

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИХ ТЕХНОЛОГІЙ І ЗВ'ЯЗКУ**

**ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ ТА СОЦІАЛЬНИХ КОМУНІКАЦІЙ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ТА МАРКЕТИНГУ**

**МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ
щодо виконання кваліфікаційної роботи бакалавра
для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Освітньо-професійна програма «Менеджмент»**

Галузь знань 07 Управління та адміністрування,
спеціальність 073 Менеджмент
(Галузь знань D Бізнес, адміністрування та право,
спеціальність D3 Менеджмент)

**м. Одеса
ДУІТЗ, 2025**

УДК: 005 (07)

Укладачі:

Станіславик О.В., д.е.н., проф., професор кафедри менеджменту та маркетингу;

Чукурна О.П., д.е.н., проф., декан факультету бізнесу та соціальних комунікацій;

Галан Л. В., к.е.н., доцент, в.о. завідувача кафедри менеджменту та маркетингу;

Рецензенти:

Коваленко Олександр Михайлович, доктор економічних наук, професор кафедри міжнародного менеджменту та інновацій Національного університету «Одеська політехніка».

Сахацький Микола Павлович, доктор економічних наук, професор кафедри менеджменту і маркетингу Одеської державної академії будівництва та архітектури.

*Рекомендовано до друку Навчально-методичною радою
Державного університету інтелектуальних технологій і зв'язку
(Протокол № 6 від 28.05.2025 р.)*

Методичні вказівки щодо виконання кваліфікаційної роботи бакалавра для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти, освітньо-професійної програми «Менеджмент», галузі знань 07 Управління та адміністрування, спеціальності 073 Менеджмент (галузі знань D Бізнес, адміністрування та право, спеціальності D3 Менеджмент). Укладачі: Станіславик О.В., Чукурна О.П., Галан Л.В.. Державний університет інтелектуальних технологій і зв'язку, 2025. 55 С.

Методичні вказівки містять комплексні рекомендації щодо всіх етапів написання та оформлення кваліфікаційної роботи. Вони складаються з кількох розділів, які послідовно висвітлюють загальні положення, рекомендації щодо вибору теми, основні етапи виконання кваліфікаційної роботи, організацію її захисту та критерії оцінювання. Крім того, вказівки охоплюють правила оформлення роботи відповідно до стандартів академічного письма.

ЗМІСТ

1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ.....	4
2. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВИБОРУ ТЕМИ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ.....	7
3. ОСНОВНІ ЕТАПИ ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ.....	8
4. ВИМОГИ ДО НАПИСАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ.....	10
5. ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ.....	16
6. ОРГАНІЗАЦІЯ ЗАХИСТУ ТА КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ.....	27
7. ОРІЄНТОВАНА ТЕМАТИКА КВАЛІФІКАЦІЙНИХ РОБІТ.....	34
8. СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	38
ДОДАТКИ.....	39

1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

Відповідно до Стандарту вищої освіти за спеціальністю 073 «Менеджмент» галузі знань 07 «Управління та адміністрування» для першого (бакалаврського) рівня вищої освіти (Наказ Міністерства освіти і науки України № 1165 від 29.10.2018 року) завершальним етапом освітнього процесу є написання та публічний захист кваліфікаційної роботи. Даний етап є формою атестації здобувачів вищої освіти та підтверджує рівень їхньої професійної підготовки.

Бакалавр – це академічний ступінь, що присуджується після успішного завершення освітньо-професійної програми. Його отримання передбачає виконання кваліфікаційної роботи, яка є самостійним науково-практичним дослідженням. Вона спрямована на оцінку рівня засвоєних знань, набуття практичних навичок, а також демонстрацію здатності застосовувати отримані компетенції для вирішення фахових завдань. Відповідно до вимог стандарту, робота повинна містити результати досліджень, що мають теоретичну або прикладну цінність, і підлягає публічному захисту перед екзаменаційною комісією.

Кваліфікаційна робота виконується згідно з визначеними напрямками наукових та прикладних досліджень, що відповідають вимогам спеціальності. Вона базується на вивченні спеціалізованої вітчизняної та зарубіжної літератури, аналізі передового досвіду у відповідній сфері, а також на результатах власних досліджень, здійснених у межах реального об'єкта. Це дозволяє визначити найбільш ефективні шляхи розв'язання конкретних прикладних завдань у сфері майбутньої професійної діяльності здобувача вищої освіти.

Основною метою виконання кваліфікаційної роботи є перевірка рівня підготовленості здобувача вищої освіти до практичної діяльності за своєю спеціальністю.

Зокрема, процес написання такої роботи сприяє:

- систематизації та узагальненню здобутих знань;
- закріпленню та розширенню теоретичних і практичних навичок;
- формуванню навичок самостійної науково-дослідної роботи;
- набуттю вмінь щодо аналізу та вирішення реальних управлінських проблем;
- розвитку критичного мислення та вміння аргументувати власну точку зору.

Керівництво процесом написання кваліфікаційної роботи здійснює науково-педагогічний працівник кафедри, який має науковий ступінь кандидата або доктора наук і займається дослідженнями у відповідному напрямку. Він надає консультації, допомагає визначити тему, структуру дослідження та забезпечує методичний супровід.

Процес виконання кваліфікаційної роботи передбачає кілька етапів, включаючи вибір теми, формування проблематики, опрацювання літературних джерел, проведення власного дослідження та підготовку висновків. Під час

роботи здобувач вищої освіти повинен продемонструвати навички самостійного аналізу, критичного мислення та формулювання обґрунтованих висновків.

Таким чином, написання та захист кваліфікаційної роботи є важливим етапом освітнього процесу, що дозволяє оцінити рівень професійної готовності здобувача вищої освіти до роботи за обраною спеціальністю. Виконання цього завдання сприяє формуванню компетентного фахівця, здатного ефективно застосовувати теоретичні знання на практиці та вирішувати складні професійні завдання у сфері менеджменту.

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

Процес написання кваліфікаційної роботи бакалавра зі спеціальності 073 «Менеджмент» спрямований на формування у здобувачів вищої освіти елементів наступних компетентностей:

Загальні компетентності:

ЗК 3. Здатність до абстрактного мислення, аналізу, синтезу.

ЗК4. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях.

ЗК 5. Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності.

ЗК 6. Здатність спілкуватися державною мовою як усно, так і письмово.

ЗК 8. Навички використання інформаційних і комунікаційних технологій.

ЗК 9. Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями.

ЗК 10. Здатність до проведення досліджень на відповідному рівні.

ЗК 11. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.

ЗК 12. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).

ЗК 14. Здатність працювати у міжнародному контексті.

ЗК 15. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів).

Спеціальні компетентності:

СК 1. Здатність визначати та описувати характеристики організації.

СК 2. Здатність аналізувати результати діяльності організації, зіставляти їх з факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища.

СК 3. Здатність визначати перспективи розвитку організації.

СК 4. Вміння визначати функціональні області організації та зв'язки між ними.

СК 5. Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту.

СК 6. Здатність діяти соціально відповідально і свідомо.

СК 7. Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту.

СК 8. Здатність планувати діяльність організації та управляти часом.

СК 9. Здатність працювати в команді та налагоджувати міжособистісну взаємодію при вирішенні професійних завдань.

СК 10. Здатність оцінювати виконувані роботи, забезпечувати їх якість та мотивувати персонал організації.

СК 11. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління.

СК 12. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, формувати обґрунтовані рішення.

СК 13. Розуміти принципи і норми права та використовувати їх у професійній діяльності.

СК 14. Розуміти принципи психології та використовувати їх у професійній діяльності.

СК 15. Здатність формувати та демонструвати лідерські якості та поведінкові навички

Програмні результати навчання:

ПРН4 Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень.

ПРН5 Описувати зміст функціональних сфер діяльності організації.

ПРН6 Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень.

ПРН8 Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації.

ПРН11 Демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації.

ПРН12 Оцінювати правові, соціальні та економічні наслідки функціонування організації.

ПРН16 Демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним.

ПРН17 Виконувати дослідження індивідуально та/або в групі під керівництвом лідера.

Процес написання кваліфікаційної роботи складається з кількох послідовних етапів, які забезпечують якісне виконання дослідження та його відповідність встановленим вимогам:

- вибір теми та її офіційне затвердження;
- формулювання та затвердження завдання для виконання кваліфікаційної роботи;
- здійснення наукових та практичних досліджень у межах обраної проблематики;
- аналіз отриманих результатів і їхнє узагальнення у тексті роботи;
- оформлення роботи відповідно до вимог академічного письма;
- проведення попереднього захисту на кафедрі, що включає перевірку тексту на відповідність критеріям академічної доброчесності, зокрема на відсутність некоректних запозичень, після чого ухвалюється рішення про допуск роботи до основного захисту перед екзаменаційною комісією (ЕК);
- рецензування роботи зовнішнім експертом;
- публічний захист кваліфікаційного дослідження на засіданні ЕК.

Контроль академічної доброчесності у процесі підготовки кваліфікаційних робіт є обов'язковим. Перевірка на наявність запозичень здійснюється відповідно до затверджених правил університету, зокрема,

Положенням про забезпечення академічної доброчесності та етики у Державному університеті інтелектуальних технологій і зв'язку (затвердженого рішенням Вченої ради Державного університету інтелектуальних технологій і зв'язку від 23.12.2021 року, протокол № 8, <https://suitt.edu.ua/polozhennia/>

2. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВИБОРУ ТЕМИ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Тематика та науковий рівень кваліфікаційної роботи мають відповідати вимогам освітньої програми першого (бакалаврського) рівня підготовки за спеціальністю «Менеджмент».

Формування тем здійснюється на основі актуальних напрямів науково-дослідної роботи кафедри, сучасних тенденцій у сфері менеджменту, а також з урахуванням запитів потенційних роботодавців, включаючи стратегічних партнерів університету. Теми визначаються з урахуванням актуальних проблем, які виникають у професійній діяльності, а також враховують міждисциплінарні підходи.

Перелік орієнтовних тем, що охоплюють сучасні виклики менеджменту, розробляється викладачами кафедри менеджменту та маркетингу відповідно до затвердженого стандарту вищої освіти. Тематика переглядається щороку для забезпечення її відповідності сучасним умовам та тенденціям управлінської науки.

Здобувач вищої освіти має можливість обрати тему із запропонованого переліку або, за погодженням з керівником, запропонувати власну тему дослідження. При цьому обґрунтовується доцільність її розробки та враховуються особисті наукові інтереси здобувача вищої освіти. Якщо здобувач вищої освіти не визначився з темою у встановлений термін, рішення про її вибір ухвалює керівник та гарант освітньої програми.

Кваліфікаційна робота може бути виконана також за запитом державних установ, підприємств чи організацій, які мають укладені договори або меморандуми про співпрацю з університетом.

Теми досліджень мають бути актуальними, тобто включати аналіз конкретної проблеми та її вирішення на основі реальних даних, отриманих у межах діяльності підприємств або організацій, що є юридичними особами та мають самостійну фінансову звітність.

Під час вибору теми необхідно враховувати її значущість для обраного об'єкта дослідження, можливість отримання необхідних матеріалів (планових, звітних, статистичних), проведення власних розрахунків, спостережень та експериментів, а також доступність наукових джерел.

Дослідження не може бути виконане на абстрактну тему без аналізу фактичних даних та практичного аспекту. Якщо здобувач вищої освіти не визначив конкретний об'єкт дослідження, його призначає кафедра менеджменту та маркетингу, орієнтуючись на організації, з якими укладені

відповідні угоди про співпрацю.

Кваліфікаційна робота ґрунтується на глибокому аналізі законодавчих і нормативно-правових актів, наукових праць вітчизняних та зарубіжних дослідників у сфері менеджменту, а також на дослідженні передового управлінського досвіду. Рекомендовано використовувати інформаційні джерела, опубліковані протягом останніх 3-5 років, за винятком фундаментальних наукових праць, що залишаються актуальними для розгляду обраної теми.

Окрім теоретичних аспектів, робота має містити результати аналітичних та експериментальних досліджень, спрямованих на вирішення конкретних управлінських завдань.

Після офіційного затвердження теми здобувач вищої освіти розпочинає опрацювання наукових джерел та складає план дослідження, який узгоджується з керівником.

Завдання для виконання кваліфікаційної роботи визначається спільно з керівником після затвердження теми та до початку переддипломної практики. Відповідні завдання фіксуються у щоденнику практики разом із графіком виконання етапів дослідження, які мають бути реалізовані на базі конкретного підприємства або організації.

Отже, кваліфікаційна робота є важливим підсумковим етапом навчання, який передбачає не лише глибокий аналіз наукової літератури, а й практичне дослідження діяльності організації, що є базою проходження переддипломної практики.

3. ОСНОВНІ ЕТАПИ ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Кваліфікаційна робота є науково-дослідною роботою, що має навчальний характер. У процесі її виконання здобувач вищої освіти аналізує науково-методичні джерела, використовує результати власних спостережень, застосовує емпіричні методи дослідження та формує аргументовані висновки.

На початковому етапі здобувачу вищої освіти необхідно грамотно розподілити час і після визначення теми дослідження розпочати її опрацювання відповідно до встановленого графіка.

Календарний план-графік має відображати логічну послідовність виконання етапів роботи, включаючи ключові процедури:

- визначення напряму дослідження та аналіз спеціалізованої літератури;
- підготовка тез доповіді або наукової статті за темою;
- вибір об'єкта дослідження (підприємства, установи чи організації), проведення експрес-аналізу його поточного стану;
- виявлення основних проблемних аспектів досліджуваної тематики;
- уточнення цілей і завдань роботи, деталізація напрямку дослідження;
- розробка загальної концепції дослідження, визначення методологічного підходу та інструментарію аналізу;

- спільне з керівником затвердження завдання на виконання кваліфікаційної роботи;
- збирання, аналіз і систематизація вхідних даних для дослідження;
- опрацювання наукових джерел, законодавчих та нормативних актів, що стосуються досліджуваної проблеми;
- аналіз теоретичних підходів до вирішення проблеми, огляд концепцій, оцінка альтернативних рішень;
- проведення комплексного аналізу діяльності обраного об'єкта дослідження, оцінка основних показників та динаміки їх змін;
- розробка рекомендацій щодо вдосконалення процесів на підприємстві чи в організації, пропозиція шляхів розв'язання проблеми;
- оцінка ефективності запропонованих заходів, розробка алгоритму впровадження;
- підготовка основного тексту роботи, оформлення списку використаних джерел, подання на перевірку керівнику та внесення необхідних корективів;
- остаточне редагування та оформлення роботи згідно з вимогами університету;
- узгодження електронного варіанту роботи з підприємством-об'єктом дослідження, отримання відгуку;
- подання кваліфікаційної роботи на кафедру для подальшого розгляду;
- попередній захист перед комісією, аналіз зауважень і доопрацювання роботи за необхідності;
- отримання рецензії зовнішнього експерта;
- ухвалення кафедрою рішення щодо допуску роботи до захисту;
- направлення документації до екзаменаційної комісії (ЕК);
- публічний захист кваліфікаційної роботи на засіданні ЕК.

Процес виконання кваліфікаційної роботи є послідовним і передбачає не лише аналітичну складову, а й розробку практичних рішень, що можуть бути впроваджені у діяльність реальних підприємств та організацій.

4. ВИМОГИ ДО НАПИСАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Під час написання кваліфікаційної роботи використовуються методологічні та технічні підходи, характерні для наукових досліджень.

Науковий стиль викладення матеріалу передбачає дотримання певних норм комунікації, зокрема уникнення використання особових займенників першої особи («я», «ми»). Для цього застосовуються безособові конструкції, що надають тексту формальності та об'єктивності, наприклад: *«Варто зазначити, що...»*, *«На основі отриманих даних можна зробити висновок...»*, *«Результати аналізу свідчать про...»*.

Оформлення роботи відповідає загальним вимогам, що застосовуються до наукових текстів, і здійснюється згідно з чинними стандартами, зокрема ДСТУ 3008:2015 «Інформація та документація. Звіти у сфері науки і техніки.

Структура та правила оформлення».

Під час написання кваліфікаційної роботи необхідно правильно оформлювати використані джерела, надаючи відповідні посилання на авторів та літературні джерела, з яких запозичені матеріали чи окремі результати досліджень. Усі цитати мають супроводжуватися обов'язковим зазначенням автора та джерела, з якого вони були взяті. Якщо в роботі передається зміст чи ідея іншого дослідника без дослівного цитування, також потрібно навести посилання на відповідне джерело.

Ще однією важливою вимогою до оформлення роботи є коректне використання бібліографічних посилань. Кожне джерело, що входить до списку використаної літератури, має хоча б один раз згадуватися в тексті. Недотримання цієї вимоги, зокрема використання чужих ідей чи матеріалів без посилань, може вплинути на рішення щодо допуску роботи до захисту та на її підсумкову оцінку.

У тексті дослідження необхідно дотримуватися чіткої та логічної структури викладу, формулювати аргументовані висновки, уникати невизначених висловлювань, повторів і бездоказових тверджень.

Обсяг основної частини кваліфікаційної роботи складає 80-90 сторінок тексту формату А4, розмір шрифту – 14 кегль, міжрядковий інтервал – 1,5), що регламентується специфікою вимог освітньої програми. До цього обсягу не включають список використаних джерел та додатки. Допускається відхилення в межах $\pm 10\%$.

Кваліфікаційна робота перед поданням на захист оформлюється у вигляді спеціально підготовленого, належним чином переплетеного документа.

Зміст кваліфікаційної роботи має включати основні структурні елементи, розташовані в такій послідовності:

- титульна сторінка;
- зміст;
- завдання на кваліфікаційну роботу;
- анотація;
- вступ;
- основні результати дослідження (теоретичний, дослідницько-аналітичний та рекомендаційний розділи);
- висновки;
- список використаних джерел;
- додатки.

Титульна сторінка

Зразок оформлення титульної сторінки, що має єдиний стандарт, наведено у *додатку А*.

Зміст

Структура кваліфікаційної роботи формується відповідно до її тематики та відображається у плані, який узгоджується з керівником та гарантом освітньої програми. У змісті зазначаються назви розділів, підрозділів та пунктів (за наявності заголовків), а також номери сторінок, з яких вони починаються.

До змісту включаються всі заголовки, присутні у роботі, починаючи від вступу та завершуючи списком використаних джерел і додатками. Назви розділів та підрозділів у змісті мають відповідати їхнім формулюванням у тексті роботи без змін.

Приклад правильного оформлення плану та змісту кваліфікаційної роботи можна знайти в *додатку Б*.

Завдання на кваліфікаційну роботу

Після аналізу наукових джерел, що стосуються обраної теми дослідження, здобувач вищої освіти спільно з керівником розробляє індивідуальне завдання. Це завдання визначає основні напрями дослідження та є обов'язковим для виконання під час написання кваліфікаційної роботи та проходження переддипломної практики. Бланк завдання надається кафедрою менеджменту та маркетингу відповідно до встановленої форми, яка наведена у *додатку В*.

Анотація

Анотація, обсяг якої не перевищує 500 знаків, містить прізвище та ініціали здобувача вищої освіти, назву кваліфікаційної роботи, стислий виклад основного змісту та отримані результати дослідження.

Ключові слова, що відображають основну термінологію за темою роботи, подаються у називному відмінку. Їх кількість має становити від 5 до 7.

Анотація оформлюється українською та англійською мовами, розміщується на окремому аркуші разом із ключовими словами. Приклад оформлення анотації подано в *додатку Г*.

Вступ

Основна мета написання вступу – надати загальну характеристику роботи, підкреслити її актуальність та практичну значущість як наукового дослідження.

У вступі потрібно розкрити:

- актуальність теми 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;
- стислу характеристику інформаційної бази дослідження;
- інформацію про практичне значення (апробацію) результатів дослідження.

Формулювання *актуальності* має бути чітким і переконливим. Її обґрунтування здійснюється шляхом критичного аналізу існуючих підходів до вирішення проблеми та оцінки значущості дослідження для розвитку відповідної галузі. Формулювання актуальності має бути лаконічним –

достатньо викласти суть проблеми або наукового завдання в межах 0,5 сторінки, акцентуючи увагу на його значущості. Доречно також зазначити прізвища науковців, чиї дослідження суттєво вплинули на розробку цієї тематики.

Після обґрунтування актуальності теми дослідження слід логічно перейти до визначення його *мети*. Формулювання мети є ключовим етапом, оскільки саме вона визначає основні завдання дослідника: що необхідно дослідити, проаналізувати, обґрунтувати, розробити та аргументувати в межах роботи.

Мета дослідження формується відповідно до теми кваліфікаційної роботи та може включати розробку управлінських рішень для вирішення визначеної проблеми. Важливо уникати формулювань на зразок «дослідження...» чи «вивчення...», оскільки вони вказують не на кінцеву мету, а лише на метод досягнення результату.

Завдання дослідження представляють собою послідовні та взаємопов'язані кроки, спрямовані на досягнення сформульованої мети. Вони визначають конкретні напрями вирішення проблеми, що розглядається у трьох основних розділах кваліфікаційної роботи.

Завдання формулюються у вигляді переліку дій, зокрема: *розглянути, проаналізувати, охарактеризувати, оцінити, обґрунтувати, дослідити, визначити, запропонувати* тощо.

Кількість та зміст завдань узгоджується з метою дослідження та структурою роботи. Формулювання мають бути чіткими й точними, оскільки процес їх виконання визначає зміст основних розділів кваліфікаційної роботи.

Постановка завдань у межах загальної структури дослідження повинна бути логічною та послідовною. Як правило, *перше завдання* зосереджується на теоретичному обґрунтуванні проблеми та можливих шляхів її вирішення (наприклад, «*визначення особливостей механізму інноваційного розвитку підприємства*»); *друге завдання* носить аналітичний та діагностичний характер і спрямоване на оцінку поточного стану об'єкта дослідження, а також аналіз умов розв'язання проблеми (наприклад, «*оцінка стану системи менеджменту на підприємстві*» або «*виявлення факторів, що впливають на ефективність управлінських процесів*»); *третє завдання* передбачає розробку практичних рекомендацій та методичних підходів до вирішення досліджуваної проблеми. Воно може включати створення моделей, розробку пропозицій або формування стратегії для покращення ситуації (наприклад, «*створення моделі інноваційного розвитку підприємства*» або «*розробка рекомендацій щодо впровадження стратегії розвитку підприємства*»).

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 здобувача вищої освіти.

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 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.

Обґрунтований вибір методів дослідження є ключовим етапом у процесі вирішення завдань, аналізу явищ та отримання необхідної інформації. Ефективний підбір дослідницьких методів сприяє досягненню визначених цілей та отриманню об'єктивних результатів. В умовах сучасної наукової діяльності здобувачам вищої освіти варто активно використовувати комп'ютерні технології для підвищення точності, швидкості обробки даних і зручності аналізу.

Інформаційна база дослідження. Дається перелік матеріалів, що були використані для написання кваліфікаційної роботи (Закони України, Укази Президента України, офіційні матеріали Державного служби 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 Internet).

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

Обсяг вступу не повинен перевищувати 3-х сторінок (додаток Д).

Основні результати дослідження

Перший розділ кваліфікаційної роботи має теоретичний характер і включає три підрозділи. У ньому здійснюється ґрунтовне теоретичне обґрунтування досліджуваної проблематики, розглядається її сутність, значення, основні класифікаційні аспекти та сучасні тенденції розвитку предмета дослідження. Також висвітлюються методологічні підходи до вивчення цього питання.

Важливо провести аналіз актуальних публікацій за тематикою дослідження, використовуючи доступні вітчизняні та зарубіжні джерела, зокрема монографії, статті, матеріали конференцій, нормативні документи й спеціалізовані Інтернет-ресурси. Розгляд теоретичних питань має підтверджувати актуальність теми, обґрунтовувати вибір напрямку дослідження та використовуваних методів. Важливо також висловити авторську позицію щодо досліджуваної проблеми та представити власні пропозиції щодо її теоретичного й методичного розкриття.

Рекомендується доповнити текст графічними матеріалами, такими як схеми, графіки, діаграми, що сприятимуть кращому розумінню викладеного матеріалу. Виклад теоретичних аспектів має включати порівняння різних наукових підходів, а також аналіз статистичних даних із відповідними

посиланнями на офіційні джерела.

Обсяг першого розділу повинен становити 15-17 сторінок (додаток Е).

Другий розділ кваліфікаційної роботи виконує дослідницько-аналітичну функцію та включає три підрозділи. Усі розрахунки, а також представлені аналітичні матеріали у вигляді таблиць, графіків і діаграм мають супроводжуватися детальними поясненнями та висновками. Це дає можливість чітко визначити сутність досліджуваних процесів, проаналізувати їх особливості та тенденції розвитку, а також закласти основу для виявлення резервів удосконалення діяльності підприємства, яке є об'єктом дослідження.

Доцільним є використання реальних документів або їх копій, які розміщуються в додатках із відповідним поясненням. Основою для виконання дослідницько-аналітичного розділу виступають планові та фактичні показники господарської діяльності підприємства, статистичні й фінансові дані, управлінська та податкова звітність, нормативні акти, а також інформація, отримана внаслідок спостережень, соціологічних опитувань або інших методів збору даних.

Проведення розрахунків і кількісних обґрунтувань рекомендується здійснювати із застосуванням методів економічного аналізу. З урахуванням сучасних тенденцій цифровізації в управлінні, доцільно використовувати спеціалізоване програмне забезпечення, зокрема Excel (Microsoft Office), Matlab або інші сертифіковані програми. У разі використання авторських алгоритмів чи макросів Microsoft Office, їх докладний опис слід розміщувати в додатках до роботи.

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

Третій (рекомендаційний) розділ кваліфікаційної роботи присвячений розробці практичних заходів, спрямованих на вдосконалення предмета дослідження. У цьому розділі формуються пропозиції щодо підвищення ефективності інформаційного, методичного та організаційного забезпечення, а також розробляються стратегічні рішення, плани, проєкти чи програми. Вони базуються на положеннях, викладених у першому (теоретичному) розділі, а також враховують результати аналізу, здійсненого в аналітичному розділі.

Процес формування рекомендацій включає кілька послідовних етапів:

- 1) надання загальної характеристики запропонованого заходу, визначення його зв'язку з темою дослідження та оцінка можливого впливу на економічні результати;
- 2) обґрунтування доцільності реалізації запропонованого рішення;
- 3) розробка рекомендацій із використанням графічного супроводу, такого як схеми, діаграми, алгоритми, які за необхідності можуть бути винесені в додатки;
- 4) аналіз економічної ефективності впровадження запропонованого заходу.

У заключній частині рекомендаційного розділу здобувачу вищої освіти бажано представити соціально-економічний ефект від реалізації розроблених заходів у вигляді таблиці. У першій графі таблиці зазначаються очікувані зміни

у виробничо-господарській діяльності підприємства, що визначаються специфікою теми дослідження, індивідуальним завданням та обраним напрямком удосконалення.

Обсяг третього розділу повинен становити 15-17 сторінок від загального обсягу роботи та містити три підрозділи.

Висновки

Висновки є важливою структурною частиною кваліфікаційної роботи, яка містить узагальнені результати проведеного дослідження. У цій частині роботи підсумовуються основні здобутки, надається загальна оцінка отриманих результатів, а також формулюються короткі висновки щодо кожного з поставлених у вступі завдань. Якщо у вступі визначено чотири завдання, у висновках необхідно представити щонайменше чотири ключові результати, що відображають досягнення мети дослідження.

Вступ і висновки мають бути взаємопов'язаними та відповідати змісту всієї роботи. Якісне формулювання цих розділів допомагає створити цілісне уявлення про проведене дослідження, розкриті проблеми, використані методи та отримані результати.

Основний акцент у висновках рекомендується робити на підсумках аналітичної частини дослідження та розроблених рекомендацій. Саме вони містять практичні пропозиції, які виносяться на обговорення під час захисту роботи перед екзаменаційною комісією.

Загальний обсяг висновків зазвичай становить від 2 до 3 сторінок, що дозволяє стисло та чітко представити результати дослідження без зайвої деталізації.

Обсяг висновків, як правило, не повинен перевищувати 2-3-х сторінки.

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 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);
- д) іншомовні джерела.

Список використаних джерел повинен 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.

Додатки

Додатки до кваліфікаційної роботи 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 входять до обсягу сторінок основного тексту роботи. У додатки доцільно включати матеріал, необхідний для повноти сприяння 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.

5. ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Вимоги до оформлення основного тексту та використаних джерел

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

Робота має бути обов'язково надрукована на одному боці сторінок стандартного білого паперу формату А 4 (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.

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 здобувачем вищої освіти та керівником текст з лексичними та орфографічними помилками є неприпустимим.

Набір тексту кваліфікаційної роботи 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 – 1,25см. Поля: зліва – не менше 25 мм, справа – не менше 10 мм, зверху і знизу – не менше 20 мм.

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.)

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

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.

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.

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

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.

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.

Використовувані в роботі лапки повинні бути одного стилю: «...». Аналогічна вимога і до стилю апострофів: ' – по всьому тексту.

Зазначаючи в тексті роботи прізвища та ініціали дослідників, необхідно дотримуватися одного стилю: О.Є. Кузьмин, М.О. Бесєдін або Кузьмін О.Є., Бесєдін М.О. Щоб прізвище та ініціали залишалися в одному рядку, необхідно

використовувати нерозривний пробіл (стандартне сполучення клавіш « *Shift – Cntr – Пробіл* »).

Вимоги до оформлення нумерації

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

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

Другою сторінкою є зміст роботи, на ній 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 змісту (сторінка нумерується цифрою «2»). 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 3. ВИСНОВКИ». Номер розділу ставиться після слів «РОЗДІЛ» без крапки в кінці, а потім з нового рядка друкують заголовок розділу – симетрично до тексту.

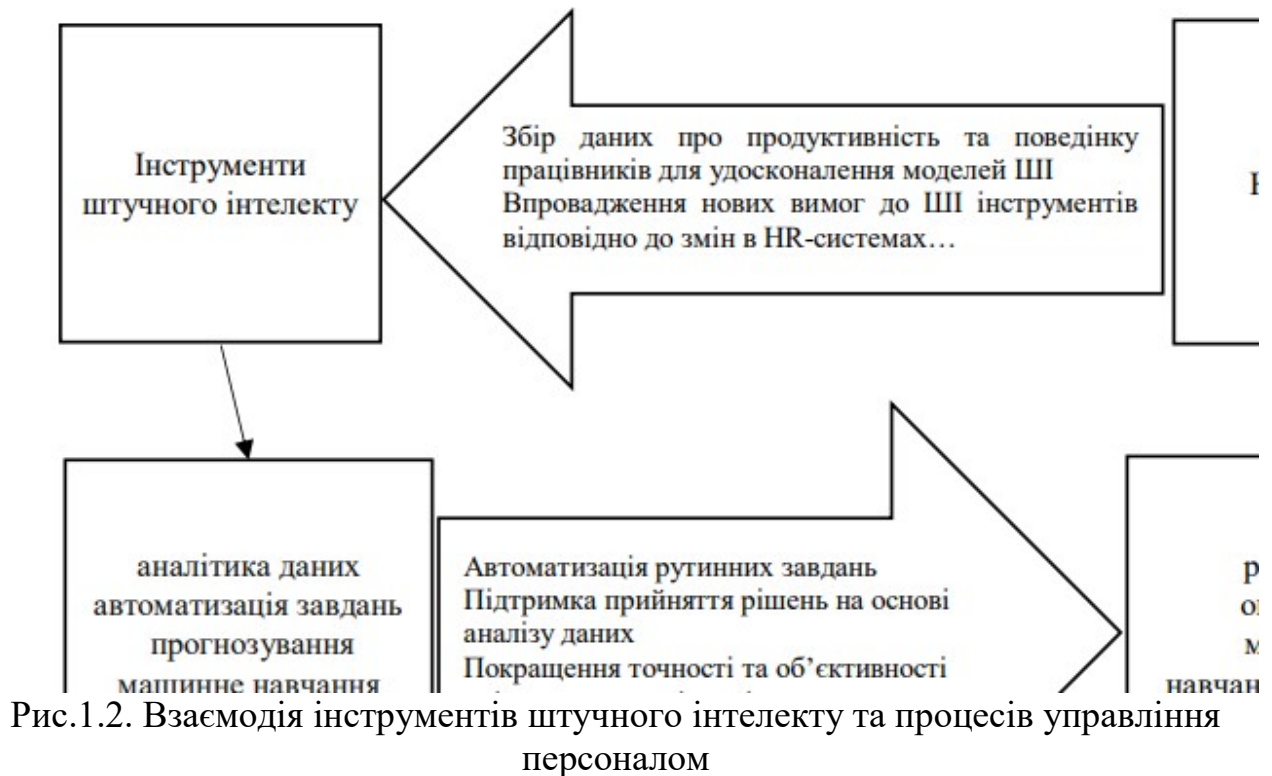
Підрозділи нумерують у межах кожного розділу, використовуючи номер розділу і порядковий номер підрозділу, між якими ставиться крапка: наприклад, «1.2» (другий підрозділ першого розділу). В кінці номера підрозділу повинна стояти крапка, наприклад: 2.3.

Вимоги до оформлення ілюстрацій

Зміст ілюстрацій має доповнювати текст роботи, поглиблювати розкриття суті явища. І саме тому в тексті на кожному 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:



Вимоги до оформлення таблиць і формул

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

Таблицю розміщують після першого згадування про неї в роботі та використовують скорочення «табл. ...» (наприклад, «... наведено в табл. 2.1»).

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 2.1» (перша таблиця другого розділу), під нею обов'язково розміщують назву таблиці, що друкують симетрично до тексту сторінки напівжирним шрифтом.

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

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

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 таблиці ...» і вказують номер таблиці, наприклад: «Продовження таблиці 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 2.3

**Динаміка основних фінансових показників АТ «Укрпошта»
за 2021-2023 роки**

Показник	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Відхилення 2022/2021 рр. (+/-)	Темп росту 2022/2021 рр., %	Відхилення 2023/2022 рр. (+/-)	Темп росту 2023/2022рр., %
Чистий дохід від реалізації товарів та послуг, млн. грн.	11200	10 300	11 600	-900	-8,04%	+1 300	+12,62%
Чистий прибуток/збиток, млн. грн.	183,6	-1 200	-796	-1 383,6	-753,6%	+404	+33,67%
Операційні витрати, млн. грн.	10900	11 500	12 000	+600	+5,50%	+500	+4,35%
Капітальні інвестиції, млн. грн.	1500	1 200	1 100	-300	-20,00%	-100	-8,33%
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	61779	60 000	59 500	-1 779	-2,88%	-500	-0,83%

Приклад оформлення перенесеної таблиці:

Таблиця 2.5

Методи тайм-менеджменту

Методи тайм-менеджменту	Сутність методу	Особливості
1	2	3
Принцип Парето або принцип 80:20	Принцип Парето стверджує, що 80% результатів досягається завдяки 20% зусиль. Головна мета методу – зосередитись на найважливіших завданнях, що дають найбільшу віддачу.	Ефективний для визначення пріоритетів, дозволяє уникнути витрат часу на малозначущі завдання, корисний для аналізу виконаної роботи.
Метод прискореного аналізу за принципом Ейзенхауера	Метод поділяє завдання на чотири категорії: важливі й термінові, важливі й не термінові, неважливі й термінові, неважливі й не термінові. Планування відбувається за цією матрицею.	Візуальна матриця допомагає легко побачити пріоритети. Завдання з категорії «неважливі й не термінові» можна відкласти або передати іншим.
Правило «6П»	Попереднє планування (Proper Prior Planning Prevents Poor Performance) допомагає уникнути помилок і збоїв у роботі. Планування передбачає оцінку ресурсів, часу та ризиків.	Використовується для проектів будь-якої складності. Допомагає уникнути стресу через поспішні рішення.
Getting Things Done (GTD)	Система продуктивності, яка зосереджена на зборі завдань і проектів у список, їх аналізі, структуризації та поступовому виконанні.	Підходить для управління складними проектами та особистими завданнями. Знижує стрес через чітку організацію справ.

Продовження таблиці 2.5

1	2	3
Метод ALPEN	Щоденне планування складається з 5 етапів: 1. Запис завдань, 2. Оцінка часу для виконання, 3. Резерв часу для непередбачуваних ситуацій, 4. Пріоритизація, 5. Контроль.	Ефективний для щоденного планування. Передбачає гнучкість через резерв часу.
Методика «Помідора»	Метод передбачає поділ роботи на 25-хвилинні інтервали («помідори»), після кожного з яких робиться 5-хвилинна перерва. Після 4 інтервалів – довша перерва.	Підходить для уникнення перевтоми, допомагає покращити концентрацію. Мотивує за рахунок відчуття завершення невеликих етапів.
Personal Efficiency Program	Програма спрямована на оптимізацію роботи через аналіз і вдосконалення процесів. Включає оцінку витрат часу та усунення неефективних дій.	Орієнтована на професійний розвиток. Підходить для керівників і команд, які прагнуть підвищити продуктивність.
Піраміда Франкліна	Метод передбачає ієрархічну структуру цілей: глобальні життєві цілі, середньострокові цілі та щоденні завдання. Планування ґрунтується на особистих цінностях.	Дозволяє узгодити щоденну діяльність із довгостроковими цілями. Використовується для планування життя загалом.
Методика «Швейцарський сир»	Поділ великих завдань на невеликі частини, які виконуються поступово. Навіть невеликі дії наближають до завершення проекту.	Ефективний для роботи з великими та складними проектами. Підвищує мотивацію за рахунок постійного прогресу.
100 блоків	Розподіл дня на 100 блоків по 10 хвилин кожен. Кожен блок присвячується конкретному завданню.	Допомагає структурувати день, ефективно оцінювати час на виконання завдань і уникати прокрастинації.

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 кваліфікаційній роботі 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:

$$K_{\phi} = \frac{\Phi_3 - \Pi_3}{\Phi_6 - \Pi_6} \quad (1.8)$$

де K_{ϕ} – коефіцієнт використання робочого часу;

Π_3, Π_6 – втрати часу у звітному і в базисному періодах;

Φ_3, Φ_6 – номінальний фонд робочого часу у звітному та базисному періодах;

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 використанні більше одного джерела посилання проставляються із використанням крапки з комою, наприклад: «означену проблему досліджують такі автори як [5; 17; 18]».

Посилання на ілюстрації у кваліфікаційній роботі оформляють порядковим номером ілюстрації: наприклад, «... на рис. 2.2 ...»; на формули – порядковим номером формули: наприклад, «... у формулі (3.3)». Посилання у тексті на таблиці пишуть скорочено: наприклад, «...у табл. 1.5...». У повторних посиланнях на таблиці та ілюстрації вживають скорочене слово «дивись»: наприклад, «(див. табл. 1.5)» або «(див. рис. 2.2)».

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 здобувача вищої освіти 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 та 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 кваліфікаційної роботи допускаються скорочення назв деяких найбільш вживаних слів та понять, згідно витягу з ДСТУ 3582-97.

Вимоги до оформлення додатків

Додатки оформляються як продовження кваліфікаційної роботи 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 АТ «Укрпошта»

Додатки слід позначати послідовно великими літерами української абетки, за винятком літер **Г, Є, І, Ї, Й, О, Ч, Ъ**, 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 додатку» і вказують його номер, наприклад: «Продовження додатку А». Відповідно, при перенесенні ілюстрацій або таблиць додатків над їх подальшими частинами пишуть слова «Продовження таблиці» і вказують її номер, наприклад: «Продовження таблиці Д.2».

Реальні документи, їх копії, розрахункові таблиці, графічні матеріали великих розмірів слід наводити у Додатках, при цьому в 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.1).

Таблиця 1.

Приклади оформлення бібліографічного опису в списку джерел кваліфікаційної роботи

Характеристика джерела	Приклад оформлення
Книги	
Один автор	Скидан О. В. Аграрна політика в період ринкової трансформації: монографія. Житомир : ЖНАЕУ, 2008. 375 с.
Два автора	Крушельницька О. В., Мельничук Д. П. Управління персоналом: навч. посіб. Вид. 2-ге, переробл. і допов. Київ, 2005. 308 с.
Три автора	Скидан О. В., Ковальчук О. Д., Янчевський В. Л. Підприємництво у сільській місцевості : довідник. Житомир, 2013. 321 с.
Чотири автори	Методика нормування ресурсів для виробництва продукції рослинництва / Вітвіцький В. В., Кисляченко М. Ф., Лобастов І. В., Нечипорук А. А. Київ : Укragропромпродуктивність, 2006. 106 с. Основи марикультури / Грициняк І. І. та ін. Київ : ДІА, 2013. 172 с.

П'ять і більше авторів	Екологія : навч. посіб. / Б. В. Борисюк та ін. Житомир, 2003. 174 с. Методи підвищення природної рибопродуктивності ставів / Андрющенко А. І. та ін. ; за ред. М. В. Гринжевського. Київ, 1998. 124 с.
Колективний автор	Органічне виробництво і продовольча безпека: зб. матеріалів доп. учасн. III Міжнар. наук.-практ. конф. / Житомир. нац. агроекол. ун-т. Житомир: Полісся, 2015. 648 с.
Багатотомне видання	Генетика і селекція в Україні на межі тисячоліть: у 4 т. / гол. ред. В. В. Моргун. Київ : Логос, 2001. Т. 2. 636 с. Фауна України. В 40 т. Т. 36. Інфузорії. Вып. 1. Сукторії (<i>Ciliophora, Suctorea</i>) / И. В. Довгаль. Киев : Наукова думка, 2013. 271 с.
За редакцією	Доклінічні дослідження ветеринарних лікарських засобів / за ред. І. Я. Коцюмбаса. Львів : Тріада плюс, 2006. 360 с.
Автор і перекладач	Котлер Ф. Основы маркетинга: учеб. пособие / пер. с англ. В. Б. Боброва. Москва, 1996. 698 с. Брігхем Є. В. Основи фінансового менеджменту / пер. з англ. В. Біленького та ін. Київ : Молодь, 1997. 998 с.
Частина видання	
Розділ книги	Саблук П. Т. Напрямки розвитку економіки в аграрній сфері виробництва. <i>Основи аграрного підприємництва</i> / за ред. М. Й. Маліка. Київ, 2000. С. 5–15.
Тези доповідей, матеріали конференцій	Зінчук Т. О. Економічні наслідки впливу продовольчих органічних відходів на природні ресурси світу. <i>Органічне виробництво і продовольча безпека: зб. матеріалів доп. учасн. II Міжнар. наук.-практ. конф. Житомир : Полісся, 2014. С. 103–108.</i> Скидан О. В., Судак Г. В. Розвиток сільськогосподарського підприємництва на кооперативних засадах. <i>Кооперативні читання: 2013 рік</i> : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф., 4–6 квіт. 2013 р. Житомир: ЖНАЕУ, 2013. С. 87–91.
Статті з продовжуючих та періодичних видань	Якобчук В. П. Стратегічні пріоритети інноваційного розвитку підприємництва в аграрній сфері. <i>Вісник Київського національного університету ім. Т. Шевченка. Сер. Економіка</i> . 2013. Вип. 148. С. 31–34. Масловська Л. Ц., Савчук В. А. Оцінка результативності і ефективності виробництва органічної агропродовольчої продукції. <i>Агросвіт</i> . 2016. № 6. С. 23–28. Акмеологічні засади публічного управління / Є. І. Ходаківський та ін. <i>Вісник ЖНАЕУ</i> . 2017. № 1, т. 2. С. 45–58. Dankevych Ye. M., Dankevych V. Ye., Chaikin O. V. Ukraine agricultural land market formation preconditions. <i>Acta Universitatis Agriculturae et Silviculturae Mendelianae Brunensis</i> . 2017. Vol. 65, №. 1. P. 259–271.
Електронні ресурси	
Книги	Ілляшенко С. М., Шипуліна Ю. С. Товарна інноваційна політика : підручник. Суми: Університетська книга, 2007. 281 с. URL: ftp://lib.sumdu.edu.ua/Books/1539.pdf (дата звернення: 10.11. 2017).

Законодавчі документи	Про стандартизацію : Закон України від 11 лют. 2014 р. № 1315. URL: http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/1315-18 (дата звернення: 02.11.2017). Концепція Державної цільової програми розвитку аграрного сектору економіки на період до 2020 року : проект / М-во аграр. політики та продовольства України. URL: http://minagro.gov.ua/apk?nid=16822 (дата звернення: 13.10.2017).
Періодичні видання	Клітна М. Р., Брижань І. А. Стан і розвиток органічного виробництва та ринку органічної продукції в Україні. <i>Ефективна економіка</i>. 2013. № 10. URL: http://www.m.nayka.com.ua/?op=1&j=efektyvna-ekonomika&s=ua&z=2525 (дата звернення: 12.10.2017).
	Neave H. Deming's 14 Points for Management: Framework for Success. <i>Journal of the Royal Statistical Society. Series D (The Statistician)</i>. 2012. Vol. 36, № 5. P. 561–570. URL: http://www2.fiu.edu/~revellk/pad3003/Neave.pdf (Last accessed: 02.11.2017). Colletta L. Political Satire and Postmodern Irony in the Age of Stephen Colbert and Jon Stewart. <i>Journal of Popular Culture</i>. 2009. Vol. 42, № 5. P. 856–874. DOI: 10.1111/j.1540-5931.2009.00711.x.
Сторінки з веб-сайтів	Що таке органічні продукти і чим вони кращі за звичайні? <i>Екологія життя</i> : веб-сайт. URL: http://www.eco-live.com.ua (дата звернення: 12.10.2017).
Інші документи	
Законодавчі і нормативні документи (інструкції, накази)	Конституція України: станом на 1 верес. 2016 р. / Верховна Рада України. Харків : Право, 2016. 82 с. Про внесення змін до Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» щодо удосконалення деяких положень: Закон України від 5 жовт. 2017 р. № 2164. <i>Урядовий кур'єр</i>. 2017. 9 листоп.
	Інструкція про порядок нарахування і сплати єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування: затв. наказом М-ва фінансів України від 20 квіт. 2015 р. № 449. <i>Все про бухгалтерський облік</i>. 2015. № 51. С. 21–42. Про затвердження Порядку забезпечення доступу вищих навчальних закладів і наукових установ, що знаходяться у сфері управління Міністерства освіти і науки України, до електронних наукових баз даних : наказ М-ва освіти і науки України від 2 серп. 2017 р. № 1110. <i>Вища школа</i>. 2017. № 7. С. 106–107
Стандарти	ДСТУ ISO 9001: 2001. Системи управління якістю. [Чинний від 2001-06-27]. Київ, 2001. 24 с. (Інформація та документація). СОУ–05.01-37-385:2006. Вода рибогосподарських підприємств. Загальні вимоги та норми. Київ: Міністерство аграрної політики України, 2006. 15 с. (Стандарт Мінагрополітики України)
Патенти	Комбайн рослинозбиральний універсальний : пат. 77937 Україна : МПК A01D 41/02, A01D 41/04, A01D 45/02. № а 2011 09738 ; заявл. 05.08.2011 ; опубл. 11.03.2013, Бюл. № 5.
Авторські свідоцтва	А. с. 1417832 СССР, МКИ А 01 F 15/00. Стенка рулонного пресс-подборщика / В. Б. Ковалев, В. Б. Мелегов. № 4185516 ; заявл. 22.01.87 ; опубл. 23.08.88, Бюл. № 31.

Дисертації, автореферати дисертацій	Романчук Л. Д. Оцінка джерел надходження радіонуклідів до організму мешканців сільських територій Полісся України: дис. ... д-ра с.-г. наук: 03.00.16 / Житомир. нац. агроєкол. ун-т. Житомир, 2011. 392 с. Романчук Л. Д. Оцінка джерел надходження радіонуклідів до організму мешканців сільських територій Полісся України : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д-ра с.-г. наук : 03.00.16. Житомир, 2011. 40 с.
Препринти	Панасюк М. І., Скорбун А. Д., Сплошной Б. М. Про точність визначення активності твердих радіоактивних відходів гамма-методами. Чорнобиль: Ін-т пробл. безпеки АЕС НАН України, 2006. 7 с. (Препринт. НАН України, Ін-т пробл. безпеки АЕС ; 06-1).

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

6. ОРГАНІЗАЦІЯ ЗАХИСТУ ТА КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

До захисту кваліфікаційної роботи допускаються здобувачі вищої освіти, які успішно виконали вимоги індивідуального навчального плану здобувача вищої освіти, у т.ч. програму переддипломної практики та склали заліково-екзаменаційну сесію.

Процес підготовки кваліфікаційної роботи систематично контролює керівник відповідно до календарного графіка, затвердженого на засіданні кафедри менеджменту та маркетингу.

На період виконання кваліфікаційної роботи на кафедрі менеджменту та маркетингу складається розклад проведення консультацій керівниками, згідно з яким забезпечується системна робота здобувачів вищої освіти та керівників (план графік розміщується на кафедрі). Також у календарному плані-графіку встановлюються строки подання на рецензування керівникові окремих розділів і роботи у цілому.

Кваліфікаційна робота бакалавра подається керівнику для перевірки її змісту та структури у строки, визначені у Завданні на кваліфікаційну роботу, але не пізніше 30 календарних днів до засідання екзаменаційної комісії (далі – ЕК).

У випадку недотримання календарного графіку підготовки кваліфікаційної роботи керівник надає інформацію на засіданні кафедри менеджменту та маркетингу (з відображенням у відповідних протоколах) та готує службову записку щодо наявності відхилень від графіку підготовки кваліфікаційної роботи, але не пізніше 30 днів до засідання ЕК із захисту кваліфікаційної роботи. За рішенням кафедри менеджменту та маркетингу здобувач вищої освіти може бути недопущений до захисту кваліфікаційної роботи за порушення графіка її виконання.

На завершену кваліфікаційну роботу керівник оформляє 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.

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 кваліфікаційній роботі матеріалів щодо діяльності підприємства-об'єкта дослідження.

Кваліфікаційна робота бакалавра проходить внутрішнє рецензування викладачами кафедри під час проведення попереднього захисту. Рецензія надсилається здобувачу вищої освіти та керівнику кваліфікаційної роботи на електронну пошту. Склад рецензентів – викладачів, які входять до складу комісій з попереднього захисту кваліфікаційної роботи, затверджується завідувачем кафедри менеджменту та маркетингу на засіданні кафедри та доводиться до відома здобувачів вищої освіти до проходження ними попереднього захисту на кафедрі.

При рецензуванні кваліфікаційної роботи рецензенту рекомендується визначати:

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

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

Негативний письмовий відгук керівника або негативна рецензія щодо змісту кваліфікаційної роботи та отриманих результатів дослідження є підставою недопущення до захисту.

За наявності рукопису, відгуку з підприємства та зовнішньої рецензії завершена кваліфікаційна робота реєструється у відповідному журналі на кафедрі менеджменту та маркетингу та подається на попередній захист, але не пізніше, ніж за 15 календарних днів до захисту.

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

З метою визначення якості та ступеня готовності до захисту кафедра менеджменту та маркетингу, відповідно до графіку підготовки організовує

попереднє заслуховування представлених здобувачем вищої освіти основних положень кваліфікаційної роботи спеціально сформованою комісією попереднього захисту у складі 2-3-х викладачів – з урахуванням їх фаховості за напрямками наукових досліджень та отримання рекомендації до захисту (або зауважень щодо змісту та оформлення).

Від здобувача вищої освіти вимагається надати членам комісії з попереднього захисту повністю завершену та оформлену за вимогами кваліфікаційну роботу, а також наступні матеріали:

- належним чином оформлене Завдання на кваліфікаційну роботу з висновком керівника, затверджене завідувачем кафедри;
- анотації змісту 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.

Під час попереднього захисту кваліфікаційної роботи члени комісії перевіряють:

- наявність необхідних супровідних документів: оформленого завдання – з висновком керівника;
- листа-відзиву (та/або довідки) з організації; матеріалів апробації та впровадження результатів дослідження (витягів з програм наукових конференцій, копій тез доповідей або наукових статей тощо);
- відповідність змісту роботи основним положенням затвердженого завдання;
- дотримання здобувачем вищої освіти вимог щодо оформлення роботи;
- готовність здобувача вищої освіти до захисту роботи на засіданні екзаменаційної комісії (вільне володіння матеріалом дослідження, здатність відповідати на питання стосовно сутності та результатів дослідження, наявність ілюстративного матеріалу для захисту роботи).

На попередньому захисті роботи здобувач вищої освіти стисло (протягом 5 хвилин) представляє комісії результати проведеного дослідження та аргументує подані пропозиції. Здобувачу вищої освіти достатньо представити 1 примірник ілюстративних матеріалів до захисту, але обов'язково з підписом керівника.

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

Комісія робить узагальнений висновок про готовність кваліфікаційної роботи до захисту, про що ставить відповідну позначку в Завданні кваліфікаційної роботи.

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

Після успішного проходження попереднього захисту кваліфікаційна робота 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 10 днів до першого засідання ЕК направляють на зовнішнє рецензування.

При відсутності зовнішньої рецензії здобувач вищої освіти не допускається до захисту 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 точне 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.

Здобувачі вищої освіти, кваліфікаційні роботи яких на попередньому захисті і розгляді завідувачем кафедри були оцінені позитивно, допускаються деканом до захисту на засіданні ЕК не пізніше, ніж за 3 робочих днів до початку її роботи. У такий же термін здобувач вищої освіти подає на кафедру переплетену кваліфікаційну роботу.

Здобувач вищої освіти готує виступ-презентацію з використанням комп'ютерних технологій на 7-10 хвилин, а також необхідний роздатковий матеріал (до 8-10 сторінок) – наочну ілюстрацію відповідних тверджень під час доповіді, зміст та якість якого перевіряє 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 здобувача вищої освіти та усне посилення на них доповідача, а також забезпечувати повноту висвітлення всіх положень кваліфікаційної роботи, що підлягають захисту. Вони призначені для показу членам комісії теоретичної, дослідницько-аналітичної й рекомендаційної частин кваліфікаційної роботи за допомогою засобів медіапроекування. Кількість та зміст слайдів повинен повністю відтворювати зміст ілюстративного матеріалу.

Публічний захист кваліфікаційної роботи може відбуватися за участі науково-педагогічних працівників ДУІТЗ, підприємств, установ і організацій на базі, яких виконувалась робота або з якими укладені договори про співпрацю.

Захист відбувається на відкритому засіданні ЕК в режимі *Zoom конференції*, графік роботи якої розробляється на кафедрі менеджменту

та маркетингу та затверджується деканом факультету бізнесу та соціальних комунікацій. Організація *Зоом-конференції* забезпечується секретарем комісії не пізніше, ніж за 2 робочих дні до початку роботи ЕК. Ідентифікатор *Зоом-конференції* та код доступу розміщується на дошці оголошень кафедри менеджменту та маркетингу.

На засідання ЕК до початку захисту подаються такі документи:

- витяг із наказу ректора про затвердження персонального складу комісії;
- список здобувачів вищої освіти екзаменаційної групи, які допущені до захисту кваліфікаційної роботи за підписом декана факультету бізнесу та соціальних комунікацій;
- подання Голові екзаменаційної комісії щодо захисту кваліфікаційної роботи (*додаток К*);
- кваліфікаційна робота, ілюстративний матеріал (*додаток Ж*), підписані здобувачем вищої освіти та керівником;
- паспорт та закриту залікову книжку;
- зовнішню рецензії (*додаток З*);
- інші матеріали, що характеризують наукову і практичну цінність виконаної здобувачем вищої освіти кваліфікаційної роботи (копії публікацій автора по темі роботи, акти-довідки про впровадження пропозицій здобувача вищої освіти у практичну діяльність організації (підприємства, установи тощо) при їх наявності.

На захисті голова ЕК повідомляє тему й надає слово здобувачеві вищої освіти, який протягом 7-10 хвилин викладає основні положення змісту роботи. У доповіді здобувач вищої освіти 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. Завершуючи доповідь, здобувач вищої освіти 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 кваліфікаційної роботи здобувачу вищої освіти слід ретельно прочитати зовнішню рецензію, особливу увагу звернути на висловлені рецензентом зауваження і по-можливості усунути зазначені недоліки.

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

Процедура захисту протоколюється секретарем комісії.

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

Після доповіді здобувача вищої освіти голова ЕК зачитує рецензію на кваліфікаційну роботу і здобувач вищої освіти має відповісти на всі зауваження рецензента (за їх наявності).

Процедура захисту протоколюється секретарем комісії.

За результатами захисту кваліфікаційної роботи члени ЕК приймають рішення щодо оцінки захисту і виконаної роботи, про присвоєння здобувачу вищої освіти відповідної кваліфікації та про видачу йому диплома про отримання освітнього ступеня бакалавра за обраною спеціальністю.

Після захисту секретар екзаменаційної комісії передає друковані варіанти кваліфікаційних робіт в архів університету.

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

Кваліфікаційна робота з ознаками плагіату не допускається до захисту, а захист нової роботи (або на іншу тему) можливий не раніше, ніж через рік.

Результати захисту кваліфікаційної роботи оцінюються за 100-бальною шкалою ДУІТЗ, 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 кваліфікаційної роботи, критерії оцінювання яких наведено нижче:

Таблиця 1

Оцінка результатів захисту кваліфікаційної роботи за шкалою ЄКТС

За шкалою ЄКТС:	За національною шкалою	За шкалою ДУІТЗ
A	відмінно	90-100
B	добре	82-89
C		74-81
D		69-73
E	задовільно	60-68
FX	незадовільно з можливістю повторного захисту	0-59

Таблиця 2

Критерії оцінювання якості виконання та захисту кваліфікаційної роботи

Параметри оцінювання	Діапазон оцінки, балів	Критерії оцінювання за бальною шкалою
Оцінювання якості кваліфікаційної роботи (0–100)		
1. Відповідність змісту кваліфікаційної роботи темі та затвердженому плану	0-5	0 – зміст роботи не відповідає затвердженому плану
		5 – зміст роботи відповідає затвердженому плану

2. Ступінь розкриття теоретичних аспектів дослідження та коректність використання понятійного апарату	0-5	0 – не сформований понятійний апарат; не розкриті теоретичні аспекти проблем
		3 – сформований понятійний апарат, відсутні критичні співставлення та узагальнення різних підходів до постановки та розв’язання проблеми, не проаналізовані норми чинного законодавства, що регулюють діяльність певної організаційно-правової форми, не розкрита управлінська складова
		5 – сформований понятійний апарат, наявні критичні співставлення та узагальнення різних підходів до постановки та розв’язання проблеми, проаналізовані норми чинного законодавства, що регулюють діяльність певної організаційно-правової форми, розкрита управлінська складова
3. Глибина дослідження проблеми	0-20	0 – сутність основних проблем підприємства не висвітлена
		5 – залучені статистичні матеріали загальнодержавних та галузевих видань, загальні показники діяльності підприємства
		10 – залучені статистичні матеріали загальнодержавних та галузевих видань, загальні показники діяльності підприємства, не визначене місце проблеми дослідження в загальному комплексі проблем підприємства, не досліджені управлінські аспекти його діяльності
		15 – досліджена проблема діяльності організації, що пов’язана із загальною темою дослідження, не досліджені управлінські аспекти його діяльності
		20 – досліджений весь комплекс проблем діяльності підприємства, у тому числі пов’язаної із загальною темою дослідження
4. Рівень економічного обґрунтування розробок та пропозицій	0-30	0 – обґрунтування пропозицій не підтверджене загальними та детальними розрахунками
		5 – пропозиції підтверджені загальними розрахунками, не розроблені альтернативні варіанти, не обраховані стійкість та ефект від реалізації проєкту
		10 – пропозиції доведені загальними та детальними розрахунками, не розроблені альтернативні варіанти, не обраховані стійкість та ефект від реалізації проєкту
		15 – пропозиції підтверджені загальними та детальними розрахунками, розроблені альтернативні варіанти, обрахований ефект від впровадження пропозицій, не визначені показники стійкості проєкту
		20 – пропозиції доведені загальними та детальними розрахунками, розроблені альтернативні варіанти, обрахований ефект від їх впровадження, не визначені показники стійкості проєкту
		30 – пропозиції доведені загальними та детальними розрахунками, розроблені альтернативні варіанти, обраховані ефект від їх впровадження та показники стійкості проєкту
5. Ступінь використання сучасних методів дослідження проблем діяльності організації на матеріалах якого проведено дослідження	0-15	0 – сучасні методи дослідження проблем діяльності підприємства не використані
		5 – використані сучасні методи дослідження проблем діяльності підприємства, не використані комп’ютерні програми для розрахунків
		15 – використані сучасні методи дослідження проблем діяльності підприємства та прикладні комп’ютерні програми для розрахунків
6. Рівень висвітлення управлінських аспектів реалізації пропозицій з удосконалення діяльності	0-15	0 – управлінські аспекти реалізації пропозицій не розроблені
		5 – управлінські аспекти реалізації пропозицій містять загальні рекомендації

підприємства – об'єкта дослідження		15 – пропозиції щодо змін в організаційній системі управління підприємства доведені до розробки відповідних внутрішніх документів
7. Вміння чітко та стисло викласти основні результати дослідження, наявність ілюстративного матеріалу	0-5	0 – здобувач вищої освіти неспроможний чітко та стисло викласти основні результати дослідження у відведений регламентом захисту час, ілюстративний матеріал відсутній або його інформативність недостатня 5 – результати дослідження чітко та стисло викладені, інформативність наявного ілюстративного матеріалу достатня
8. Повнота та обґрунтованість відповідей на питання	0-5	0 – здобувач вищої освіти неспроможний надати відповіді на поставлені питання 3 – здобувач вищої освіти надає повні та обґрунтовані відповіді на лише на частину поставлених питань 5 – здобувач вищої освіти надає повні та обґрунтовані відповіді на усі поставлені питання

Під час засідання ЕК її секретар веде протокол захисту, заносить оцінку за результатами захисту кваліфікаційної роботи до відомості, що зберігається в деканаті факультету бізнесу та соціальних комунікацій, занотовує запитання членів ЕК і присутніх на захисті осіб, особисті думки членів ЕК.

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

Здобувач вищої освіти, який отримав на захисті кваліфікаційної роботи незадовільну оцінку, відраховують з університету і в цьому випадку йому видається академічна довідка встановленого зразка.

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

Після завершення роботи ЕК складає звіт, в якому відображаються основні кількісні показники щодо рівня і якості успішності здобувачів вищої освіти за проведеними захистами кваліфікаційних робіт, 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 менеджменту та маркетингу.

7. ОРІЄНТОВАНА ТЕМАТИКА КВАЛІФІКАЦІЙНИХ РОБІТ

1. Трансформація організаційної структури підприємства в умовах цифровізації.
2. Формування системи стратегічного управління на підприємстві поштового зв'язку.
3. Розробка адаптивної управлінської структури телекомунікаційного підприємства.
4. Антикризовий менеджмент підприємства в умовах військового стану.

5. Оцінка ефективності управління IT-компанією в умовах діджиталізації.
6. Формування системи відповідальності в менеджменті на основі ESG-принципів.
7. Автоматизація моніторингу та контролю в системі менеджменту оператора мобільного зв'язку.
8. Планування потреб у ресурсах підприємства за допомогою ERP-систем.
9. Управління мобільністю трудових ресурсів підприємства в умовах військових дій
10. Формування системи управлінських процесів підприємства на основі цифрових технологій
11. Розробка механізму адаптації управління персоналом підприємства до кризових умов
12. Інтеграція управлінських рішень у цифрову інфраструктуру підприємства.
13. Розробка інноваційних підходів до оптимізації управлінської праці на підприємстві
14. Використання аутстафінгу в управлінні людським капіталом організації.
15. Аутсорсинг як інструмент підвищення конкурентоспроможності IT-компанії.
16. Формування проєктних команд для реалізації інновацій на підприємстві.
17. Командний менеджмент як інструмент антикризового управління бізнес-процесами підприємства
18. Бізнес-планування як інструмент реалізації інноваційних стратегій підприємства.
19. Формування системи управління збутом у період економічної турбулентності
20. Розробка системи управління імпортою діяльністю для забезпечення конкурентоспроможності підприємства
21. Розробка стратегії управління експортними операціями продукції підприємства подвійного призначення
22. Аналіз та оптимізація толінгових операцій підприємства в контексті світової економічної нестабільності
23. Управління маркетингом підприємства поштового зв'язку.
24. Формування стратегії міжнародного маркетингу виробничого підприємства.
25. Формування ефективної маркетингової політики підприємства для зовнішніх ринків
26. Управління мерчандайзингом як складовою маркетингової стратегії підприємства
27. Брендинг як інструмент просування товарів і послуг підприємства на міжнародних ринках
28. Формування позитивного іміджу компанії на зовнішніх ринках.
29. Управління якістю продукції як інструмент підвищення ефективності діяльності підприємства
30. Формування системи управління валютними ризиками для підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства

31. Логістична оптимізація у матеріально-технічному забезпеченні підприємства.
32. Забезпечення економічної безпеки підприємства через розвиток експортного потенціалу.
33. Формування інформаційних систем управління для ІТ-компаній.
34. Використання сучасних інформаційних технологій у менеджменті поштових підприємств.
35. Мотивація персоналу як фактор забезпечення ефективності підприємства в умовах економічних викликів
36. Регулювання підприємницької діяльності у сфері зв'язку.
37. Управління організаційними змінами на підприємстві у контексті сталого розвитку.
38. Розвиток соціально-психологічних умов для підвищення продуктивності менеджерів ІТ-компанії
39. Управління діловою кар'єрою персоналу як інструмент підвищення ефективності підприємства в період організаційних змін
40. Ефективність інноваційних підходів до стимулювання праці управлінського персоналу на підприємстві
41. Розвиток кадрового потенціалу підприємства в умовах цифровізації.
42. Управління інноваційними процесами підприємства на основі Big Data.
43. Формування стратегії виходу підприємства на нові ринки збуту.
44. Розвиток системи ризик-менеджменту підприємства в умовах діджиталізації.
45. Інтеграція інструментів контролю якості у бізнес-процеси підприємства.
46. Розробка адаптивної системи управління якістю продукції підприємства в умовах кризи
47. Формування ефективної системи контролінгу для управління підприємством.
48. Контролінг як інструмент оптимізації бізнес-процесів підприємства.
49. Управління ресурсним потенціалом підприємства на основі прогностичного аналізу.
50. Формування конкурентної переваги підприємства.
51. Розробка інвестиційної стратегії підприємства в умовах військового стану.
52. Інноваційні підходи до формування стратегії сталого розвитку підприємства.
53. Управління ціновою політикою підприємства в умовах ринкової нестабільності.
54. Розробка організаційно-економічного механізму інноваційного розвитку підприємства.
55. Формування інноваційно-інвестиційної стратегії підприємства.
56. Стратегічне планування сталого розвитку підприємства в умовах інтеграції до ЄС.
57. Розробка цифрових рішень для оптимізації бізнес-процесів підприємства.
58. Впровадження автоматизованих систем управління для оптимізації виробничих процесів підприємства

59. Розробка інноваційних підходів до управління міжнародною дистрибуцією продукції підприємства
60. Формування моделі цифрової трансформації підприємства.
61. Забезпечення стійкості ланцюгів постачання підприємства в умовах воєнного стану
62. Стратегії управління інноваційними процесами підприємства, що виробляє товари подвійного призначення
63. Розробка стратегії експортної діяльності для підприємств малого бізнесу.
64. Оптимізація логістичних витрат через впровадження системи Just-in-Time.
65. Управління ризиками при реалізації зовнішньоекономічної діяльності підприємства
66. Розробка екологічно орієнтованої стратегії розвитку підприємства.
67. Використання CRM-систем для управління клієнтськими відносинами.
68. Управління репутацією компанії на зовнішніх ринках.
69. Інтеграція блокчейн-технологій у процеси управління ланцюгами поставок.
70. Розробка механізму захисту інформаційних ресурсів підприємства в умовах кіберзагроз
71. Розробка критеріїв оцінки ефективності використання штучного інтелекту у системах управління підприємством
72. Стратегічне управління діджитал-брендами в умовах глобальної конкуренції.
73. Формування комунікаційної стратегії для підприємства у кризових ситуаціях.
74. Адаптація бізнес-моделі підприємства до нових глобальних викликів.
75. Управління інноваційними екосистемами підприємства.
76. Розробка стратегії інноваційної діяльності підприємства з використанням технологій Big Data
77. Вплив хмарних технологій на ефективність бізнес-процесів підприємства
78. Інтеграція принципів сталого розвитку у виробничі процеси підприємства.
79. Інноваційні маркетингові інструменти як основа стратегії лідерства підприємства на ринку.

8. СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Стандарт вищої освіти України із галузі знань 07 «Управління та адміністрування», спеціальності 073 «Менеджмент» першого (бакалаврського) рівня. Затверджено та введено в дію наказом Міністерства освіти і науки України від 29.10.2018 р. № 1165.
2. Методичні рекомендації до виконання випускної кваліфікаційної роботи (освітній ступінь «бакалавр», галузь знань 07 «Управління та адміністрування», спеціальність 073 «Менеджмент», спеціалізації «Управління бізнесом», «Торговельний менеджмент», «Менеджмент персоналу», «Бізнес-адміністрування»). Авт.: С.І. Бай, І.П. Миколайчук, Н.В. Микитенко, І.М. Підкамінний, В.В. Хмурова. Київ: КНТЕУ, 2022.
3. Методичні вказівки до виконання кваліфікаційної роботи бакалавра студентами спеціальності 073 «Менеджмент», спеціалізації «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності. Укл.: К.В. Ковтуненко, О.М. Коваленко. Одеса: НУ Одеська політехніка, 2022.

ДОДАТКИ

Міністерство освіти і науки України

Державний університет інтелектуальних технологій і зв'язку

Факультет бізнесу та соціальних комунікацій

Кафедра менеджменту та маркетингу

Саламаха Ірина Олександрівна,
здобувачка вищої освіти групи МТ-Б4.01

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА

Розробка заходів з підвищення конкурентоспроможності
підприємства ПП ФІРМА «ГАРМАШ» в умовах економічної
нестабільності

Спеціальність:
073 Менеджмент
(D3 Менеджмент)

Керівник:
Станіславик Олена В'ячеславівна,
д.е.н., проф.

Одеса – 2025

ЗМІСТ

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ.....	4
АНОТАЦІЯ.....	6
ВСТУП.....	8
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ СУТНОСТІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ.....	11
1.1. Конкурентоспроможність підприємств як предмет економічного дослідження: сутність та особливості формування.....	...
1.2. Наукові підходи щодо розвитку конкуренції та конкурентоспроможності.....	...
1.3. Методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємств.....	...
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ПП ФІРМА «ГАРМАШ» В СУЧАСНИХ УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ.....	...
2.1. Аналіз показників, ринку та факторів що впливають на конкурентоспроможність підприємств м'ясної промисловості, які працюють в умовах економічної нестабільності.....	...
2.2. Дослідження конкурентних відносин ПП ФІРМА «ГАРМАШ» серед підприємств м'ясної промисловості.....	...
2.3. Характеристика конкурентної позиції підприємства ПП ФІРМА «ГАРМАШ».....	...
РОЗДІЛ 3 РОЗРОБКА ТА ОБГРУНТУВАННЯ ЗАХОДІВ ДО ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ПП ФІРМА «ГАРМАШ» В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ.....	...
3.1. Обґрунтування проєкту підвищення конкурентоспроможності підприємства.....	...

3.2. Формування системи забезпечення конкурентоспроможності підприємства в сучасних умовах економічної нестабільності.....	...
3.3. Розробка проєкту підвищення конкурентоспроможності підприємства.....	...
ВИСНОВКИ.....	...
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	
ДОДАТКИ.....	

Міністерство освіти і науки України
Державний університет інтелектуальних технологій і зв'язку
Факультет бізнесу та соціальних комунікацій
Кафедра менеджменту та маркетингу

Рівень вищої освіти
Спеціальність

перший (бакалаврський)
073 Менеджмент

ЗАТВЕРДЖУЮ

В.о. завідувача кафедри

Л.В. Галан

(підпис)

(ініціали, прізвище)

« _____ » _____ 2025 р.

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

Саламахі Ірині Олександрівні

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: Розробка заходів з підвищення конкурентоспроможності підприємства
ППП ФІРМА «ГАРМАШ» в умовах економічної нестабільності

Керівник роботи: Станіславик Олена В'ячеславівна, д.е.н., проф.

затверджені наказом ректора Державного університету інтелектуальних технологій
і зв'язку від 11.03.2025 р. № 01-08-55

2. Зміст роботи: Вступ. 1. Теоретико-методичні аспекти дослідження сутності конкурентоспроможності підприємств. 2. Аналіз конкурентоспроможності підприємства ППП ФІРМА «ГАРМАШ» в сучасних умовах економічної нестабільності. 3. Розробка та обґрунтування заходів до підвищення конкурентоспроможності підприємства ППП ФІРМА «ГАРМАШ» в умовах економічної нестабільності. Висновки. Список використаних джерел.

3. Перелік ілюстративного матеріалу: 1. Види конкуренції в залежності від ознак. Поняття конкурентоспроможності. 2. Визначення коефіцієнта конкурентоспроможності підприємств м'ясної промисловості України за 2022-2023 рр. 3. Аналіз динаміки розвитку тваринництва в Україні в 2019-2023 рр. Динаміка виробництва м'яса в Україні та Одеській області у 2018-2023 рр. Споживання продуктів харчування у середньому за рік у розрахунку на одну особу. 4. Оцінка ключових показників фінансової стійкості ППП ФІРМА «ГАРМАШ». Аналіз рентабельності виробництва ППП ФІРМА «ГАРМАШ». 5. Матриця SWOT-аналізу діяльності ППП ФІРМА «ГАРМАШ». 6. Характеристика секторів бізнесу ППП ФІРМА «ГАРМАШ». Аналіз секторів бізнесу ППП ФІРМА «ГАРМАШ» за допомогою моделі BCG. 7. Комплекс заходів по підвищенню конкурентоспроможності підприємства. 8. Модель галузевого кластеру в м'ясній галузі на рівні регіону. 9. Механізм забезпечення конкурентоспроможності підприємства в умовах економічної нестабільності

4. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

5. Дата видачі завдання 11.03.2025 р.**КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН**

№	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання	Примітка
1.	Вибір і затвердження теми кваліфікаційної роботи	січень	виконано
2.	Оформлення і затвердження завдання на кваліфікаційну роботу	січень	виконано
3.	Робота з пошуком і аналізом літератури	січень-лютий	
4.	Написання розділу 1 Теоретико-методичні аспекти дослідження сутності конкурентоспроможності підприємств	лютий	виконано
5.	Написання розділу 2 Аналіз конкурентоспроможності підприємства ПП ФІРМА «ГАРМАШ» в сучасних умовах економічної нестабільності	березень	виконано
6.	Написання розділу 3 Розробка та обґрунтування заходів до підвищення конкурентоспроможності підприємства ПП ФІРМА «ГАРМАШ» в умовах економічної нестабільності	квітень	виконано
7.	Написання висновків	травень	виконано
8.	Оформлення кваліфікаційної роботи за структурою у повному обсязі; представлення роботи на кафедру на попередній захист у комісіях:	травень	виконано
9.	Нормоконтроль	червень	
10.	Малий захист	червень	
11.	Доопрацювання, оформлення, друкування, підготовка матеріалів до захисту кваліфікаційної роботи бакалавра	червень	виконано
12.	Зовнішнє рецензування кваліфікаційної роботи	червень	виконано
13.	Захист кваліфікаційної роботи у екзаменаційній комісії	червень	

Здобувач вищої освіти

(підпис)

Саламаха І.О.

(прізвище та ініціали)

Керівник роботи

(підпис)

Станіславик О.В.

(прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

САЛАМАХА ІРИНА ОЛЕКСАНДРІВНА. РОЗРОБКА ЗАХОДІВ З ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ПП ФІРМА «ГАРМАШ» В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ.

У кваліфікаційній роботі розглянуто теоретико-методичні аспекти дослідження сутності конкурентоспроможності підприємств. Проведено аналіз конкурентоспроможності обраного підприємства, для якого розроблено та обґрунтовано заходи з підвищення конкурентоспроможності в умовах економічної нестабільності.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: КОНКУРЕНЦІЯ, КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ, ПІДПРИЄМСТВО, АНАЛІЗ, М'ЯСНА ПРОМИСЛОВІСТЬ, М'ЯСНА ПРОДУКЦІЯ, ФАКТОРИ ВПЛИВУ, КЛАСТЕР, СИСТЕМА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ, БІОГАЗОВІ УСТАНОВКИ.

Робота викладена на 60 сторінках, містить 12 таблиць, 5 рисунків, 53 найменувань літературних джерел.

SUMMARY

IRYNA O. SALAMAHA. DEVELOPMENT OF MEASURES TO INCREASE THE COMPETITIVENESS OF THE ENTERPRISE PE FIRM «GARMASH» IN CONDITIONS OF ECONOMIC INSTABILITY.

The theoretical and methodical aspects of studying the essence of the competitiveness of enterprises are considered in the qualification work. The analysis of the competitiveness of the selected enterprise was carried out, for which measures to increase competitiveness in conditions of economic instability were developed and substantiated.

KEY WORDS: COMPETITION, COMPETITIVENESS, ENTERPRISE, ANALYSIS, MEAT INDUSTRY, MEAT PRODUCTS, INFLUENCE FACTORS, CLUSTER, COMPETITIVENESS SYSTEM, BIOGAS PLANTS.

Work is presented to 60 pages, contains 12 tables, 5 figures, 53 designations of literary sources.

ВСТУП

Актуальність теми. М'ясна промисловість є однією з самих важливих в економічному розвитку України. Саме від цієї галузі та стабільності її функціонування залежить зростання економіки та безпека держави в цілому, зростання зовнішнього та внутрішнього ринків, а також життєвий рівень населення. Побудова соціальної економіки вимагає розв'язання такого важливого завдання як ріст бази для ліпшого функціонування м'ясної галузі в Україні, для звичайної життєдіяльності мешканців держави, для збереження їх здоров'я, виробництва товарів, експортного спрямування. Отже, розвиток м'ясної галузі має бути одним з ключових напрямків економічної політики нашої країни. Необхідно направити саме цю галузь промисловості на забезпечення найкращого результату діяльності всього комплексу агропромислового виробництва, що забезпечить можливість суттєво підвищити ефективність його функціонування, а також стане надійним джерелом надходжень до державного бюджету, зокрема і валютних.

В сучасних умовах економічної нестабільності, обумовленою багатьма причинами, в тому числі й воєнними діями, ситуацію, що склалась в національній економіці, можна охарактеризувати проблемною з точки зору забезпечення конкурентоспроможності підприємств, що пов'язане з перманентним скороченням обсягів будівництва, торгівельного обороту, насамперед, обороту роздрібної торгівлі, падінням промислового виробництва.

Економічна криза в Україні охопила усі галузі економіки, у тому числі і харчову. На фоні низької конкурентоспроможності українських підприємств м'ясної промисловості для них життєво важливо отримувати прибуток з виробництва якісної продукції, і не тільки за рахунок її кількості. Продукція повинна бути екологічно чистою, енергетично економною, безпечною для здоров'я та конкурентоспроможною. Досягнення конкурентоспроможності

продукції є ключовою умовою забезпечення конкурентоспроможності підприємств.

Над проблемою забезпечення конкурентоспроможності підприємств працювали такі зарубіжні вчені як: Ф. Котлер, Д. Куїн, Г. Минцберг, М. Портер, Ф. Тейлор, А. Сміт, Дж. Стейнер, Дж. Стрікланд, А. Файоль, Р. Уотермен, Е. Чемберлен, Й. Шумпетер, а також вітчизняні вчені: Т.В. Апостолова, Л.В. Балабанова, В.А. Білошапко, Б.В. Буркинський, В.Л. Дікань, О.В. Довгаль, І.З. Должанський, Г.В. Загорій, Ю.Б. Іванов, І.О. Іртищева, С.М. Кваша, Л.С. Кобиляцький, О.Є. Кузьмін, О.М. Коваленко, Н.Н. Лепа, О.Г. Мельник, Л.В. Романова, Г.М. Скудар, О.В. Станіславик, О.Б. Чернега та інші.

Роботи зазначених вчених виступають фундаментальним базисом та формують наукове підґрунтя в системі управління конкурентоспроможністю підприємств. Проте, багато проблем пов'язаних із забезпеченням конкурентоспроможності підприємств м'ясної промисловості в умовах економічної нестабільності залишаються невирішеними. Важливість і значимість цих питань зумовили вибір теми, постановку мети і завдань дослідження.

Мета та завдання роботи. Метою роботи є вивчення теоретико-методичних аспектів дослідження сутності конкурентоспроможності підприємств та розробка й обґрунтування заходів до підвищення конкурентоспроможності обраного підприємства в умовах економічної нестабільності.

Відповідно до мети роботи були поставлені такі завдання:

- розглянути теоретико-методичні аспекти дослідження сутності конкурентоспроможності підприємств;
- здійснити аналіз показників, ринку та факторів що впливають на конкурентоспроможність підприємств м'ясної промисловості, які працюють в умовах економічної нестабільності;
- здійснити аналіз конкурентоспроможності обраного підприємства м'ясної промисловості;

– запропонувати для обраного підприємства м'ясної промисловості рекомендації щодо формування системи забезпечення конкурентоспроможності в умовах економічної нестабільності;

– запропонувати для обраного підприємства м'ясної промисловості проєкт підвищення конкурентоспроможності;

Об'єкт дослідження – процес підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Предмет дослідження – сукупність теоретичних, методичних і прикладних аспектів забезпечення підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Методи дослідження. Дослідження виконано на підставі фактичних даних, при проведенні якого автор застосував методи аналізу та синтезу, порівняння, економічного та стратегічного аналізу, системний підхід та інші. Для обробки даних використовувалися сучасні програмні продукти, зокрема програми MS Excel 2019 та MS Word 2019.

Практичне значення одержаних результатів полягає в можливості використання керівництвом підприємств, зокрема підприємств м'ясної промисловості, представлених в роботі рекомендацій стосовно підвищення рівня їх конкурентоспроможності.

Апробація результатів роботи. Положення, висновки й результати роботи представлено та обговорено на Міжнародній науково-практичній конференції: Innovations in education: problems, prospects and answers to today's challenges: 16th International scientific and practical conference, April 23-26. 2024. Zagreb: Croatia International Science Group, 2024.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Еволюція наукових поглядів в управлінні персоналом підприємства

Вивчаючи історію людського суспільства, можна простежити початок та розвиток ефективного управління людьми. Ця діяльність бере свій початок у глибинах історії людської цивілізації. Слід зазначити, що людство завжди намагалося вирішити складні проблеми, пов'язані з використанням обмежених ресурсів, розподілом праці, мотивацією праці, дисципліною тощо.

Вивчення еволюції поглядів на ефективне управління людськими ресурсами дозволило визначити періоди чітко виражених ідей, доктрин та підходів. Суспільний поділ праці та спеціалізація виробництва призвели до утворення окремих організацій, які протягом багатьох століть використовували працю невеликої кількості робітників. Промислова революція XIX століття суттєво змінила характер економічних організацій – фабрики замінили цехи. Механічне велике виробництво замінило малосерійне виробництво, яке використовувало спільну працю багатьох людей.

Зазначимо, що зміни відбулися і в характері праці – кваліфікована праця ремісника замінена механічною працею. «Завдяки зростаючому використанню машин та розподілу праці пролетарів втратила будь-який самостійний характер і водночас всю привабливість для робітника. Робітник стає простим додатком до машини, вимагаючи простих, однакових технік, які найпростіше засвоїти» [34]. На основі аналізу наукових підходів до проблеми проектування управління персоналом слід запропонувати наступну періодизацію концептуальних підходів до ефективного управління персоналом (табл. 1.1).

Еволюційні основи формування ефективного управління персоналом

Період часу, рік	Еволюційні основи	Ставлення менеджменту до працівників	Заходи з удосконалення менеджменту
до 1890 р.	Виробничі технології	Байдужість до нестатків	Створення системи дисциплінарного впливу
1891-1910 рр.	Соціальне забезпечення службовців	Створення для працівників безпечних умов праці і можливостей для зростання	Розробка програми з безпеки праці
1911-1920 рр.	Ефективність завдань	Забезпечення високої заробітної платні працівникам за умови підвищення продуктивності праці	Дослідження трудових рухів під час роботи і часу, що витрачається
1921-1930 рр.	Індивідуальні розходження	Урахування індивідуальних розходжень працівників	Психологічне тестування і консультації
1931-1940 рр.	Профспілковий рух	Можливість офіційно виражати свою думку на противагу думці адміністрації	Створення програм комунікації працівників
1941-1950 рр.	Соціальна безпека	Використання заходів соціального захисту працівників	Розробка програм з пенсійного забезпечення, охорони здоров'я та ін.
1951-1960 рр.	Участь працівників в управлінні діяльністю підприємства	Працівникам потрібне урахування їхньої думки під час управління	Професійна підготовка менеджерів (рольові ігри, підготовка, навчання навичкам)
1961-1970 рр.	Співучасть	Участь працівників у прийнятті рішень	Використання прийомів колективного менеджменту
1971-1980 рр.	Складність завдання	Удосконалення змісту праці, що націлює на вирішення складних завдань	Збагачення елементів праці, перегляд посадових обов'язків
1981-1990 рр.	Переміщення працівників	Перепідготовка і підвищення кваліфікації працівників відповідно до ринкової кон'юнктури і НТП	Випереджальне і безупинне навчання працівників
1991-2000 рр.	Зміни в складі робочої сили і її дефіцит	Підвищення мобільності і гнучкості робочої сили і форм її використання	Стратегічне планування, права працівників, професійна підготовка, гнучка система пільг, комп'ютеризація
2001-2015 рр.	Корпоративність в управлінні	Соціальна відповідальність бізнесу	Розвиток інноваційних підходів у становленні ринкових соціально-трудова відносин

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Державний університет інтелектуальних технологій і зв'язку
Факультет бізнесу та соціальних комунікацій
Кафедра менеджменту та маркетингу

Саламаха Ірина Олександрівна,
здобувачка вищої освіти групи МТ-Б4.01

ІЛЮСТРАТИВНИЙ МАТЕРІАЛ
КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА

Розробка заходів з підвищення конкурентоспроможності
підприємства ПП ФІРМА «ГАРМАШ» в умовах економічної
нестабільності

Спеціальність: 073 Менеджмент
(D3 Менеджмент)

Керівник:
Станіславик Олена В'ячеславівна,
д.е.н., професор

Одеса – 2024

ВИДИ КОНКУРЕНЦІЇ В ЗАЛЕЖНОСТІ ВІД ОЗНАК

Ознака	Види конкуренції
Залежно від співвідношення між кількістю виробників і кількістю споживачів	– досконала конкуренція (поліполія)
	– монополістична конкуренція (монополія)
	– недосконала конкуренція (монопсонія) або
	– монополія попиту
Залежно від способу маніпулювання цінами	– цінова конкуренція
	– нецінова конкуренція
З огляду на засоби, які застосовують суперники в конкурентній боротьбі	– сумлінна конкуренція
	– несумлінна конкуренція

ПОНЯТТЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ (ХАРАКТЕРИСТИКИ)



Лист	Розробила:		Саламаха І.О.
№ 1	Перевірила:		Станіславик О.В.

РЕЦЕНЗІЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА

Здобувач вищої освіти	Тема кваліфікаційної роботи

ВІДПОВІДНІСТЬ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ ВИМОГАМ ЗАВДАННЯ

Критерії оцінки за вимогами завдання	Результати рецензування
1. Відповідність змісту кваліфікаційної роботи завданню та темі (так, ні)	
2. Актуальність теми кваліфікаційної роботи (висока, середня, низька)	
3. Застосування методів аналізу й розрахунків, їх глибина і відповідність сучасному рівню економічної науки (висока, середня, низька)	
4. Оцінка оригінальності рішень, прийнятих у кваліфікаційній роботі (висока, середня, низька)	
5. Практична цінність роботи (висока, середня, низька)	
6. Доцільність пропонованих заходів, рекомендації (так, ні)	
7. Якість оформлення кваліфікаційної роботи та ілюстративного матеріалу (висока, середня, низька)	
8. Загальний висновок про рівень підготовки бакалавра до самостійної роботи як фахівця (відмінно, добре, задовільно, незадовільно)	
9. Недоліки кваліфікаційної роботи: їх зміст	
10. Характер недоліків (принциповий, не принциповий)	
11. Рекомендована оцінка кваліфікаційної роботи (відмінно, добре, задовільно, незадовільно)	

Взагалі робота відповідає вимогам до кваліфікаційних робіт, а здобувач вищої освіти _____ заслуговує присвоєння освітнього ступеня «Бакалавр», кваліфікації «Бакалавр менеджменту».

(Науковий ступень, вчене звання)

(підпис)

ПІБ

**ПОДАННЯ
ГОЛОВІ ЕКЗАМЕНАЦІЙНОЇ КОМІСІЇ
ЩОДО ЗАХИСТУ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ**

Направляється

до захисту кваліфікаційної роботи

за спеціальністю

Тема роботи:

Висновок керівника кваліфікаційної роботи

Керівник роботи

(підпис)

(число) (місяць) (рік)

Висновок кафедри про кваліфікаційну роботу

Кваліфікаційна робота розглянута на засіданні кафедри від

Здобувач вищої освіти

допускається до захисту роботи в екзаменаційній комісії.

Завідувач кафедри менеджменту та маркетингу

(підпис)

« ____ » _____ р.

Декан факультету бізнесу та соціальних комунікацій

(підпис)

« ____ » _____ р.