді, зміст та якість якого перевіряє науковий керівник (слайди, фотографії, макети, рекламні проспекти тощо). Кількість примірників ілюстративного матеріалу повинна відповідати кількісному складу ЕК.

Кількість ілюстративного матеріалу залежить від теми та глибини проведеного дослідження. Вони також створюються у вигляді презентації у редакторі *Power Point* та роздаткового матеріалу, що має обов'язково містити ілюстративні матеріали до роботи у текстовому редакторі *Word*. Ілюстративні матеріали мають послідовно ілюструвати результати досліджень студента та усне посилення на них доповідача, а також забезпечувати повноту висвітлення всіх положень випускної кваліфікаційної роботи, що підлягають захисту. Вони призначені для показу членам комісії теоретичної, аналітичної й проектно-рекомендаційної частин ВКР за допомогою засобів медіапроекування. Кількість та зміст слайдів повинен повністю відтворювати зміст ілюстративного матеріалу.

6.23. Публічний захист ВКР може відбуватися у КНТЕУ або на базі підприємств, установ і організацій, з якими укладені договори / меморандуми про співпрацю.

6.25. За три дні до основного захисту випускню кваліфікаційну роботу в твердій палітурці слід подати на кафедру.

Захист відбувається на відкритому засіданні ЕК, графік роботи якої розробляється на кафедрі менеджменту та затверджується ректором.

На засідання ЕК до початку захисту подаються такі документи:

- витяг із наказу ректора про затвердження персонального складу комісії;
- список студентів екзаменаційної групи, які допущені до захисту ВКР за підписом декана факультету;
- подання від деканату про виконання студентом навчального плану та про одержані ним оцінки з теоретичних дисциплін, навчальних та виробничих практик;
- ВКР, підписана студентом та науковим керівником;
- інші матеріали, що характеризують наукову і практичну цінність виконаної здобувачем освітнього ступеню магістра ВКР (копії публікацій автора по темі роботи при їх наявності, акти-довідки про впровадження пропозицій студента у практичну діяльність організації (підприємства, установи тощо).

Лист-відгук, зовнішня рецензія та довідка про впровадження (за наявності) вкладаються в конверт формату А5 та прикріплюються до переплетеного варіанту роботи.

Нумерацію рисунків і таблиць в Ілюстративних матеріалах доцільно робити *наскрізною*.

На захисті голова ЕК повідомляє тему й надає слово студентові, який протягом 7-10 хвилин викладає основні положення змісту роботи. У доповіді студент має розкрити: актуальність теми; мету та структуру роботи; відомості про організацію, на матеріалах якої виконано дослідження; об'єкт дослідження; стислі висновки з проведеного аналізу, зміст запропонованих заходів та обґрунтування їх ефективності (на це рекомендується витратити не менше 70% часу, відведеного для доповіді). Завершуючи доповідь, випускник має відзначити: які його розробки та висновки впроваджені або намічені до впровадження; де ще та за яких умов можливе, на його думку, застосування результатів дослідження; якою є фактична чи може бути очікувана соціально-економічна ефективність запропонованих ним заходів.

Перед захистом ВКР студенту слід ретельно прочитати зовнішню рецензію, особливу увагу звернути на висловлені рецензентом зауваження і по-можливості усунути зазначені недоліки.

Під час захисту ВКР члени ЕК, присутні на захисті викладачі, спеціалісти можуть задавати студентові запитання щодо змісту виконаної роботи. Відповіді студента мають бути конкретними, чіткими й аргументованими. При відповідях він користується ілюстративними матеріалами. В процесі захисту студенту необхідно показати глибоке розуміння теми, продемонструвати свою наукову й загальну ерудицію.

Особливу увагу звернути на висловлені науковим керівником зауваження, усунення зазначених недоліків або аргументований захист дискусійних положень.

Після доповіді студента голова ЕК зачитує рецензію на ВКР і студент має відповісти на всі зауваження рецензента (за їх наявності).

Процедура захисту протоколюється секретарем комісії.

За результатами захисту ВКР члени ЕК приймають рішення щодо оцінки захисту і виконаної роботи, про присвоєння студенту відповідної кваліфікації та про видачу йому диплома про отримання ступеню освіти магістра за обраною спеціальністю та спеціалізацією.

6.24. Після захисту ВКР секретарі екзаменаційних комісій передають їх електронні копії в бібліотеку КНТЕУ для подальшого поповнення репозитарію ВКР, а друковані – в архів КНТЕУ.

6.25. Оцінюючи випускну кваліфікаційну роботу, комісія враховує не лише якість самого наукового дослідження, його наукову новизну, практичну значущість, вміння автора захистити сформульовані положення та висновки, але й її оформлення, відповідно встановленим вимогам.

Критеріями оцінювання змісту ВКР є такі:

- чіткість, повнота та послідовність розкриття кожного питання плану і теми роботи в цілому;
- науковість стилю викладення матеріалу;
- відсутність орфографічних і синтаксичних помилок;
- правильне оформлення роботи відповідно до державних стандартів (при значних відхиленнях від встановлених вимог робота може бути взагалі недопущена до захисту або це суттєво вплине на загальну оцінку).

6.26. Випускна кваліфікаційна робота з ознаками плагіату рішенням екзаменаційної комісії знімається з розгляду, здобувачу виставляється незадовільна оцінка, а захист нової роботи (або на іншу тему) можливий не раніше ніж через рік. Плагіатом вважається: перефразування частин тексту інших авторів без посилання на джерело; оприлюднення твору, написаного третьою особою на замовлення студента; копіювання письмових робіт інших студентів, викладачів, аспірантів, наукових співробітників; компіляції частин запозиченого тексту без введення їх у цитати.

6.27. Випускна кваліфікаційна робота, в якій розкрито тему, прореферовано необхідні літературні джерела, проаналізовано відповідні інформаційні та статистичні бази даних, проведено експеримент, сформульовано висновки без необхідного їх обґрунтування допускається до захисту, але не може бути оцінена вище ніж «задовільно». ВКР, у якій зроблено власну оцінку використаних літературних джерел, самостійно

проаналізовано підібраний матеріал, звітні дані організації – об’єкту дослідження, проведено експеримент, зроблено висновки та сформульовано пропозиції, але вони не є достатньо аргументованими, може бути оцінена на «добре». ВКР, в якій зроблено власну оцінку різних літературних джерел, використано сучасні методи дослідження, побудовано формалізовану модель проблеми, зроблено власні, в т.ч. експериментальні, дослідження, розрахунки і на їх основі – аргументовані висновки та пропозиції може бути оцінена на «відмінно».

6.28. Результати захисту ВКР оцінюються за 100-баловою шкалою КНТЕУ, яка відповідно переводиться в національну шкалу («відмінно», «добре», «задовільно», «незадовільно») та шкалу ЄКТС.

У процесі визначення оцінки враховується низка важливих показників якості виконання та захисту випускної кваліфікаційної роботи, критерії оцінювання яких наведено нижче.

Таблиця 1

Оцінка результатів захисту ВКР за шкалою ЄКТС

| За шкалою ЄКТС: | За національною шкалою | За шкалою КНТЕУ |
|-----------------|--|-----------------|
| A | 5 (відмінно) | 90–100 |
| B | 4 (добре) | 82–89 |
| C | | 75–81 |
| D | | 69–74 |
| E | 3 (задовільно) | 60–68 |
| FX | 2 (незадовільно) з можливістю повторного захисту | 0–59 |

Таблиця 2

Критерії оцінювання якості виконання та захисту випускної кваліфікаційної роботи

| Параметри оцінювання | Діапазон оцінки, балів | Критерії оцінювання за баловою шкалою |
|---|------------------------|--|
| Оцінювання якості ВКР(0–100) | | |
| 1. Відповідність змісту ВКР темі та затвердженому плану | 0–5 | 0 – зміст роботи <i>не</i> відповідає затвердженому плану |
| | | 5 – зміст роботи відповідає затвердженому плану |
| 2. Ступінь розкриття теоретичних аспектів дослідження та коректність використання понятійного апарату | 0–15 | 0 – <i>не</i> сформований <i>понятійний апарат</i> ; <i>не</i> розкриті <i>теоретичні аспекти проблеми</i> |

| Параметри оцінювання | Діапазон оцінки, балів | Критерії оцінювання за бальною шкалою |
|---|------------------------|--|
| 3. | | 5 – сформований <i>понятійний апарат</i> , відсутні <i>критичні співставлення</i> та <i>узагальнення</i> різних підходів до постановки та розв’язання проблеми, <i>не</i> проаналізовані <i>норми чинного законодавства</i> , що регулюють діяльність певної організаційно-правової форми, <i>не</i> розкрита <i>управлінська складова</i> |
| | | 10 – сформований <i>понятійний апарат</i> , наявні <i>критичні співставлення</i> та <i>узагальнення</i> різних підходів до постановки та розв’язання проблеми, проаналізовані <i>норми чинного законодавства</i> , що регулюють діяльність певної організаційно-правової форми, <i>не</i> розкрита <i>управлінська складова</i> |
| | | 15 – теоретичні аспекти дослідження розкриті у повному обсязі з елементами наукової новизни |
| 4. Глибина експериментального дослідження проблеми | 0–20 | 0 – сутність <i>основних проблем</i> підприємства <i>не</i> висвітлена |
| | | 5 – залучені <i>статистичні матеріали</i> загальнодержавних та галузевих видань, загальні <i>показники діяльності підприємства</i> |
| | | 10 – залучені <i>статистичні матеріали</i> загальнодержавних та галузевих видань, загальні <i>показники діяльності підприємства</i> , <i>не</i> визначене місце проблеми дослідження в загальному комплексі проблем підприємства, <i>не</i> досліджені <i>управлінські аспекти</i> його діяльності |
| | | 15 – досліджена <i>проблема</i> діяльності організації що пов’язана із загальною темою дослідження, <i>не</i> досліджені <i>управлінські аспекти</i> його діяльності |
| | | досліджений <i>увесь комплекс проблем</i> діяльності підприємства, у тому числі пов’язаної із загальною темою дослідження |
| 5. Рівень економічного обґрунтування розробок та пропозицій | 0–30 | 0 – обґрунтування пропозицій <i>не</i> підтверджене <i>загальними</i> та <i>детальними</i> розрахунками |
| | | 5 – пропозиції підтверджені <i>загальними розрахунками</i> , <i>не</i> розроблені <i>альтернативні варіанти</i> , <i>не</i> обраховані <i>стійкість</i> та <i>ефект</i> від реалізації проекту |
| | | 10 – пропозиції доведені <i>загальними</i> та <i>детальними</i> розрахунками, <i>не</i> розроблені <i>альтернативні варіанти</i> , <i>не</i> обраховані <i>стійкість</i> та <i>ефект</i> від реалізації проекту |
| | | 15 – пропозиції підтверджені <i>загальними</i> та <i>детальними</i> розрахунками, розроблені <i>альтернативні варіанти</i> , обрахований <i>ефект</i> від упровадження пропозицій, <i>не</i> визначені показники <i>стійкості</i> проекту |

| Параметри оцінювання | Діапазон оцінки, балів | Критерії оцінювання за бальною шкалою |
|--|------------------------|--|
| | | 20 – пропозиції доведені <i>загальними</i> та <i>детальними розрахунками</i> , розроблені <i>альтернативні варіанти</i> , обрахований <i>ефект</i> від їх упровадження, <i>не</i> визначені показники <i>стійкості</i> проекту |
| | | 30 – пропозиції доведені <i>загальними</i> та <i>детальними розрахунками</i> , розроблені <i>альтернативні варіанти</i> , обраховані <i>ефект</i> від їх упровадження та показники <i>стійкості</i> проекту |
| 6. Ступінь використання сучасних методів дослідження проблем діяльності організації на матеріалах якого проведено дослідження | 0–15 | 0 – сучасні <i>методи дослідження</i> проблем діяльності підприємства <i>не</i> використані |
| | | 5 – використані сучасні <i>методи дослідження</i> проблем діяльності підприємства, <i>не</i> використані <i>комп'ютерні програми</i> для розрахунків |
| | | 15 – використані сучасні <i>методи дослідження</i> проблем діяльності підприємства та <i>прикладні комп'ютерні програми</i> для розрахунків |
| 7. Рівень висвітлення управлінських аспектів реалізації пропозицій з удосконалення діяльності підприємства – об'єкта дослідження | 0-15 | 0 – управлінські аспекти реалізації пропозицій <i>не</i> розроблені |
| | | 5 – управлінські аспекти реалізації пропозицій містять <i>загальні рекомендації</i> |
| | | 15 – пропозиції щодо змін в організаційній системі управління підприємства доведені до розробки відповідних внутрішніх документів |
| 8. Вміння чітко та стисло викласти основні результати дослідження, наявність ілюстративного матеріалу | 0–5 | 0 – студент <i>неспроможний</i> чітко та стисло викласти основні результати дослідження у відведений регламентом захисту час, <i>ілюстративний матеріал</i> відсутній або його інформативність <i>недостатня</i> |
| | | 5 – результати дослідження чітко та стисло викладені, інформативність наявного ілюстративного матеріалу <i>достатня</i> |
| 9. Повнота та обґрунтованість відповідей на питання | 0-10 | 0 – студент <i>неспроможний</i> надати відповіді на поставлені питання |
| | | 5 – студент надає повні та обґрунтовані відповіді на лише на частину поставлених питань |
| | | 10 – студент надає повні та обґрунтовані відповіді на усі поставлені питання |

Під час засідання ЕК її секретар веде протокол захисту, заносить оцінку за результатами захисту ВКР до відомості, що зберігається в архіві, занотовує запитання членів ЕК і присутніх на захисті осіб, особисті думки членів ЕК, зазначає одержаний здобувачем ступінь освіти, а також документ про освіту, який видається випускнику КНТЕУ. Протоколи підписують голова і члени ЕК у день проведення захисту випускної кваліфікаційної роботи.

Результати захисту здобувачами ВКР оголошуються у день його проведення після оформлення протоколів ЕК.

ВКР, що містять особливо цінні практичні рішення та пропозиції, можуть бути рекомендовані головою ЕК до участі у конкурсах наукових робіт, для публікування або для доповідей і повідомлень на науково-теоретичних, науково-практичних конференціях, семінарах, симпозиумах тощо; а їх автори – до зарахування у аспірантуру КНТЕУ.

Студент, який отримав на захисті ВКР незадовільну оцінку, має бути відрахованим з університету і в цьому випадку йому видається академічна довідка встановленого зразка. За ним залишається право бути повторно допущеним до складання кваліфікаційних екзаменів (якщо він одержав незадовільну оцінку) або до захисту ВКР протягом наступних трьох років. Повторно ВКР виконується за наявності заяви студента про допуск до захисту, дозволу ректора і рішення кафедри менеджменту про затвердження теми та організації – об'єкту дослідження, призначення наукового керівника. На вимогу кафедри тему ВКР може бути змінено, або в межах тієї ж теми можуть бути суттєво оновлені матеріали.

Якщо захист ВКР не відбувся з поважних причин (про що студент у ЕК має подати відповідні документи), ректор КНТЕУ може дозволити продовжити термін його навчання до наступного терміну роботи ЕК із захисту ВКР (відповідним наказом), але не більше ніж на один рік.

Незалежно від причин повторний захист ВКР у той самий рік категорично забороняється.

Після завершення роботи ЕК складає звіт, в якому відображає основні кількісні показники щодо рівня і якості успішності студентів за проведеними захистами ВКР, їх характеристиках щодо впровадження пропозицій у практику реально функціонуючих організацій (підприємств, установ), застосування сучасних інформаційних і комп'ютерних технологій в аналітичних дослідженнях тощо.

Звіт ЕК обговорюється на вченій раді університету. Захищені ВКР кафедра менеджменту здає в архів КНТЕУ не пізніше ніж через 3 дні після завершення роботи ЕК.

7. РЕКОМЕНДОВАНА ТЕМАТИКА ВИПУСКНИХ КВАЛІФІКАЦІЙНИХ РОБІТ

Спеціалізація «Управління бізнесом»

1. ОСОБЛИВОСТІ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ

- 1.1. Управління системними складовими підприємства.
- 1.2. Діагностика організаційно-управлінської діяльності на підприємстві.
- 1.3. Методи діагностики та експертизи в управлінні бізнесом.

1.4. Управління підприємством на засадах впровадження (системного, ситуаційного, процесуального, функціонального, програмно-цільового) підходу.

1.5. Процесний підхід в управлінні бізнесом.

1.6. Системний підхід в управлінні бізнесом.

1.7. Розвиток системи управління підприємством.

1.8. Управління організаційним розвитком підприємства.

1.9. Система збалансованого розвитку підприємства.

1.10. Формування системи методів управління бізнесом.

1.11. Система методів менеджменту на різних етапах життєвого циклу підприємства.

1.12. Технологія менеджменту на підприємстві.

1.13. Управління бізнесом у кризовій ситуації.

1.14. Розробка антикризових заходів на підприємстві.

1.15. Управління бізнесом на основі впровадження системи збалансованих показників.

1.16. Управління підприємством на засадах формування ключових показників ефективності.

1.17. Управління підприємством на різних етапах життєвого циклу.

1.18. Механізм управління змінами на основі комплексного аналізу діяльності підприємства.

1.19. Формування організаційно-економічного механізму управління бізнесом.

1.20. Формування організаційної (корпоративної) культури підприємства.

1.21. Розробка програми реструктуризації підприємства.

1.22. Реалізація проекту вдосконалення організаційної структури управління підприємством (об'єднанням).

1.23. Оптимізація бізнес-процесів на підприємстві.

1.24. Управління продуктивністю (результативністю) бізнес-процесів на підприємстві.

1.25. Система інформаційного забезпечення в управлінні бізнес-процесами на підприємстві.

1.26. Інформаційні технології в управлінні бізнесом.

1.27. Управління змінами на підприємстві на засадах впровадження інформаційних технологій.

1.28. Формування системи ризик-менеджменту на підприємстві.

1.29. Управління ризикозахищеністю підприємства.

1.30. Ризик-апетит в управлінні бізнес-процесами на підприємстві.

1.31. Формування ефективної системи управлінського контролю на підприємстві.

1.32. Формування ефективних комунікацій в управлінні

підприємством.

- 1.33. Комунікаційні технології в управлінні бізнесом.
- 1.34. Формування системи економічної безпеки на підприємстві.
- 1.35. Розвиток соціально-відповідального бізнесу на підприємстві.
- 1.36. Управління діловою репутацією підприємства.
- 1.37. Система репутаційного менеджменту на підприємстві.
- 1.38. Управління процесом формування іміджу підприємства.
- 1.39. Формування та розвиток іміджу підприємства.
- 1.40. Кроскультурна взаємодія у бізнес-середовищі підприємства.

2. УПРАВЛІННЯ КОМЕРЦІЙНОЮ, МАРКЕТИНГОВОЮ ТА ІННОВАЦІЙНОЮ СКЛАДОВИМИ БІЗНЕСУ

1.1. Розробка асортиментної (товарної, маркетингової) політики на підприємстві.

1.2. Управління комерційною (маркетинговою) діяльністю на підприємстві.

1.3. Управління комунікативною політикою підприємства.

1.4. Формування системи маркетинг-менеджменту на підприємстві.

1.5. Розвиток інноваційних процесів в організації.

1.6. Реінжиніринг бізнес-процесів в управлінні підприємством.

1.7. Розробка інноваційного проекту на підприємстві.

1.8. Система управління інноваційним розвитком бізнесу.

1.9. Прогнозування інноваційного розвитку підприємства.

1.10. Система управлінського консультування бізнесу.

1.11. Система управління інноваційною діяльністю на підприємстві.

1.12. Розробка організаційно-економічного механізму забезпечення інвестиційної привабливості бізнесу.

1.13. Формування ефективної системи операційного менеджменту на підприємстві.

1.14. Управління операційною діяльністю на підприємстві.

1.15. Управління ресурсним забезпеченням функціонування підприємства (організації).

1.16. Формування та використання ресурсного потенціалу бізнесу.

1.17. Розробка товарної (асортиментної) політики підприємства.

1.18. Управління збутовою діяльністю підприємства.

1.19. Управління якістю функціонування підприємства.

1.20. Управління якістю надання послуг на підприємстві.

3. СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА

- 3.1. Формування системи стратегічного управління підприємством.
- 3.2. Підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства в системі стратегічного управління.
- 3.3. Управління конкурентоспроможністю підприємства.
- 3.4. Система управління конкурентоспроможністю підприємства.
- 3.5. Формування конкурентних переваг підприємства в умовах невизначеності.
- 3.6. Формування системи забезпечення конкурентних переваг підприємства.
- 3.7. Розробка загальноконкурентної стратегії підприємства.
- 3.8. Розробка корпоративної стратегії підприємства.
- 3.9. Формування ключових компетенцій організації та підвищення рівня її конкурентоспроможності.
- 3.10. Діагностика зовнішнього середовища підприємства.
- 3.11. Стратегічне планування в управлінні бізнесом.
- 3.12. Бізнес-планування як інструмент реалізації стратегій на підприємстві.
- 3.13. Розробка стратегії розвитку підприємства в умовах нестабільного (мінливого) зовнішнього середовища.
- 3.14. Розробка стратегії інноваційного розвитку підприємства в умовах нестабільного (мінливого) зовнішнього середовища.
- 3.15. Стратегія розвитку підприємства в умовах економічної нестабільності бізнес-середовища.
- 3.16. Розробка стратегії диверсифікації в діяльності підприємства.
- 3.17. Формування системи управління стратегічними змінами на підприємстві.
- 3.18. Управління стратегічними змінами у бізнесі.
- 3.19. Управління стратегічними змінами на підприємстві.
- 3.20. Розробка програми стратегічних змін на підприємстві.
- 3.21. Управління ресурсним забезпеченням розробки та реалізації стратегічних рішень на підприємстві.
- 3.22. Ресурсне забезпечення реалізації стратегії на підприємстві.
- 3.23. Розробка стратегічної програми (проекту) підвищення ефективності бізнесу підприємства.
- 3.24. Управління процесом формування та розвитку стратегічного потенціалу підприємства.
- 3.25. Діагностика стратегічного потенціалу підприємства.
- 3.26. Формування механізму корпоративного управління на підприємстві.

3.27. Формування корпоративної культури в системі стратегічного управління підприємством.

3.28. Управління стратегічним розвитком підприємства.

3.29. Управління адаптацією підприємства до змін у зовнішньому середовищі.

3.30. Формування збалансованої системи показників в стратегічному управлінні підприємством.

3.31. Управління збалансованим розвитком підприємства.

3.32. Синергізм в стратегічному управлінні підприємством.

3.33. Портфельні стратегії в управлінні підприємством.

3.34. Стратегічний аналіз в управлінні бізнесом підприємства.

3.35. Функціональні стратегії в управлінні бізнесом.

Спеціалізація «Торговельний менеджмент»

1. Стратегія розвитку роздрібно-торговельної мережі.
2. Управління продажами на підприємстві.
3. Удосконалення системи категорійного менеджменту торговельної організації.
4. Управління зонуванням торговельного простору.
5. Розвиток конкурентних переваг підприємства торгівлі.
6. Управління стратегічними змінами на підприємстві торгівлі.
7. Бізнес-план впровадження категорійного менеджменту на підприємстві торгівлі.
8. Управління підприємством торгівлі на засадах інноваційного менеджменту.
9. Ціннісноорієнтоване управління підприємством торгівлі.
10. Управління інноваціями у торгівлі.
11. Стратегічне планування діяльності підприємства торгівлі.
12. Управління комунікаціями у торгівлі.
13. Розвиток системи прийняття управлінських рішень на підприємстві торгівлі.
14. Управління проектами на підприємстві торгівлі.
15. Розвиток інформаційних систем управління на підприємстві торгівлі.
16. Управління бізнес-процесами у торгівлі.
17. Розробка конкурентної стратегії підприємства торгівлі.
18. Управління якістю обслуговування покупців.
19. Розвиток системи змішаних комунікацій на підприємстві торгівлі.
20. Управління ланцюгами поставок підприємства торгівлі.
21. Розвиток торговельного бізнесу на засадах цифрової економіки.
22. Управління комплексом мерчендайзингу на підприємстві торгівлі.

23. Удосконалення купівельного мерчендайзингу на підприємстві торгівлі
24. Управління збутовою діяльністю підприємства.
25. Розвиток організаційної культури на підприємстві торгівлі.
26. Управління запасами на підприємстві торгівлі.
27. Формування ринкової стратегії підприємства торгівлі.
28. Розвиток системи взаємовідносин з клієнтами підприємства торгівлі.
29. Управління соціальною відповідальністю підприємства торгівлі.
30. Стратегія соціального розвитку підприємства торгівлі.
31. Управління підприємством торгівлі з використанням збалансованої системи показників.
32. Удосконалення корпоративної культури в системі стратегічного управління підприємством торгівлі.
33. Розвиток мультиканальної роздрібно торгівлі.
34. Управління взаємовідносинами у торгівлі.
35. Розробка стратегії обслуговування споживачів.
36. Візуальний мерчендайзинг в системі управління магазином.
37. Розробка стратегії інтерналізації у роздрібній торгівлі.
38. Управління інтелектуальним капіталом мережі магазинів роздрібно торгівлі.
39. Удосконалення системи контролю на підприємстві торгівлі.
40. Управління магазином з урахуванням особливостей людського сприйняття.
41. Планування послуг для споживачів у торговельних організаціях.
42. Управління змінами у поведінці споживача-покупця.
43. Вплив державного регулювання внутрішньої торгівлі на діяльність підприємства.
44. Формування системи стратегічного контролю на підприємстві торгівлі.
45. Прогнозування наслідків впливу факторів зовнішнього середовища на розвиток підприємства торгівлі.

**Спеціалізація «Торговельний менеджмент»
у межах виконання науково-дослідних робіт на
кафедрі менеджменту**

(у т.ч. НДР «Діагностика стратегічного потенціалу підприємства торгівлі» (номер державної реєстрації 0116U000421)
та проекту НДР «Діагностика соціально-економічних наслідків розвитку
малого підприємництва в Україні»,
початок виконання якої заплановано на 2019 рік)

46. Міжнародний досвід розвитку малого підприємництва у торгівлі.
47. Соціальні наслідки розвитку малого підприємництва у торгівлі.
48. Економічні наслідки розвитку малого підприємництва у торгівлі.
49. Діагностика стратегічного потенціалу торговельної організації (підприємства торгівлі).
50. Діагностика інноваційного потенціалу підприємства торгівлі.
51. Діагностика економічного потенціалу підприємства торгівлі.
52. Діагностика адміністративно-організаційного потенціалу підприємства торгівлі.
53. Стратегія розвитку торговельної організації-суб'єкта малого підприємництва.
54. Розвиток стратегічного потенціалу суб'єкта малого підприємництва у торгівлі.
55. Управління господарськими ризиками суб'єкта малого підприємництва у торгівлі.
56. Форсайт розвитку суб'єктів малого підприємництва у торгівлі України.
57. Ідентифікація ринкових загроз для розвитку малого підприємництва у торгівлі.
58. Створення краудфандінг-платформи для розвитку малого підприємництва в Україні (на прикладі суб'єктів малого підприємництва у торгівлі).
59. Фіскальні інструменти підтримки малого підприємництва в Україні (на прикладі суб'єктів малого підприємництва у торгівлі).
60. Формування підприємницької культури розвитку суб'єктів малого підприємництва (на прикладі малих підприємств торгівлі).
61. Управління розвитком суб'єкта малого підприємництва у торгівлі на засадах кластерного підходу.
62. Інноваційне підприємництво у торгівлі в умовах глобальних соціальних та технологічних викликів.
63. Розвиток інтеграційних процесів суб'єктів малого підприємництва України в європейський та світовий простір (на прикладі малих підприємств торгівлі).
64. Визначення ринкових загроз та можливостей для розвитку малого підприємства торгівлі в Україні.
65. Оборонна стратегія малого підприємства торгівлі в умовах глобалізації галузевого середовища.

Спеціалізація «Менеджмент персоналу»

1. Формування системи управління персоналом підприємства.
2. Управління людськими ресурсами підприємства.

3. Формування системи кадрового менеджменту підприємства.
4. Формування системи менеджменту персоналу на принципах корпоративізму.
5. Діагностика якості системи управління персоналом підприємства.
6. Формування (розробка) кадрової стратегії підприємства.
7. Діагностика кадрової стратегії на підприємстві.
8. Формування кадрової політики підприємства.
9. Розробка (активної, превентивної) кадрової політики підприємства.
10. Формування репутації підприємства на принципах ефективної кадрової політики.
11. Планування роботи з персоналом на підприємстві.
12. Управління кадровим потенціалом підприємства.
13. Компетентністний підхід до формування кадрового потенціалу підприємства.
14. Діагностика кадрового потенціалу підприємства.
15. Стратегічне управління кадровим потенціалом підприємства.
16. Розвиток інноваційного потенціалу персоналу підприємства.
17. Інформаційно-аналітичне забезпечення стратегічного управління кадровим потенціалом підприємства
18. Ресурсне забезпечення системи менеджменту персоналу підприємства.
19. Нормативно-правове забезпечення системи менеджменту персоналу підприємства.
20. Інформаційне забезпечення процесу управління персоналом на підприємстві.
21. Кадрове забезпечення діяльності підприємства.
22. Кадрове забезпечення конкурентної політики організації.
23. Соціально-психологічні методи управління персоналом на підприємстві.
24. Використання технологій аутстафінгу персоналу на підприємстві.
25. Використання технологій аутсорсінгу персоналу на підприємстві.
26. Використання технологій лізінгу в процесі набору персоналу на підприємстві.
27. Управління процесом відбору персоналу на підприємстві.
28. Розробка системи (зовнішнього, внутрішнього) рекрутингу персоналу на підприємстві.
29. Управління процесом адаптації персоналу підприємства.
30. Владність в механізмі управління підприємством.

31. Управління корпоративними конфліктами на підприємстві.
32. Управління соціальним розвитком підприємства.
33. Адаптивне управління соціальним розвитком підприємства.
34. Рефлексивне управління персоналом підприємства.
35. Розробка механізму соціального управління трудовим колективом підприємства.
36. Інфраструктурне забезпечення кадрового консалтингу на підприємстві.
37. Управління кроскультурними відмінностями персоналу підприємства.
38. Управління кар'єрою персоналу підприємства.
39. Механізм управління стимулюванням розвитку персоналу.
40. Управління процесами ефективної взаємодії між працівниками підприємства.
41. Управління організаційною поведінкою працівників на підприємстві.
42. Управління процесами групової динаміки на підприємстві.
43. Мотиваційний механізм управління персоналом підприємства в умовах кризи.
44. Розробка мотиваційної стратегії розвитку персоналу підприємства.
45. Організаційно-економічне забезпечення комунікаційного консалтингу підприємства.
46. Управління соціальним лідерством на підприємстві.
47. Управління системою креативного менеджменту на підприємстві.
48. Управління кадровим резервом на підприємстві.
49. Формування проектної команди інноваційного розвитку підприємства.
50. Технологія командного менеджменту у процесі стабілізації роботи підприємства.
51. Розробка проекту розвитку персоналу на підприємстві.
52. Управління проектом реструктуризації кадрової служби на підприємстві.
53. Управління кадровими ризиками на підприємстві.
54. Управління інноваціями в системі кадрової роботи на підприємстві.
55. Інноваційний розвиток системи менеджменту персоналу на підприємстві.
56. Розвиток системи стратегічного управління персоналом.
57. Управління розвитком персоналу на підприємстві.
58. Управління професійним розвитком персоналу на підприємстві.

59. Управління розвитком компетенцій персоналу на підприємстві.
60. Управління процесами професійного навчання кадрів на підприємстві.
61. Управління конкурентоспроможністю персоналу підприємства.
62. Стратегічне управління професійним розвитком персоналу підприємства.
63. Формування системи менеджменту персоналу на принципах соціальної відповідальності.
64. Управління персоналом підприємства на принципах соціального партнерства.
65. Управління вивільненням персоналу на підприємстві.
66. Раціоналізація кадрового складу підприємства в умовах змінного зовнішнього середовища.
67. Управління кадровими змінами на підприємстві.
68. Управління соціально-кадровими змінами на підприємстві.
69. Розробка механізму подолання опору персоналу організаційним змінам.
70. Управління якістю роботи з персоналом на підприємстві.
71. Система управління якістю персоналу на підприємстві.
72. Формування системи кадрового аудиту на підприємстві.
73. Організація кадрового аудиту на підприємстві.

Додаток А

Завідувачу кафедри

_____ (ПІБ зав. кафедри)

_____ (ПІБ студента)

гр. _____, _____ курс

_____ спеціальність, спеціалізація, факультет

ЗАЯВА

Прошу затвердити тему випускної кваліфікаційної роботи:

за матеріалами _____

_____ (повна юридична назва підприємства/організації/установи)

та призначити науковим керівником випускної кваліфікаційної роботи

_____ Дата

_____ (підпис студента)

Додаток Б

**Київський національний торговельно-економічний університет
Кафедра менеджменту**

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**«Управління організаційними змінами на підприємстві»
(за матеріалами ТОВ «ДІРЕКТ ДІСТРІБЬЮШН», м.Київ)**

Студента 2 курсу 10 групи
спеціальності
073 «Менеджмент»
спеціалізації
«Торговельний менеджмент»

Приходько
Ольги Анатоліївни

Науковий керівник:
кандидат економічних наук,
доцент

Петренко
Петро Петрович

Гарант освітньої
програми:
доктор економічних наук,
професор

П'ятницька
Галина Тезіївна

Київ 2018

Додаток В

**Київський національний торговельно-економічний університет
Кафедра менеджменту**

РЕФЕРАТ ВИПУСКНОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

на тему:

**«Управління організаційними змінами на підприємстві»
(за матеріалами ТОВ «ДІРЕКТ ДІСТРІБЬЮШН», м.Київ)**

Студента 2 курсу 10 групи
спеціальності
073 «Менеджмент»
спеціалізації
«Торговельний менеджмент»

Приходько
Ольги Анатоліївни

Науковий керівник:
кандидат економічних наук,
доцент

Петренко
Петро Петрович

Київ РІК

Зразок реферату з анотаціями

РЕФЕРАТ

випускної кваліфікаційної роботи, виконаної на тему:
«Управління організаційними змінами на підприємстві»

Структура роботи. Робота викладена на 50 сторінках основного тексту, в т.ч. містить 6 таблиць та 9 рисунків; 15 додатків, список використаних джерел нараховує 55 джерел (в т.ч. Інтернет-ресурси).

Робота виконана за матеріалами ТОВ «ДІРЕКТ ДІСТРІБЬЮШН» (м. Київ).

Предметом дослідження є управління організаційними змінами на підприємстві торгівлі.

Метою дослідження є розробка та методично-практичне обґрунтування підходів до формування процесу управління змінами на підприємстві на засадах аналізу його системних елементів, а також виявлення особливостей організаційного розвитку підприємства в умовах змінного та нестабільного середовища його функціонування.

Відповідно до поставленої мети, сформульовано перелік *завдань* для виконання в процесі даного наукового дослідження:

- проаналізовано сутність, різновиди та чинники організаційних змін на підприємстві;
- розглянуто концептуальні підходи до процесу управління організаційними змінами на підприємстві;
- досліджено передумови та фактори управління організаційними змінами на підприємстві;
- оцінено ефективність процесу управління організаційними змінами на підприємстві;
- розроблено програму управління організаційними змінами на підприємстві;
- виконано прогнозування ефективності впровадження змін в організаційний розвиток підприємства.

Одержані результати можуть бути використані та впровадженні у ТОВ «ДІРЕКТ ДІСТРІБЬЮШН».

Рік виконання роботи 20...– 20... рр.

Рік захисту роботи – 20..

Анотація

випускної кваліфікаційної роботи, виконаної на тему:
«Управління організаційними змінами на підприємстві»
(за матеріалами ТОВ «ДІРЕКТ ДІСТРІБЬЮШН», м.Київ)

Випускна кваліфікаційна робота присвячено дослідженню процесу управління організаційними змінами на підприємстві торгівлі. У роботі вирішено важливе науково-практичне завдання щодо подальшого розвитку теоретичних основ, методичних і практичних пропозицій та рекомендацій з удосконалення процесу управління організаційними змінам на торговельному підприємстві.

Досліджено динаміку основних показників діяльності підприємства протягом 2015 – 2017 років з метою розробки програми управління організаційними змінами на підприємстві, оцінено ефективність запровадження організаційних змін на підприємстві торгівлі.

Ключові слова: організаційні зміни, управління змінами, управління процесом організаційних змін, готовність підприємства до змін, ефективність проведення змін.

Annotation

final qualifying paper performed on the theme:
«Management of organizational changes in the company»
(based on materials LLC «DIRECT DISTRIBUTION», Kyiv)

Final qualification paper deals with the management of organizational changes in trade. The paper decided to important scientific and practical tasks for the further development of theoretical foundations, methodological and practical proposals and recommendations to improve the process of managing organizational changes at the trading company.

The dynamics of the main indicators of the company for 2015 – 2017 years to develop a program of management of organizational changes at the company, evaluated the effectiveness of the implementation of organizational changes in trade.

Keywords: organizational change, change management, organizational change management process, enterprises willingness to change, the effectiveness of the changes.

Додаток Г

Зразки оформлення планів та змісту випускної кваліфікаційної роботи

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА на тему: **«УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА»** (за матеріалами ТОВ ВКФ «Укрпромстач-95 ЛТД»)

ПЛАН

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність та структура організаційно-економічного потенціалу підприємства

1.2. Методичні підходи до управління організаційно-економічним потенціалом підприємства

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТОВ ВКФ «УКРПРОМПОСТАЧ-95 ЛТД»

2.1. Дослідження складових організаційно-економічного потенціалу підприємства

2.2. Оцінка ефективності управління організаційно-економічним потенціалом підприємства

РОЗДІЛ 3. ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО- ЕКОНОМІЧНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ТОВ ВКФ «УКРПРОМПОСТАЧ-95 ЛТД»

3.1. Розробка програми модернізації організаційно-економічного потенціалу підприємства

3.2. Прогнозна оцінка розвитку організаційно-економічного потенціалу підприємства.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ДОДАТКИ

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на тему:
«УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ
ПІДПРИЄМСТВА ТОРГІВЛІ»
(за матеріалами ТОВ «СІЛЬПО-ФУД», м. Київ)

ПЛАН

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТО-
СПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА ТОРГІВЛІ

- 1.1. Сутність та складові конкурентоспроможності підприємства торгівлі.
- 1.2. Методичний інструментарій оцінки конкурентоспроможності підприємства торгівлі.

Розділ 2. ДІАГНОСТИКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВ
«СІЛЬПО-ФУД»

- 2.1. Аналіз конкурентного середовища підприємства.
- 2.2. Оцінка ефективності управління конкурентоспроможністю підприємства.

Розділ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТО-
СПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»

- 3.1. Обґрунтування заходів підвищення конкурентоспроможності підприємства.
- 3.2. Ефективність реалізації заходів підвищення конкурентоспроможності підприємства.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ДОДАТКИ

**Зразок оформлення змісту
випускної кваліфікаційної роботи**

ЗМІСТ

| | |
|---|-----------|
| ВСТУП | 3 |
| РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИМИ ЗМІНАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ | 6 |
| 1.1. Сутність, різновиди та чинники організаційних змін | 6 |
| 1.2 Концептуальні підходи до процесу управління організаційними змінками на підприємстві..... | 10 |
| РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИМИ ЗМІНАМИ У ТОВ «ДІРЕКТ ДІСТРІБЬЮШН» | 16 |
| 2.1. Дослідження передумов та факторів управління організаційними змінками на підприємстві | 16 |
| 2.2. Оцінка ефективності процесу управління організаційними змінками на підприємстві | 26 |
| РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИМИ ЗМІНАМИ У ТОВ «ДІРЕКТ ДІСТРІБЬЮШН»..... | 37 |
| ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ | 47 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ..... | 50 |
| ДОДАТКИ | 55 |

Додаток Д

Вимоги до оформлення основного тексту та використаних джерел

1. Мова викладення тексту ВКР – державна, стиль – науковий (не допускається розмовний стиль, вживання фразеологізмів, художніх засобів, плагіат), текст повинен бути викладений логічно, послідовно, без орфографічних і граматичних помилок.

2. Робота має бути обов'язково надрукована на одному боці сторінок стандартного білого паперу формату А4 (210×297 мм). Допускається у разі потреби розміщувати таблиці та інші ілюстративні матеріали на аркушах формату А3. Роздруковані на ПК програмні документи мають відповідати формату А4, входити до загальної нумерації сторінок роботи і розміщуватися, як правило, у *додатках*.

3. Шрифт друку повинен бути чітким, стрічка – чорного кольору середньої жирності. Щільність тексту роботи повинна бути однаковою. Перенесення слів у тексті не допускається. Вписувати у друкований текст окремі іншомовні слова, формули тощо можна чорнилом, або пастою тільки чорного кольору. Щільність вписаного тексту має бути наближеною до щільності основного тексту. Не вичитаний студентом та науковим керівником текст з лексичними та орфографічними помилками є неприпустимим.

4. Набір тексту ВКР здійснюється на комп'ютері через 1,5 міжрядкових інтервали (29–30 рядків на сторінці), кількість символів у рядку – не менше 60 (комп'ютерний набір – 14 кегель, шрифт текстового редактора – *Word Times New Roman*, вирівнювання тексту – по ширині сторінки). Абзац – 1,25-1,27 см.

5. Текст ВКР розміщується на аркуші з дотриманням таких розмірів полів: з лівого боку – 25-30 мм, справа – 10-15 мм, зверху та знизу – 20 мм.

6. Текст основної частини роботи поділяється на розділи і підрозділи (параграфи) – згідно із затвердженим планом. В окремих випадках підрозділи можуть бути поділені на пункти. Розділи позначають арабськими цифрами (1, 2, 3 і т.д.), підрозділи – номером розділу та підрозділу через крапку (1.1, 1.2 або 2.1, 2.2 і т.д.)

7. Заголовки структурних частин випускної кваліфікаційної роботи: «ЗМІСТ», «ВСТУП», «РОЗДІЛ», «ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ», «СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ», «ДОДАТКИ» друкують великими літерами (шрифт – 14 напівжирний), вирівнюючи по центру сторінки. Відстань між заголовком і текстом має дорівнювати не менше 2-м інтервалам в основному тексті.

8. Усі заголовки у «ЗМІСТІ» починаються з великої літери, при цьому крапка в кінці не ставиться, а останнє слово подовжується крапками з відповідним номером сторінки у крайньому правому положенні в рядку.

9. Усі названі *структурні частини* роботи слід починати з нової сторінки. Новий підрозділ друкується на тій самій сторінці, на якій закінчився попередній підрозділ, при цьому відступ між підрозділами повинен містити не менше 1-го інтервалу.

Не допускається розташування заголовку підрозділу внизу сторінки, якщо під ним не вміщується щонайменше 2 рядки – у такому разі назва підрозділу разом із текстом переноситься на наступну сторінку.

10. Заголовки підрозділів друкують малими літерами (крім першої великої) з абзацного відступу. Крапка в кінці заголовка не ставиться.

11. Списки, що використовуються в роботі, повинні бути виконані в одному стилі по всьому тексту (наприклад, всі списки з нумерацією: «1).. 2) ...» або з маркуванням « – »); не дозволяється в науковому тексті використовувати маркування у вигляді зірочок, стрілочок та інших фігур.

12. В роботі дозволяється виділяти важливий текст таким чином: **напівжирний**, *курсив*, **напівжирний курсив** або підкреслений – але виділення по всьому тексту повинні бути виконані переважно в одному стилі. Не допускається виділення за допомогою інших шрифтів, крім Times New Roman, іншого розміру, крім 14, іншого інтервалу тощо.

13. Використовувані в роботі лапки повинні бути одного стилю: «...» або “...”. Аналогічна вимога і до стилю апострофів: ’ або ‘ - по всьому тексту.

14. Зазначаючи в тексті роботи прізвища та ініціали дослідників, необхідно дотримуватися одного стилю: *С.І.Бай, Г.Т.П’ятницька* або *Бай С.І., П’ятницька Г.Т.* Щоб прізвище та ініціали залишалися в одному рядку, необхідно використовувати нерозривний пробіл (стандартне сполучення клавіш « Shift – Cntr – Пробіл»).

5.2. Вимоги до нумерації

Нумерацію сторінок, розділів, підрозділів, пунктів, підпунктів, рисунків, таблиць, формул подають арабськими цифрами без знака №.

Першою сторінкою ВКР є титульна, що включається до загальної нумерації сторінок, але номер на ній не ставиться. Також не проставляються номери на завданні, рефераті та анотаціях до випускної кваліфікаційної роботи.

Другою сторінкою є зміст роботи, але на ній також не проставляється номер. Зміст роботи повинен містити назви та номери початкових сторінок всіх структурних частин та параграфів роботи.

Номер проставляють у правому верхньому куті наступних сторінок, починаючи зі вступу (сторінка нумерується цифрою «3»). Крапка після номеру сторінки не ставиться.

Нумерація розділів подається арабськими цифрами без знаку № і без крапки після цифри. Зміст, вступ, висновки та пропозиції, список використаних джерел не мають порядкових номерів. Тобто не можна друкувати: «1. ВСТУП» або «Розділ 5. ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ». Номер розділу ставиться після слів «РОЗДІЛ» без крапки в кінці, а потім з нового рядка друкують заголовок розділу – симетрично до тексту.

Підрозділи нумерують у межах кожного розділу, використовуючи номер розділу і порядковий номер підрозділу, між якими ставиться крапка: наприклад, «1.2» (другий підрозділ першого розділу). В кінці номера підрозділу повинна стояти крапка, наприклад: 2.3. *Назва третього підрозділу другого розділу* (без крапки в кінці). Потім у тому ж рядку подається заголовок підрозділу.

Вимоги до оформлення ілюстрацій

Зміст ілюстрацій має доповнювати текст роботи, поглиблювати розкриття суті явища. І саме тому в тексті на кожен з них повинно бути посилання з коментарем.

Ілюстрації (схеми, креслення, графіки тощо) і таблиці слід подавати в роботі безпосередньо після тексту, де їх згадано вперше, або на наступній сторінці. Якщо вони містяться на окремих сторінках випускної кваліфікаційної роботи, їх включають до загальної нумерації сторінок. Ілюстративні або табличні матеріали, розміри яких є понад формат А4, враховують як одну сторінку і розміщують у відповідних місцях після згадування в тексті або виносять у *додатки*. На всі ілюстрації мають бути посилання в тексті.

Ілюстрації позначають словом «Рис.» і нумерують послідовно в межах розділу, за винятком ілюстрацій у додатках. Номер ілюстрації має складатися з номера розділу і порядкового номера ілюстрації, між якими ставиться крапка, наприклад: «Рис. 1.2. Назва...» (другий рисунок першого розділу).

Номер ілюстрації, її назва і пояснювальні підписи розміщуються послідовно під ілюстрацією, наприклад:

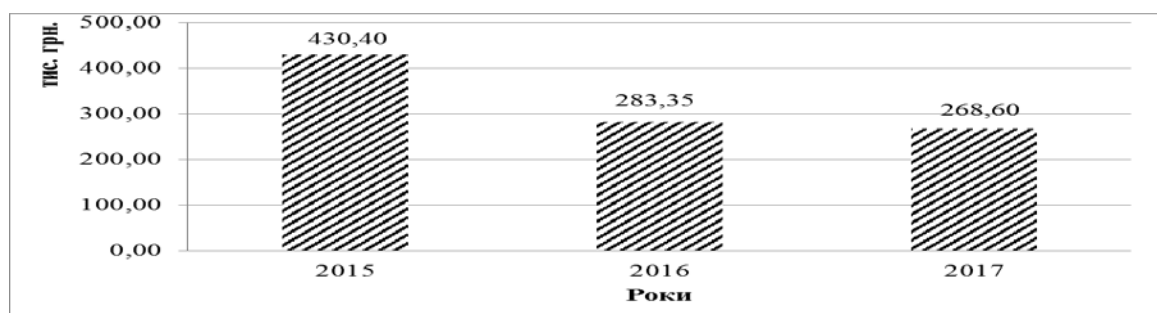


Рис. 2.8. Динаміка продуктивності праці персоналу ТОВ «ДІРЕКТ ДІСТРІБ'ЮШН» протягом 2015 – 2017 рр.

Вимоги до оформлення таблиць і формул

Цифровий матеріал, як правило, має оформлятися у вигляді *таблиць*, при оформленні яких слід дотримуватися таких *правил*:

1. Таблицю розміщують після першого згадування про неї в тексті роботи, при цьому використовують скорочення «табл. ...» (наприклад, «... дані наведені в табл. 2.3»).

2. Таблиці нумерують послідовно у межах розділу (за винятком тих, що розміщені в *додатках*). У правому верхньому куті розміщують напис «Таблиця» із зазначенням її номера, що складається з номера розділу і порядкового номера таблиці, між якими ставиться крапка: наприклад, «Таблиця 2.3» (третя таблиця другого розділу), під нею обов'язково розміщують назву таблиці, що друкують симетрично до тексту сторінки напівжирним шрифтом.

3. Назву і слово «Таблиця» починають із великої літери і друкують курсивом. Назву не підкреслюють.

4. Заголовки граф таблиць починають з великих літер, підзаголовки – з малих, якщо складають одне речення із заголовком, і з великих – якщо вони є самостійними.

5. Розміщення таблиць альбомних форматів повинне виконуватися таким чином, щоб її можна було читати без повороту тексту або з поворотом за годинниковою стрілкою. Якщо таблиця розміщується на декількох сторінках, в ній після «шапки» вводиться рядок з номерами колонок. При перенесенні частини таблиці на іншу сторінку справа над її подальшими частинами пишуть слова «Продовження табл. ...» або «Закінчення табл. ...» і вказують номер таблиці, наприклад: «Продовження табл. 1.2». або «Закінчення табл. 1.2». На цих сторінках таблиця починається не з «шапки», а з рядка, що містить номери колонок. Неприпустимо розривати назву таблиці з самою таблицею, розміщуючи їх на різних сторінках роботи. Приклад оформлення таблиці наведено нижче.

Таблиця 2.1

**Динаміка обсягу чистого доходу від реалізації продукції
ТОВ «ДІРЕКТ ДІСТРІБ'ЮШНІ» протягом 2013-2017 рр.**

| Роки | Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн | Абсолютний приріст, тис. грн | | Темп приросту, % | | Коефіцієнт прискорення (уповільнення) |
|------|---|------------------------------|----------|------------------|----------|---------------------------------------|
| | | ланцюговий | базисний | ланцюговий | базисний | |
| 2013 | 1081,0 | × | × | × | × | × |
| 2014 | 8828,4 | 7747,4 | 7747,4 | 716,69 | 716,7 | × |
| 2015 | 11556,2 | 2727,8 | 10475,2 | 30,90 | 969,0 | 0,042 |
| 2016 | 28627,7 | 17071,5 | 27546,7 | 147,7 | 2548,3 | 4,780 |
| 2017 | 77887,3 | 49259,6 | 76806,3 | 172,07 | 7105,1 | 1,165 |

6. У таблицях слід обов'язково зазначати одиницю виміру – відповідно до стандартів. Якщо всі одиниці вимірювання є однаковими для всіх показників таблиці, вони наводяться під заголовком справа над таблицею в круглих дужках з маленької літери. Одиниці виміру мають наводитися. Чисельні величини у таблиці повинні мати однакову кількість десяткових знаків. Заголовки колонок таблиць починають з великої літери.

При оформленні формул у ВКР слід дотримуватися таких *правил*:

1. Всі формули нумеруються в межах розділу.

2. Номер формули складається з номера розділу і порядкового номера формули в розділі, між якими ставлять крапку. Нумери формул пишуть біля правого берега сторінки на рівні відповідної формули в круглих дужках, наприклад: «(3.1)» – перша формула 3-го розділу.

3. Всі формули повинні бути набраними в програмному редакторі *Microsoft Equation 3.0*.

4. Пояснення значень символів, числових коефіцієнтів у формулах треба подавати безпосередньо під формулою в тій послідовності, в якій вони подані в формулі, і кожне – з нового рядка. Перший рядок пояснення починають зі слова «де» без двокрапки.

5. Перед кожною формулою і після неї слід залишати не менш як один вільний рядок. Якщо рівняння не вміщується в один рядок, його слід перенести після знака рівності (=) або після знаків плюс (+), мінус (–), множення (×) і ділення (:).

Нижче наведено приклад оформлення формули:

$$K = \frac{P}{Z}, \quad (1.2)$$

де P – корисний ефект від споживання робочої сили у трудовому процесі;

Z – ціна робочої сили на ринку праці.

Вимоги до оформлення посилань, цитувань та приміток

Посилання на джерела інформації 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 в них наявний матеріал який не включено до останнього видання.

Посилання на джерела необхідно вказувати порядковим номером за списком джерел, виділеним квадратними дужками, наприклад: «... у науковій праці [9] розглядаються»; При посиланні в джерелі на певну цитату, формулу, рисунок тощо варто вказувати номери сторінок, наприклад: [5, с.126]. При використанні більше одного джерела посилання проставляються із використанням крапки з комою, наприклад: «означену проблему досліджують такі автори як [7, с. 124; 12, с.245]».

Якщо використовуються відомості, матеріали з монографій, оглядових статей, інших джерел з великою кількістю сторінок, тоді у посиланні необхідно точно вказати номери сторінок, ілюстрацій, таблиць, формул з джерела, на яке дано посилання в роботі.

Якщо у тексті роботи використовується визначення певної категорії чи класифікаційної ознаки з точним копіюванням з інформаційного джерела (*цитування*) або скопійовано таблицю чи рисунок, то у квадратних дужках поряд з номером джерела слід обов'язково проставити номер сторінки, наприклад:

«На наш погляд, найбільш ґрунтовним є визначення сутності функціонального підходу Найденом П.Д.:... [13, с.237]».

«За дослідженнями Сидорчука М.В... [41, с.26], під організаційними змінами слід розуміти...».

Якщо визначення повторюється (або використовується подібний підхід) у декількох авторів, то в посиланні між переліком джерел ставиться крапка з комою: [5, с.145; 19, с.234].

Посилання на ілюстрації у ВКР оформляють порядковим номером ілюстрації: наприклад, «... на рис. 2.3 ...»; на формули – порядковим номером формули: наприклад, «... у формулі (3.1)». Посилання у тексті на таблиці пишуть скорочено: наприклад, «...у табл. 1.2...». У повторних посиланнях на таблиці та ілюстрації вживають скорочене слово «дивись»: наприклад, «(див. табл. 1.2)» або «(див. рис. 2.7)».

Загальні вимоги до **цитування** такі:

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

б) цитування має бути повним, без довільного скорочення авторського тексту та без перекручень думок автора. Пропуск слів, речень, абзаців при цитуванні допускається без перекручення авторського тексту і позначається трьома крапками. Вони ставляться у будь-якому місці цитати (на початку, всередині, наприкінці). При цьому якщо перед випущеним текстом або за ним стояв розділовий знак, то він не зберігається;

в) кожна цитата обов'язково супроводжується посиланням на джерело;

г) при непрямому цитуванні (викладенні думок інших авторів своїми словами), що значно економить текст, слід бути гранично точним у викладенні думок автора, коректним щодо оцінювання його результатів і давати відповідні посилання на джерело;

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

Оформлення скорочень. Символи і терміни розміщуються в переліку стовпчиком, у якому ліворуч наводять символ, спеціальний термін, а праворуч – його деталізоване розшифрування. За умов, коли у роботі кількість скорочень, символів, термінів менше двадцяти і кожне з них повторюється не більше 3–5 разів, перелік окремо не складається. Детальне розшифрування їх наводиться у вигляді примітки при першому згадуванні роботи або безпосередньо в тексті (у дужках).

Примітки до тексту та таблиць, що містять довідкові га пояснювальні дані, нумерують послідовно в межах однієї сторінки. Якщо приміток на одному аркуші декілька, то після слова «*Примітки*» ставлять двокрапку, наприклад:

Примітки:

1. ...
2. ...

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

При оформленні тексту ВКР допускаються скорочення назв деяких найбільш вживаних слів та понять, згідно витягу з ДСТУ 3582-97.

Вимоги до оформлення додатків

Додатки оформляються як продовження ВКР і розміщуються у порядку появи посилань на них в основному тексті. Кожен додаток повинен мати заголовок, надрукований у верхній частині сторінки симетрично тексту сторінки. Посередині рядка над заголовком маленькими літерами з першої великої друкується слово «Додаток» і поряд велика літера, що позначає його номер, наприклад,

Додаток А

Витяг зі штатного розпису ТОВ «Де-Ново»

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

На кожен додаток повинне бути посилання в тексті роботи.

Текст кожного додатка за необхідністю може бути поділений на розділи та підрозділи, що нумерують у межах кожного додатка. У цьому разі перед кожним номером ставлять позначення Додатка (літеру) і крапку, наприклад, *Додаток А.2* – другий розділ *Додатка А*; *Додаток В.3.1* – перший підрозділ третього розділу *Додатка В*.

Ілюстрації, таблиці і формули, що розміщені у додатках, нумерують у межах кожного додатка, наприклад: *Рис. Д.1.2* – другий рисунок першого розділу *Додатка Д* (з обов'язковим зазначенням його назви і розміщують безпосередньо під розміщенням рисунку); *Таблиця Б.1* (перша таблиця *Додатку Б*); *формула (А.1)* – перша формула *Додатку А*.

При перенесенні частини додатку на іншу сторінку справа над її подальшими частинами пишуть слова «Продовження дод. » або «Закінчення дод. » і вказують його номер, наприклад: «Продовження дод. А». або «Закінчення дод. А». Відповідно, при перенесенні ілюстрацій або таблиць додатків над їх подальшими частинами пишуть слова «Продовження табл. » або «Закінчення табл. » і вказують її номер, наприклад: «Продовження табл. Д.2». або «Закінчення табл. Д.2».

Реальні документи, їх копії, розрахункові таблиці, графічні матеріали великих розмірів слід наводити у Додатках, при цьому них допускається написання назви Додатку «від руки». Зміст ілюстрацій має доповнювати текст роботи, поглиблювати розкриття суті явища, наочно ілюструвати думки автора – і тому в тексті на кожне з них повинно бути посилання з коментарем.

Вимоги до оформлення реферату

В цілому обсяг реферату з анотаціями його обсяг не повинен перевищувати 500 слів.

Вимоги до оформлення реферату ті ж самі, що і до оформлення основної частини роботи, за виключенням розміру інтервалу, який може бути одиничним, та способу роздрукування.

Нумерація сторінок реферату не входить до загальної нумерації сторінок випускної кваліфікаційної роботи. Структурні частини реферату не нумерують, їх назви друкують великими літерами симетрично до тексту.

Вимоги до оформлення списку використаних джерел

Оформлення списку використаних джерел слід подавати згідно з вимогами державного стандарту. Зазначається автор (якщо є), назва, місце видання, видавництво, рік видання, загальна кількість сторінок у книзі. Назви використаних робіт не перекладають і подають мовою оригіналу (табл. Д.1).

Таблиця Д.1

Приклади оформлення бібліографічного опису в списку джерел випускної кваліфікаційної роботи*

| Характеристика джерела | Приклади оформлення |
|----------------------------------|---|
| <i>Один, два або три автори)</i> | Федулова І. В. Економічні ризики та методи їх вимірювання: Навчальний посібник. / І. В. Федулова, Н. С. Скопенко. – К. : Принтцентр, 2016. – 298 с. П'ятницька Г.Т. Стратегічне управління : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / Г.Т.П'ятницька, Л.В.Лукашова, Н.В.Ракша; за ред. Г. Т. П'ятницької. – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2013. – 408 с. |
| <i>Чотири автори</i> | <i>Кузьмін О. Є. Менеджмент. Навчальний посібник / О. Є. Кузьмін, Н. Т. Мала, О. Г. Мельник, О. Р. Саніна. – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2012. – 240 с.</i> |

*Літературні джерела повинні бути наведені за останнім роком їх видання, бажано – не старше 5 років!

| | |
|--|---|
| <i>П'ять і більше авторів</i> | Інноваційний потенціал України: монографія / А.А.Мазаракі, Т. М. Мельник, В.В.Юхименко, В.М.Костюченко, Л.П.Кудирко [та ін.]; за заг. ред. А.А.Мазаракі. – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2012. – 592 с. |
| <i>Джерело, що має колектив авторів</i> | Основи менеджменту. Теорія і практика: Навч. посіб. / Г.Є.Мошека, І.П.Миколайчук, В.С.Ціпуринда та ін.; за заг. ред. проф. Мошека Г.Є. – Київ: Видавництво Ліра-К, 2017. – 528 с. |
| <i>Багатомні видання</i> | Історія Національної академії наук України, 1941—1945 / [упоряд. Л. М. Яременко та ін.]. – К.: Нац. б-ка України ім. В. І. Вернадського, 2007. – (Джерела з історії науки в Україні). Ч.2: Додатки, 2007. – 573 с. |
| <i>Матеріали періодичного друку</i> | Шахнович В.М. Как обеспечить предприятие нужными трудовыми ресурсами // Отдел кадров. – 2008.- №4. - С. 101-107. Силкіна Ю.О. Управління стратегічними змінами на підприємствах торгівлі / Ю.О.Силкіна // Інноваційна економіка. – 2013. - №5. – С.76-78. |
| <i>Словники</i> | Європейський Союз: словник-довідник / [ред.-упоряд. М. Марченко]. – 2 ге вид., оновл. – К.: К.І.С., 2006. – 138 с. |
| <i>Законодавчі та нормативні документи</i> | Про вищу освіту : Закон України від 1 липня 2014 року № 1556-VII [Текст] // Урядовий кур'єр. – Київ, 2014. – № 146. – С. 7-18. Кодекс законів про працю України [Текст] : чинне законодавство зі змін та допов. станом на 10 квіт. 2012 р. – Київ : ПАЛИВОДА А.В., 2012. – 103 с. |
| <i>Бібліо-графічні покажчики</i> | Куц О.С. Бібліографічний покажчик та анотації кандидатських дисертацій, захищених у спеціалізованій вченій раді Львівського державного університету фізичної культури у 2006 році / О. Куц, О. Вацеба. – Львів : Укр. технології, 2007. – 74 с. |
| <i>Збірки наукових праць, матеріали статистики</i> | Продуктивні сили України. Науково-теоретичний економічний журнал // Рада по вивченню продуктивних сил України НАН України. № 1, 2015. – 236 с. Статистичний щорічник України за 2015 рік / Держ. ком. статистики України. – К. : Техніка, 2015. – 618 с. |
| <i>Матеріали конференцій, з'їздів</i> | Бай С.І. Про окремі пріоритети стратегічного розвитку підприємств. // Управління стратегічними змінами на підприємстві: концептуальні засади, методологія та практика: Матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (27-28 жовтня, м. Київ) / Відп. ред. А.А.Мазаракі. – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2005. – С. 80-82. |
| <i>Автореферати дисертацій</i> | Димеденко І.В. Управління розвитком підприємств туристичного бізнесу: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.03 «Економіка та управління підприємствами» / І.В.Димеденко. – Донецьк, 2008. – 22 с. |
| <i>Перекладні видання</i> | Буш, Роберт А.Бэрроу. <i>Что может медиация. Трансформативный подход к конфликту.</i> / Р.А.Бэрроу Буш, Джозеф П.Фолджер. – пер. с англ. – К. : Издатель Захаренко В. А., 2007. – 264 с. |
| <i>Іноземні видання</i> | Boyatzis R. The Competent Manager / R. Boyatzis. – New York: Wiley, 2005. – 406 p. Michael C. Sturman, Jack B. Corgel, Rohit Verma The Cornell School of Hotel Administration on Hospitality: Kindle Edition, 2017. – 517 p. |
| <i>Internet-джерела</i> | Офіційний сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.ukrstat.gov.ua Недашковська Я. А. Абсентеїзм у менеджменті персоналу [Електронний ресурс] / Я. А. Недашковська. – Режим доступу : http://www.rusnauka.com/17_PN_2015/Economics/5_194631.doc.htm |

Додаток Е

ЛИСТ-ВІДЗИВ

на випускню кваліфікаційну роботу
на тему «Управління збутовою діяльністю підприємства»,
виконану студенткою освітнього ступеню «магістр» денної форми навчання
спеціальності «Менеджмент» спеціалізації «Управління бізнесом»
Київського національного торговельно-економічного університету
Оганнісян Ліліт Артурівною

У нинішніх висококонкурентних умовах господарювання управління збутом на підприємстві набуває виключного значення з огляду на його роль у процесі взаємодії виробника та споживача. З огляду на це, обрана Л.А.Оганнісян тема випускної кваліфікаційної роботи є досить актуальною.

Дослідження було виконано за матеріалами ТОВ КВФ «Козак», що функціонує у сфері виробництва та збуту домашнього одягу та текстилю в Україні та за її межами. З метою розкриття теми роботи керівництвом підприємства було надано студентці матеріали оперативної та фінансової звітності. Результати аналізу документів було відтворено студенткою у ряді табличних та графічних форм в тексті роботи, а також ґрунтовно проаналізовано чинники збутової діяльності підприємства.

У рекомендаційній частині роботи Оганнісян Л.А. надала реальні пропозиції щодо удосконалення процесу управління збутом ТОВ КВФ «Козак», зокрема, обґрунтувала доцільність реорганізації маркетингового та збутового відділів, запропонувала автоматизації процесу управління збутом, заходи щодо удосконалення системи мотивації та підвищення кваліфікації персоналу підприємства, які функціонують у сфері збуту продукції.

Розробки автора представляють практичний інтерес для управлінської діяльності підприємства. Проведене сегментування ринку та вибір оптимального для кожного сегменту каналу збуту та розрахунок ефективності впровадження запропонованих заходів будуть враховані керівництвом у його подальшій практичній діяльності. Практичну цінність для підприємства становлять також пропозиції автора щодо поглиблення співпраці підприємства з мережами готелів та створення Інтернет-магазину.

Отже, досліджувана тема випускної кваліфікаційної роботи повністю розкрита, визначена у вступі мета досягнута, завдання роботи виконані. З огляду на це, випускна кваліфікаційна робота Оганнісян Л.А. відповідає усім вимогам до змісту та оформлення такого виду робіт та може бути допущена до захисту з позитивною оцінкою.

Директор



(підпис)

І.В.Іваненко

Продовження дод. Е

Зразок довідки про впровадження
(на фірмовому бланку підприємства)

Товариство з обмеженою відповідальністю «ВД Крила»

54321 м. Бориспіль, Київська область, вул. Перемоги, 9;
тел: (04595) 2 12 00; факс: (04595) 2 12 00; e-mail: kryla@ukr.net

Д О В І Д К А

10.10.18

м. Бориспіль

№ 23/334–02

Видана студенту ФЕМП 18-ї групи денної форми навчання спеціальності 073 «Менеджмент» Романькову Андрію Володимирович в тому, що він дійсно виконав випускню кваліфікаційну роботу на тему «Розробка стратегії розвитку персоналу підприємства» за реальними даними фінансової та оперативної звітності ТОВ «ВД Крила».

Пропозиції студента щодо _____

_____ ,
які наведено у ВКР, мають практичну значущість і можуть бути використані у подальшій діяльності підприємства (можливий альтернативний варіант – їх реалізація в подальшій діяльності підприємства дозволить одержати реальний економічний ефект; або інше формулювання із зазначенням конкретного розміру економічного ефекту від впровадження пропозицій, викладених у ВКР).

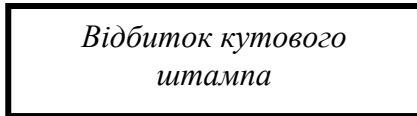
Заступник директора
ТОВ «ВД Крила»



(підпис)

О.І.Богомаз

Зразок довідки про впровадження
(з використанням кутового штамп у випадку відсутності
фірмового бланка)



**Товариство з обмеженою
відповідальністю «ВД Крила»**

Д О В І Д К А

15.10.18

м. Бориспіль

№ 108-ВК

Романьков Андрій Володимирович, студент ФЕМП денної форми навчання Київського національного торговельно-економічного університету, виконав випускню кваліфікаційну роботу на тему: «Розробка стратегії розвитку персоналу підприємства» на основі реальних даних ТОВ «ВД Крила».

Впровадження пропозицій, викладених у ВКР, у подальшу діяльність ТОВ «ВД Крила» дозволить одержати на підприємству реальний економічний ефект у розмірі 500 тис. грн.

Директор
ТОВ «ВД Крила»



(підпис)

Н.В.Романькова

Зразок зовнішньої рецензії на ВКР

РЕЦЕНЗІЯ

на випускню кваліфікаційну роботу студента освітнього ступеню «магістр»
денної форми навчання спеціальності 073 «Менеджмент»,
спеціалізації «Торговельний менеджмент»

Київського національного торговельно-економічного університету

Помазан Анастасії Олександрівни

на тему: **«Формування системи стратегічного управління підприємством»**

Актуальність теми випускної кваліфікаційної роботи Помазан А.О. обумовлена непередбачуваністю впливу сукупних факторів зовнішнього середовища на діяльність підприємства як складної соціально-економічної системи, що постійно змінюється.

Студенткою обґрунтована актуальність, мета, завдання, предмет та об'єкт, методи та інформаційні джерела дослідження у вступі, визначена наукова новизна результатів проведеного дослідження. В теоретичній частині роботи автором досить полемічно, з використанням різноманітних інформаційних джерел розкрито сутність системи стратегічного управління, обґрунтовано вплив факторів на формування системи стратегічного управління та визначено методичні підходи до оцінювання ефективності функціонування системи стратегічного управління підприємством.

Об'єктом дослідження обрано систему стратегічного управління ТОВ «Рітейл Тренд», що функціонує у сфері торгівлі. В аналітичній частині роботи студентка надала характеристику діяльності підприємства, оцінила вплив факторів на ефективність функціонування системи стратегічного управління та стратегічний потенціал підприємства.

Доцільно відзначити, що результати дослідження мають практичне значення для підприємства, а саме: стратегії розвитку підприємства, система збалансованих показників діяльності ТОВ «Рітейл Тренд». Практичну цінність становлять також пропозиції автора щодо проведення стратегічних заходів на підприємстві, в т.ч. інвестиційний проект з розроблення та впровадження нової власної торгової марки із розрахунком терміну його окупності.

Результати роботи автор ілюструє текст чисельними таблицями та діаграмами. Текст викладено логічно, є посилання на всі інформаційні сучасні джерела з обраної теми дослідження, виклад і структура роботи послідовні та логічні, стиль мови викладу науковий.

В цілому за змістом та оформленням випускна кваліфікаційна робота Помазан Анастасії Олександрівни відповідає вимогам і допускається до захисту у екзаменаційній комісії, а її автор заслуговує присудження кваліфікації магістра з менеджменту.

Рецензент,
посада та місце роботи



В.В.Павленко

Підпис Павленка В.В. засвідчую
Нач. відділу кадрів

/І.М.Михленко/