

**Державний торговельно-економічний університет
Кафедра менеджменту**

**МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ
ДО ВИКОНАННЯ ВИПУСКНОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ
РОБОТИ**

освітній ступінь	«бакалавр»
галузь знань	07 «Управління та адміністрування»
спеціальність	073 «Менеджмент»
освітні програми	«Управління бізнесом» «Торговельний менеджмент» «Менеджмент персоналу» «Промисловий менеджмент»

Київ 2024

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

Автори: Бай С.І., доктор екон .наук, проф.
Миколайчук І.П., канд. екон. наук, доц.
Микитенко Н.В., канд. екон. наук, доц.
Підкамінний І.М., канд. екон. наук, доц.
Хмурова В.В., канд. екон. наук, доц.

Методичні рекомендації обговорено та схвалено на засіданні кафедри менеджменту 3 червня 2024 р., протокол № 17.

Рецензенти: Беляєва Н.С., канд. екон. наук, доц.,
Рибак В.В., директор ТОВ «РІВАС»

**МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ
ДО ВИКОНАННЯ ВИПУСКНОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ
РОБОТИ**

освітній ступінь	«бакалавр»
галузь знань	07 «Управління та адміністрування»
спеціальність	073 «Менеджмент»
освітні програми	«Управління бізнесом» «Торговельний менеджмент» «Менеджмент персоналу» «Промисловий менеджмент»

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	11
5.3. Завдання на випускню кваліфікаційну роботу.....	12
5.4. Анотації	12
5.5. Зміст	12
5.6. Вступ	13
5.7. Основні результати дослідження	15
5.8. Висновки та пропозиції	17
5.9. Список використаних джерел	17
5.10. Додатки	18
6. ОРГАНІЗАЦІЯ ЗАХИСТУ ТА КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ ВИПУСКНОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ.....	18
ДОДАТКИ	24

1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

1.1. Методичні рекомендації до виконання випускної кваліфікаційної роботи бакалавра (далі по тексту – ВКР) зі спеціальності 073 «Менеджмент» (освітніх програм «Управління бізнесом», «Торговельний менеджмент», «Менеджмент персоналу», «Промисловий менеджмент») розроблено з урахуванням вимог Закону України «Про освіту», «Про вищу освіту», інструкцій МОН України, стандартів вищої освіти ДТЕУ та освітньо-професійних програм підготовки бакалавра, «Положення про організацію освітнього процесу студентів», «Положення про атестацію здобувачів вищої освіти та екзаменаційну комісію з атестації у ДТЕУ», «Положення про випускну кваліфікаційну роботу (проект)».

Методичні рекомендації до написання випускної кваліфікаційної роботи бакалавра 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 випускної кваліфікаційної роботи бакалавра зі спеціальності «Менеджмент» передбачає виконання студентами завдань, регламентованих Положенням про випускну кваліфікаційну роботу, затверджений Вченою радою ДТЕУ 13 вересня 2018 року.

1.3. *Випускна кваліфікаційна робота бакалавра (ВКР)* – самостійна актуальна науково-дослідна робота, що 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 випускної кваліфікаційної роботи бакалавра є* встановлення відповідності підготовки здобувачів освітнього ступеня бакалавра вимогам стандартів вищої освіти ДТЕУ та визначення рівня їх компетентностей за результатами науково-дослідної діяльності.

1.5. Основне завдання автора ВКР – продемонструвати здатність розв'язувати складні завдання та проблеми у певній галузі професійної діяльності, що передбачає проведення досліджень (відповідно до шостого рівня Національної рамки кваліфікацій) з використанням сучасного економіко-управлінського 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 на останньому курсі за освітньою програмою першого (бакалаврського) 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 *регламентованих Положеннях про випускні кваліфікаційну роботу*.

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.

1.9. ВКР перед захистом обов'язково проходить перевірку на плагіат – у відповідності до затвердженого в ДТЕУ *Плану заходів щодо виявлення та запобігання академічного плагіату*, в якому чітко визначено його критерії оцінювання. Відповідальність за добросовісне використання інформаційних джерел несе автор, згідно Етичного кодексу здобувача вищої освіти ДТЕУ.

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

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

1.12. 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. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВИБОРУ ТЕМИ ВИПУСКНОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

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

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 ДТЕУ, 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 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 бакалавра може виконуватися також за тематикою, яку замовляють підприємства та організації, що уклали з ДТЕУ 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 інформаційних 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 (торговельне або виробниче підприємство, державну установу тощо), з яким ДТЕУ має відповідний договір / меморандум про співпрацю та вносить дані до проєкту 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 бакалавра 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 бакалавра мають можливість користуватися інформацією з фондів каталогів, відділів наукової / навчальної / іноземної літератури, залом періодичних видань бібліотеки ДТЕУ 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, гарантом освітньої програми та завідувачем кафедри менеджменту. Розгорнутий план зазначається у Завданні на випускну кваліфікаційну роботу студентів (далі – Завдання), регламентоване *Положенням про випускну кваліфікаційну роботу (проект)*, яке, за погодженням наукового керівника, може корегуватися, про що робляться відповідні записи у затверженому варіанті. Бланк Завдання студент отримує на кафедрі менеджменту в електронному варіанті.

2.4. Завдання на ВКР студент складає спільно з науковим керівником після затвердження теми, до початку проходження виробничої 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 практики. Студенти денної форми навчання проходять виробничу практику за направленням кафедри менеджменту та за місцем її проходження одержують матеріали для аналітичної частини 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 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

ВКР 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 ВКР.

Складання такого календарного *плану-графіку* передбачає загальноприйнятую 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 кваліфікаційної роботи.

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

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

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

12. Формування тексту ВКР та списку використаних інформаційних джерел, подання його на ознайомлення науковому керівнику.

13. Написання підсумкового варіанту ВКР та її належне оформлення.

14. Подання електронного варіанту роботи на ознайомлення керівництву підприємства – об'єкта дослідження та отримання листа-відгуку.

15. Представлення в електронному вигляді закінченої ВКР науковому керівнику для підготовки відгуку (з листом-відгуком з підприємства – об'єкту дослідження).

16. Підготовка науковим керівником відгуку на ВКР та направлення електронного тексту (у форматі PDF) на розгляд комісії для її попереднього захисту.

17. Проведення попереднього захисту ВКР та отримання рекомендації до її захисту в ЕК.

18. Подання студентом друкованого варіанту закінченої ВКР, яка за змістом та оформленням відповідає всім вимогам, на кафедру менеджменту для реєстрації.

19. Вирішення гарантом програми питання про допуск ВКР до захисту в ЕК.

20. Зовнішнє рецензування ВКР.

21. Прийняття завідувачем кафедри рішення про допуск ВКР до захисту в ЕК і підготовка направлення ВКР в ЕК для захисту.

22. Захист ВКР на засіданні екзаменаційної комісії.

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

4.1. Випускна кваліфікаційна робота бакалавра повинна бути написана одноосібно автором, 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. Запропоновані автором нові рішення повинні бути аргументовані й критично оцінені у порівнянні з іншими відомими рішеннями.

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

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

- формулювати й вирішувати завдання, що виникають під час науково-дослідної діяльності й потребують поглиблених фахових знань;

- обирати необхідні методи дослідження – 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 інформаційних даних;

- володіти навичками й прийомами економічного, проєктного 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 кваліфікаційної роботи;

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

4.4. Випускна кваліфікаційна робота бакалавра виконується державною мовою. Її написання іншою, ніж державна, мовою можливе за поданням ФЕМП та погодженням ректора.

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 випускню 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 не вживаються особові займенники «я» або «ми», а вживаються дієслова без зазначення особи: *«Доцільно 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 інформаційні 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 35-40 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 випускню кваліфікаційну роботу;
- анотації;
- зміст;
- вступ;
- основні результати дослідження (*теоретичний, аналітично-дослідницький та проєктно-рекомендаційний розділи з поділом на параграфи*);
- висновки та пропозиції;
- список використаних джерел;
- додатки.

5.2. Титульна сторінка

Зразок оформлення титульної сторінки, що має єдиний стандарт, наведено у *дод. А*. Завершену і оформлену випускню кваліфікаційну роботу обов'язково підписує студент, науковий керівник та гарант освітньої програми на титульній сторінці.

5.3. Завдання на випускню 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 практики. Бланк завдання видає кафедра менеджменту за формою, наведеною у *Положенні про випускню кваліфікаційну роботу (проєкт)*. Його зразок наведено у *дод. Б*.

5.4. Реферат з анотаціями

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

Першою сторінкою реферату є його титульний аркуш, який не нумерується. Обсяг реферату з анотаціями – 3 сторінки формату А4 з одиничним інтервалом та нумерацією сторінок 2 та 3.

Реферат не підшивається разом з ВКР у тверду обкладинку. Зразок реферату з анотаціями наведено у *дод. В*.

5.5. Зміст

Зміст ВКР визначається її темою і відображається у плані, що погоджується з науковим керівником та 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:

- актуальність 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;
- стисло характеристику інформаційної бази дослідження;
- інформацію про практичне значення (апробацію) результатів дослідження;
- структуру роботи.

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 ВКР і може передбачати розробку управлінських заходів щодо вирішення проблеми дослідження. Не слід формулювати мету як «...дослідження...», «...вивчення...», тому що ці слова вказують не на саму мету, а на засіб її досягнення.

Завдання дослідження – це послідовні взаємозалежні кроки, що забезпечують досягнення поставленої мети, що являють собою конкретні шляхи вирішення проблеми в межах 3-х розділів ВКР. Вони

встановлюються у формі певних дій: *розглянути.., охарактеризувати..., обґрунтувати..., оцінити..., дослідити..., визначити..., запропонувати тощо*). Кількість та зміст завдань визначається метою дослідження та окремим розділами ВКР, а формулювання повинне бути чітким і точним, оскільки описання їхнього вирішення складає зміст основних розділів кваліфікаційної роботи.

Логіка постановки завдань (в межах загальної структури роботи) може бути такою: *перше завдання* пов'язане із теоретичним обґрунтуванням шляхів вирішення проблеми (наприклад, «*з'ясування особливостей інноваційного механізму розвитку підприємства*» тощо); *друге завдання* має аналітично-діагностичний характер й спрямоване на розкриття загальних способів вирішення проблеми, на аналіз умов її вирішення (наприклад, «*діагностика проблем формування системи менеджменту на вітчизняних підприємствах (чи окремих його складових)*» тощо); *третє завдання* має рекомендаційний, прикладний характер, передбачає описання методик дослідження та практичних рекомендацій (наприклад, «*розробка моделі інноваційного розвитку підприємства*», «*розроблення пропозицій щодо реалізації стратегії розвитку підприємства*» тощо).

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.

Вибір та обґрунтування методів дослідження як засобів вирішення дослідницьких завдань, вивчення явищ та одержання необхідної інформації. Уміння обрати найбільш результативні методи дослідження дозволяє досягти цілей, поставлених в роботі. У процесі дослідження здобувачам необхідно максимально застосовувати комп'ютерні технології.

Інформаційна база дослідження. Викладається стисло перелік матеріалів, використаних для написання ВКР (Закони України, офіційні матеріали Державної служби статистики України, фінансова та оперативна звітності досліджуваного підприємства за останні 3-5 років, праці вітчизняних і зарубіжних науковців з проблеми дослідження,

інформаційні ресурси *Internet*).

Інформація про практичне значення (апробацію) результатів дослідження може містити: найбільш вагомі результати, прийняті керівництвом підприємства до впровадження; назву конференції (конференцій), в яких здобувач взяв участь із зазначенням назви доповіді, місця та часу проведення; перелік тез та статей, що було підготовлено, з інформацією про їх видання (бібліографічним описом) тощо*.

Наприкінці вступу необхідно зазначити стисло *структуру роботи*.

Приклад. *Основний текст роботи (до початку списку використаних джерел) 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 2-х сторінок.

5.7. Основні результати дослідження

Перший розділ випускної кваліфікаційної роботи бакалавра має носити *теоретичний характер*. У розділі викладається теоретичне обґрунтування проблеми, що досліджується, розглядається її сутність, значення, сучасні тенденції предмету дослідження, методичні підходи тощо. Рекомендується провести аналіз останніх публікацій з досліджуваної проблематики на основі вивчення наявної вітчизняної й закордонної наукової й спеціальної літератури з питань досліджуваної проблеми, а також нормативних матеріалів.

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 інформаційних 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 на них відповідних посилань).

Обсяг першого розділу повинен становити 7-8 сторінок.

Другий розділ випускної кваліфікаційної роботи бакалавра має *аналітико-дослідницький характер*. Всі аналітичні розрахунки, таблиці, графіки, діаграми цього розділу мають супроводжуватися тлумаченням та

* При цьому скановану копію публікації (публікацій) можна розмістити у Додатку А.

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

висновками, що дозволяють визначити сутність і стан досліджуваних явищ та процесів, розкрити їх особливостей та тенденцій розвитку, створити базу для виявлення невикористаних резервів удосконалення діяльності підприємства – об'єкта дослідження.

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

Джерелом інформації для виконання *аналітико-дослідницької* 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 економічного аналізу.

Враховуючи сучасні тенденції розвитку цифровізації в управлінні, доцільним є використання у ВКР сучасних інформаційних технологій, в т.ч. прикладного програмного забезпечення.

Власні розрахунки рекомендується проводити за допомогою пакета прикладних програм. Допускається використання інших сертифікованих програм (з посиланням на авторство). Їх описання доцільно розмістити в додатку до роботи.

Обсяг другого розділу повинен становити 15-17 сторінок загального обсягу роботи.

Завданням третього (проектно-рекомендаційного) розділу є розробка конкретних пропозицій щодо удосконалення предмета дослідження, його інформаційного, методичного та організаційного забезпечення, розробка стратегії, плану, проекту, програми тощо на базі основних теоретичних положень, методичних підходів, методичного інструментарію, викладених у теоретичному розділі роботи, а також з урахуванням результатів аналізу, проведеного у аналітичному розділі роботи.

Етапами розроблення заходів у рекомендаційному розділі є такі:

1) загальна характеристика заходу, його причетності до виконуваної теми роботи та можливостей впливу на очікувані соціально-економічні результати;

2) обґрунтування ідеї даного заходу;

3) обґрунтування рекомендацій з обов'язковим відображенням за допомогою таблиць, рисунків, схем, креслень, алгоритмів тощо (рекомендується виносити у додатки до роботи);

4) економічне обґрунтування впровадження розроблених заходів.

Наприкінці проектно-рекомендаційної частини здобувач наводить соціально-економічні результати впровадження запропонованих рішень у формі таблиці. Рішення щодо зростання, збереження чи зменшення обсягів господарської діяльності підприємства визначаються темою роботи, індивідуальним завданням та обраними заходами, і відображаються в першій графі таблиці.

Обсяг третього розділу повинен становити 10-12 сторінок загального обсягу роботи.

5.8. Висновки та пропозиції

Висновки та пропозиції є окремою структурною частиною ВКР та стислим викладенням підсумків проведеного дослідження. Вони повинні містити загальну оцінку результатів роботи й стислі висновки по кожному завданню дослідження. Якщо у вступі поставлено 5 завдань, то у висновках по кожному завданню повинно бути сформовано мінімум по одному результату й, отже, усього повинно бути мінімум п'ять результатів. Якісно написані вступ й висновки дають чітке уявлення про якість проведеного дослідження, коло розглянутих питань, методи і результати дослідження.

Основний акцент необхідно робити на результатах *аналітико-дослідницької частини та проектно-рекомендаційного розділів*, де висвітлюються пропозиції за результатами проведеного дослідження, що виносяться на захист роботи перед екзаменаційною комісією (ЕК).

Обсяг висновків та пропозицій не повинен перевищувати 2-х сторінок.

5.9. Список використаних джерел

Список використаних джерел містить бібліографічні описи використаних джерел. Це важлива частина роботи, що віддзеркалює самостійну творчу працю її автора і демонструє ступінь фундаментальності проведеного дослідження. Список використаних джерел розміщується після висновків та пропозицій, може містити 30-40 позицій, нумерується після висновків та пропозицій, що не входять до обсягу сторінок основного тексту роботи.

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 8302:2015 Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні

положення та правила 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.

У списку використаних джерел обов'язково зазначаються джерела, на які автор робить посилання в тексті роботи, а також ті, на які немає посилань, але їх опрацювання допомогло автору більш змістовно написати ті чи інші розділи.

При використанні матеріалів і даних, отриманих з Інтернет-сайтів, необхідно вказати не лише точне джерело матеріалів (сайт), але й автора повідомлення (статті), назву цього повідомлення, враховуючи вимоги до оформлення такого джерела.

5.10. Додатки

Додатки до ВКР повинні 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** входять до обсягу сторінок основного тексту роботи.

У додатки доцільно включати матеріал, необхідний для повноти сприйняття змісту 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 розрахунки та формули; таблиці допоміжних цифрових даних; інструкції, 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 індивідуального навчального плану студента, у т.ч. програму виробничої практики та склали заліково-екзаменаційну сесію.

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

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

6.4. ВКР бакалавра подається науковому керівнику для перевірки її змісту та структури у строки, визначені у *Завданні на ВКР*, але не пізніше 30 календарних 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 ВКР. За рішенням кафедри менеджменту студент може бути недопущений до захисту ВКР за порушення графіка її виконання. Витяг з протоколу засідання кафедри менеджменту передається декану факультету, який складає службову записку на ім'я ректора ДТЕУ та проект наказу про відрахування студента з університету.

6.6. На завершену випускну кваліфікаційну роботу науковий керівник оформляє у електронному варіанті Завдання (остання сторінка) власний відгук, у якому зазначає:

- актуальність дослідження;
- використання методів дослідження;
- рівень використання набутих у процесі навчання теоретичних знань при виконанні дослідження;
- вміння самостійно вирішувати наукові та практичні проблеми;
- вміння логічно, послідовно, аргументовано викладати матеріал і робити висновки;
- повнота розкриття теми;
- перспективність запропонованих рекомендацій;
- недоліки роботи та зауваження;
- рекомендація до захисту.

6.7. Випускна кваліфікаційна робота бакалавра може містити відгук від підприємства (установи, організації), за матеріалами якого проведено дослідження. Він завіряється підписом його керівника (або заступника) або готується на фірмовому бланку, що підтверджує достовірність

наведених у ВКР матеріалів щодо діяльності підприємства-об'єкта дослідження, зразок якого наведено у дод. Е.

6.8. Випускна кваліфікаційна робота бакалавра проходить внутрішнє рецензування викладачами кафедри під час проведення попереднього захисту. Рецензія надсилається студенту та науковому керівнику ВКР на корпоративну пошту. Склад рецензентів – викладачів, які входять до складу комісій з попереднього захисту ВКР, затверджується завідувачем кафедри менеджменту на засіданні кафедри та доводиться до відома студентів до проходження ними попереднього захисту на кафедрі (розміщається на веб-сторінці кафедри на сайті ДТЕУ). При рецензуванні ВКР рецензенту рекомендується визначати: новизну проблеми; аргументованість висновків і обґрунтованість пропозицій; вміння здобувача грамотно й аргументовано викладати матеріал, правильно оформлювати його; недоліки та зауваження щодо змістовної частини роботи, оформлення; висновок про можливість допуску до захисту.

6.9. Після врахування зауважень рецензента (-ів) електронний рукопис завершеної ВКР (у форматі PDF) та копія відгуку з підприємства, скрін-копія внутрішньої рецензії представників комісії з попереднього захисту ВКР надсилається здобувачем науковому керівникові для рекомендації роботи до захисту.

6.10. Після отримання позитивного рішення наукового керівника завершена ВКР проходить зовнішнє рецензування. Зразок зовнішньої рецензії наведено у дод. Е.

6.11. Остаточний електронний варіант рукопису ВКР, скан-копії листа-відгуку та зовнішньої рецензії (у форматі PDF) надсилаються науковим керівником на кафедральну корпоративну пошту для реєстрації у відповідному журналі на кафедрі менеджменту (не пізніше, ніж за 5 робочих днів до проходження процедури захисту в ЕК) і передаються гаранту освітньої програми для вирішення питання про допуск ВКР до захисту в ЕК.

Титульна сторінка (зразок оформлення наведено у дод. Б) представленої здобувачем завершеної роботи має містити підписи (електронні скан-копії): студента, наукового керівника, гаранту освітньої програми, або – погодження наукового керівника, гаранту освітньої програми та внутрішніх рецензентів можуть бути надіслані з їх власних корпоративних адрес.

У разі виявлення формальних невідповідностей, у тому числі в формулюванні теми, назві підприємства (організації), за матеріалами якого виконано дослідження тощо, ВКР не реєструється.

6.12. Після отримання позитивного рішення гаранту освітньої програми надсилає електронний варіант завершеної ВКР (у форматі PDF) з відгуками та заповненим завданням завідувачу кафедри, який приймає рішення про можливість захисту ВКР на засіданні ЕК. Завідувач кафедри ставить свій підпис на 1 та 4-й сторінках Завдання.

ВКР може бути представлена до захисту в ЕК й у випадку отримання негативної внутрішньої чи зовнішньої рецензії. У такому разі робота має бути направлена на додаткове рецензування іншим рецензентам. У випадку повторної негативної рецензії робота студента не може бути допущена до захисту.

6.13. Студенти, випускні кваліфікаційні роботи яких на етапі розгляду науковим керівником комісією з попереднього захисту ВКР, гарантом освітньої програми та завідувачем кафедри оцінюються 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 ДТЕУ»).

6.14. До захисту студент може підготувати виступ-презентацію з використанням інформаційних технологій (10-12 слайдів в редакторі MS Power Point) на 5-7 хвилин – як наочну ілюстрацію відповідних тверджень під час доповіді, зміст та якість якого перевіряє науковий керівник (рисунки, таблиці, фотографії, макети, рекламні проспекти тощо).

Обсяг презентаційного матеріалу залежить від теми та глибини проведеного дослідження. Ілюстративні матеріали, відтворені у презентації, мають послідовно ілюструвати результати досліджень студента та посилання на них доповідача в доповіді, а також забезпечувати повноту висвітлення всіх положень випускної кваліфікаційної роботи, що підлягають захисту. Вони призначені для демонстрації членам комісії теоретичної, аналітико-дослідницької й проєктно-рекомендаційної частин ВКР. Кількість та зміст слайдів повинен повністю відтворювати зміст презентаційного матеріалу.

6.15. Публічний захист ВКР може відбуватися за участі науково-педагогічних працівників ДТЕУ підприємств, установ і організацій на базі, яких виконувалась робота або з якими укладені договори / меморандуми про співпрацю.

6.16. Не пізніше ніж за три дні до основного захисту випускну кваліфікаційну роботу в твердій палітурці слід подати на кафедру. Захист відбувається на відкритому засіданні ЕК в режимі *Zoom-конференції*, графік роботи якої розробляється навчальним відділом та затверджується ректором. Організація *Zoom-конференції* забезпечується секретарем комісії не пізніше, ніж за 2 робочих дні до початку роботи ЕК. Ідентифікатор *Zoom-конференції* та код доступу розміщується на сторінці кафедри менеджменту в розділі «Графіки та розклади».

На засідання ЕК до початку захисту секретарем готуються 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;
- друківані варіанти ВКР та Завдання, підписані студентом, науковим керівником, гарантом освітньої програми та завідувачем кафедри;
- лист-відгук, зовнішня рецензія та інші матеріали, що характеризують наукову і практичну цінність виконаної здобувачем освітнього ступеню бакалавра ВКР (можуть бути копії публікацій автора з теми роботи при їх наявності).

Нумерацію рисунків і таблиць в презентації доцільно робити *наскрізною*.

На захисті голова ЕК повідомляє тему й надає слово студентові, який протягом 5-7 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 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 презентаційними матеріалами. В процесі захисту студенту необхідно показати глибоке розуміння теми, продемонструвати свою наукову й загальну ерудицію.

Процедура захисту протоколюється секретарем комісії.

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

6.17. Після захисту секретар екзаменаційної комісії передає

друковані варіанти ВКР в бібліотеку ДТЕУ для подальшого поповнення репозитарію, відповідно до затвердженого наказом ректора графіку.

6.18. Оцінюючи ВКР, 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 до встановлених вимог.

6.19. ВКР з ознаками плагиату не допускається до захисту, а захист нової роботи (або на іншу тему) можливий не раніше, ніж через рік.

6.20. Результати захисту ВКР оцінюються за 100-баловою шкалою ДТЕУ.

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 ДТЕУ.

Результати захисту здобувачами ВКР оголошуються головою (або іншим членом комісії) ЕК у день його проведення.

Студента, який отримав на захисті ВКР незадовільну оцінку, відраховують з університету і в цьому випадку йому видається академічна довідка встановленого зразка. За ним залишається право бути повторно допущеним 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 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 ДТЕУ 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 технологій в аналітичних дослідженнях тощо. Звіт ЕК обговорюється на засіданні кафедри та вчених радах ФЕМП та університету.

Додаток А

Завідувачу кафедри менеджменту

_____ (ПІБ зав. кафедри)

_____ (ПІБ студента)

_____ спеціальність

_____ освітня програма

_____ факультету

_____ групи, _____ курсу

ЗАЯВА

Прошу затвердити тему випускної кваліфікаційної роботи:

за матеріалами _____

_____ (повна юридична назва підприємства / організації / установи)

та призначити науковим керівником

_____ Дата

_____ (підпис студента)

Додаток В
Зразок оформлення Завдання на випускню кваліфікаційну роботу

Київський національний торговельно-економічний університет

Факультет _____
Кафедра _____
Освітній ступінь _____
Спеціальність _____
Освітня програма _____

Затверджую

Зав. кафедри _____

« ____ » _____ 20__ р.

Завдання
на випускню кваліфікаційну роботу студенту

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи

Затверджена наказом ректора від « ____ » _____ № _____

2. Строк здачі студентом закінченої роботи _____

3. Цільова установка та вихідні дані до роботи

Мета роботи _____

Об'єкт дослідження _____

Предмет дослідження _____

6. Календарний план виконання випускної кваліфікаційної роботи

№ з/п.	Назва етапів випускної кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	
		за планом	фактично
1.	Забезпечення студентів Положенням про випускну кваліфікаційну роботу (проект) та Методичними рекомендаціями з виконання випускної кваліфікаційної роботи		
2.	Визначення напрямку дослідження та затвердження теми випускної кваліфікаційної роботи (ВКР)		
3.	Складання плану випускної кваліфікаційної роботи та підготовка індивідуального завдання		
4.	Рецензування плану випускної кваліфікаційної роботи		
5.	Представлення на рецензування науковому керівнику рукопису першого (теоретичного) розділу випускної кваліфікаційної роботи		
6.	Проходження студентами практичної підготовки на об'єктах, за якими виконуються ВКР		
7.	Захист практичної підготовки		
8.	Збір статистичних даних, підготовка аналітичного матеріалу випускної кваліфікаційної роботи		
9.	Захист звіту з практичної підготовки		
10.	Представлення на рецензування науковому керівнику рукопису другого (дослідницького) розділу випускної кваліфікаційної роботи		
11.	Періодичне звітування студентів про виконання випускної кваліфікаційної роботи перед науковими керівниками та завідувачем кафедри		
12.	Представлення закінченої випускної кваліфікаційної роботи бакалавра на кафедру (з листом-відгуком з підприємства – об'єкту дослідження), перевірка на плагіат та її реєстрація		
13.	Підготовка відгуку на випускну кваліфікаційну роботу науковим керівником		
14.	Проведення попереднього захисту випускної кваліфікаційної роботи та проходження внутрішнього рецензування		
15.	Вирішення питання про допуск випускної кваліфікаційної роботи до захисту		
16.	Направлення випускної кваліфікаційної роботи у ЕК для захисту		

7. Дата видачі завдання « ____ » _____ 20__ р.

8. Науковий керівник випускної кваліфікаційної роботи

_____ (прізвище, ініціали, підпис)

9. Гарант освітньої програми _____

(прізвище, ініціали, підпис)

10. Завдання прийняв до виконання студент _____

(прізвище, ініціали, підпис)

Додаток В
Зразок оформлення титульної сторінки
Державний торговельно-економічний університет
Кафедра менеджменту

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

«Управління організаційними змінами на підприємстві»

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

Студентки __ курсу __ групи
спеціальності 073 «Менеджмент»
освітньої програми
«Управління бізнесом» першого
бакалаврського рівня

Приходько Ольги
Анатоліївни

Науковий керівник:
кандидат економічних наук,
доцент

Петренко Петро
Петрович

Гарант освітньої програми:
кандидат економічних наук,
доцент

Підкамінний
Ігор Миколайович

Київ 2024

РЕФЕРАТ

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

Структура роботи. Випускна кваліфікаційна робота викладена на 40 сторінках основного тексту, в т.ч. містить 6 таблиць та 5 рисунків. Список використаних джерел містить 35 найменувань, викладених на 3-х сторінках. Робота містить 10 додатків, викладених на 30 сторінках.

Метою дослідження є розробка та методично-практичне обґрунтування процесу управління змінами на підприємстві в умовах змінного та нестабільного середовища його функціонування.

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

- наведено теоретичні та методичні підходи до сутності, різновидів та чинників організаційних змін на підприємстві;
- досліджено передумови та фактори управління організаційними змінами на підприємстві та оцінено їх ефективність;
- розроблено заходи щодо удосконалення процесу управління організаційними змінами на підприємстві...
-

Об'єктом дослідження є ТОВ «ДІРЕКТ ДІСТРІБ'ЮШН», м. Київ.

Предметом дослідження є управління організаційними змінами на підприємстві торгівлі.

Одержані результати можуть бути використані та впроваджені у ТОВ «ДІРЕКТ ДІСТРІБ'ЮШН».

Рік виконання роботи 2021 – 2022 рр.

Рік захисту роботи – 2022 р.

Анотація

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

Випускна кваліфікаційна робота бакалавра присвячена 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 2019-2021 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 qualifying 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 2020 – 2022 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 «Укрпромпостач-95 ЛТД»)

ПЛАН

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ 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

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	5
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИМИ ЗМІНАМИ У ТОВ «ДІРЕКТ ДІСТРІБЬЮШН»	12
2.1. Дослідження передумов та факторів управління організаційними змiнами на підприємстві	12
2.2. Оцінка ефективності процесу управління організаційними змiнами на підприємстві	16
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИМИ ЗМІНАМИ У ТОВ «ДІРЕКТ ДІСТРІБЬЮШН»	25
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	39
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	41
ДОДАТКИ	44

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ КОМАНДНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ	5
1.1. Сутність, значення та різновиди команд в менеджменті	5
1.2. Поняття системи командного менеджменту та процесу її формування на підприємстві.....	7
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ КОМАНДНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ З ІНОЗЕМНИМИ ІНВЕСТИЦІЯМИ «ТОЙОТА-УКРАЇНА»	11
2.1. Діагностика процесу командування на підприємстві.....	11
2.2. Оцінка ефективності командної роботи на підприємстві.....	17
РОЗДІЛ 3. ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ КОМАНДНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ З ІНОЗЕМНИМИ ІНВЕСТИЦІЯМИ «ТОЙОТА-УКРАЇНА»	25
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	38
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	40
ДОДАТКИ	45

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 міждрядкових 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 мм, справа, 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 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 та анотаціях до 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, 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 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:

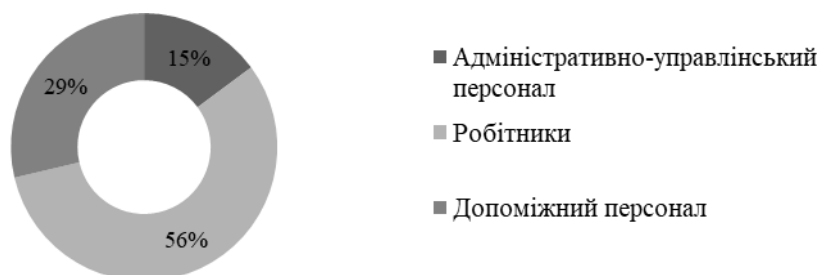


Рис. 2.3. Структура персоналу ТОВ з П «ЦЕППЕЛІН УКРАЇНА ТОВ», 2023 рік

Джерело: складено автором за даними штатного розпису підприємства (Дод. Д.2)

При оформленні ілюстрацій рекомендується використовувати комп'ютерний набір – 12 кегель (виняток – 11), шрифт текстового редактора – *Times New Roman*, міжрядковий інтервал – 1,0, **абзаци не проставляються**. Ці рекомендації не поширюються на Додатки до ВКР.

Під кожним рисунком необхідно зазначати джерела походження: «складено (узагальнено тощо) автором», або «авторська розробка» або «запозичено з [№ джерела]» або «сформовано з використанням [№ джерела]»

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 роботі та використовують скорочення «табл. ...» (наприклад, «... наведено 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 ДІСТРІБЬЮШН в 2019-2023 рр.

Роки	Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн	Абсолютний приріст, тис. грн		Темп приросту, %		Коефіцієнт прискорення (уповільнення)
		ланцюговий	базисний	ланцюговий	базисний	
2019	1081,0	×	×	×	×	×
2020	8828,4	7747,4	7747,4	716,69	716,7	×
2021	11556,2	2727,8	10475,2	30,90	969,0	0,042
2022	28627,7	17071,5	27546,7	147,7	2548,3	4,780
2023	77887,3	49259,6	76806,3	172,07	7105,1	1,165

Джерело: сформовано за даними фінансової звітності підприємства (Дод. Е)

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. Чисельні величини у таблиці повинні мати однакову кількість десяткових знаків (бажано – не більше 2-х після коми).

Заголовки колонок таблиць починають з великої літери.

При оформленні таблиць рекомендується використовувати комп'ютерний набір – 12 кегель (виняток – 11), шрифт текстового редактора – *Times New Roman*, міжрядковий інтервал – 1,0, **абзаци не проставляються**. Ці рекомендації не поширюються на Додатки до ВКР.

Під кожною таблицею необхідно зазначати джерела походження: «складено (узагальнено тощо) автором», або «авторська розробка» або «запозичено з [№ джерела]» або «сформовано з використанням [№ джерела]»

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 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 перекирочень думок автора. Пропуск слів, речень, абзаців при цитуванні допускається без перекирочення 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. Перед кожним номером ставлять позначення Додатка (літеру) і крапку, наприклад, *Додаток А.2* – другий розділ *Додатка А*; *Додаток В.3.1* – перший підрозділ 3-го розділу *Додатка В*.

Ілюстрації, таблиці і формули, що розміщені у додатках, нумерують у межах кожного додатка, наприклад: *Рис. Д.1.2* – другий рисунок 1-го 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 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 кваліфікаційної роботи*

Характеристика джерела	Приклади оформлення
<i>Один чи більше авторів без редактора</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Федорова Л.Д. З історії пам'яткоохоронної та музейної справи у Наддніпрянській Україні. 1870-ті – 1910-ті рр. Київ, 2013. 373 с. 2. Нежинська О.О. Тименко В.М. Основи коучингу: навчальний посібник. Київ; Харків: ТОВ«ДІСАПЛЮС», 2017. 220 с. 3. Zhovinsky E.Ya., Kryuchenko N.O., Paparyha P.S. Geochemistry of Environmental Objects of the Carpathian Biosphere Reserve. Kyiv, 2013. 100 p.

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

Один чи більше авторів із редактором	4. Обліково-аналітичне забезпечення господарської діяльності: Монографія / за ред. І.Ф.Баланюка, Н.І.Пилипів, В.М.Якубів. Івано-Франківськ, Видавництво: Друкарня Фоліант, 2014. 292 с.
Без автора (збірники, матеріали конференцій, книги за редакцією, укладачі, упорядники)	5. Україна в цифрах. 2020: стат. зб. / Держ. комітет статистики України. Київ, 2020. С. 185–191. 6. Шимановська-Діанич Л. М. Управління розвитком персоналу організації: теорія і практика : монографія. Полтава, ПУЕТ, 2018. 462 с. 7. Мельник К.М. Інвестиційні кредити комерційних банків у фінансуванні аграрного сектора економіки України / К.М.Мельник // Зб. наук. праць Уманського національного університету садівництва / [редкол: О.О.Непочатенко (відп. ред.) та ін.]. – Київ : Вид-во «Основа», 2016. – Вип. 89. – Ч. 2: Економічні науки. – С. 127-138.
Багатомне видання	8. Ушинський К.Д. Людина як предмет виховання. Спроба педагогічної антропології: вибрані твори. Київ: Рад. школа, 2006. Т. 1. 480 с. 9. Юридична енциклопедія: в 6 т. / за ред. Ю.С. Шемшученка. Київ: «Укр. енциклопедія» ім. М.П. Бажана, 2010. Т. 2. 784 с.
Розділ книги	10. Наумов М.С. Напрями впливу інтелектуалізації економіки на розвиток ринкових відносин в Україні. <i>Трансформаційні процеси в суспільстві в умовах інформаційної економіки</i> : монографія / В.П. Решетило, М.С.Наумов, Ю.В.Федотова. Харків, 2014. С. 213–241.
Матеріали періодичного друку	11. Жуковська В.М. Цифрові технології в управлінні персоналом: сутність, тенденції, розвиток. <i>Вісник Міжнародного гуманітарного університету</i> , 2017. №27. С. 13–17.
Тези доповідей у матеріалах конференцій	12. Беляєва Н.С. Соціальне-орієнтоване управління персоналом як складова сучасного напрямку розвитку підприємства. Проблеми та перспективи розвитку інноваційної діяльності в Україні: матеріали XIII Міжнародного бізнес-форуму (12 листопада 2020 р.) / відп. ред. А.А.Мазаракі Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2020. С. 22-24.
Електронні ресурси	13. Рудницька О.В. Аналіз причин виникнення фінансово-економічної кризи в національній економіці. URL: http://www.nbu.gov.ua/ortal/soc_gum/Evu/2011_17_2/Rudnyts'ka.pdf (дата звернення 15.09.2021). 14. Кравчук І.І., Присяжнюк О.Ф., Веселовський О.Б. Удосконалення управління персоналом закладів охорони здоров'я. <i>Ефективна економіка</i> . 2020. №2. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7626 DOI: 10.32702/2307-2105-2020.2.1 (дата звернення: 02.10.2023). 15. Axak N. Development of multi-agent system of neural network diagnostics and remote monitoring of patient. <i>Eastern-European Journal of Enterprise Technologies</i> . 2016. Vol. 4, № 9(82). P.4–11. DOI: 10.15587/1729-4061.2016.75690.
Дисертації та автореферати (може бути не вказане місце захисту та повна назва спеціальності)	16. Рябіченко Д.О. Розвиток системи управління ліквідністю банку з урахуванням інтересів та впливу стейкхолдерів : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.08. Суми, 2015. 244 с. 17. Сіухіна, К.М. Обліково-аналітичне забезпечення формування і використання банківських резервів : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.09 «Бухгалтерський облік, аналіз та аудит (за видами економічної діяльності)»; Держ. ВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана». Київ, 2017. 21 с.

Закони та інші нормативні документи	<p>18. Конституція України: Закон України від 28 червня 1996 р. № 254к/96-ВР / Верховна Рада України. <i>Відомості Верховної Ради України</i>. 1996. № 30. Ст. 141.</p> <p>19. Про вищу освіту. Закон України № 1556-VII від від 01.07.2017. URL: http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1556-18. (дата звернення: 26.08.2023).</p> <p>20. Про Стратегію сталого розвитку «Україна – 2020»: Указ Президента України від 12 січня 2015 р. № 5/2015 / Президент України. <i>Офіційний вісник Президента України</i>. 2015. № 2. С. 14. Ст. 154.</p> <p>21. Про зайнятість населення. Закон України № 5067-VI від 05.07.2012 // <i>Відомості Верховної Ради (ВВР)</i>, 2017, № 24, ст. 243. URL: https://docs.dtkr.ua/doc/1146.1372.0 (дата звернення: 26.08.2023).</p>
Стандарти, патенти, препринти, каталоги	<p>22. ДСТУ 8302:2015. Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання. Київ, 2016. 16 с. ГОСТ Р 517721-2001.</p> <p>23. Національна академія наук України. Анотований каталог книжкових видань 2008 року. Київ: Академперіодика, 2009. 444 с.</p>
Іноземні джерела	<p>24. Mazaraki A, Drozdova Y., Bay S. Theoretical and methodological principles for assessment the readiness of socio-economic systems for changes. <i>Baltic Journal of Economic Studies</i>. 2020. Vol.6. No.1 January. pp. 80-86. URL: https://doi.org/10.30525/2256-0742/2020-6-1-80-86</p> <p>25. Mykolaichuk I. Business process management at the trade enterprise: content and optimization. <i>Modern Science – Modern veda</i>. Praha. Česká republika, Nemoros. 2020. №3. P. 31-42. URL: https://drive.google.com/file/d/1XzjOFauuej_aJs96VpppzOTtFNqOA_wc/view</p>

Додаток Е

ЛИСТ-ВІДГУК

на випускню кваліфікаційну роботу
на тему «Управління збутовою діяльністю підприємства»,
виконану студенткою освітнього ступеню «бакалавр» денної форми навчання
спеціальності «Менеджмент» освітньої програми «Управління бізнесом»
Державного торговельно-економічного університету
Горкавенко Світлани Вікторівни

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

Директор



(підпис)

І.В.Іваненко

РЕЦЕНЗІЯ

на випускну кваліфікаційну роботу студента освітнього ступеню «бакалавр»
денної форми навчання спеціальності 073 «Менеджмент»,
освітньої програми «Торговельний менеджмент»
Державного торговельно-економічного університету
Помазан Анастасії Олександрівни
на тему: «**Формування системи стратегічного управління
підприємством**»

Актуальність теми випускної кваліфікаційної роботи Помазан Анастасії Олександрівни 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 проєкт 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 бакалавра з торговельного менеджменту.

Рецензент,
посада та місце роботи



В.В.Павленко

Підпис Павленка В.В. засвідчую
Нач. відділу кадрів

/І.М.Михленко/