

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

**НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ
МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ПІДПРИЄМНИЦТВА
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ**



МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ
до написання, оформлення та захисту
кваліфікаційних бакалаврських робіт
(для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
зі спеціальності 073 «Менеджмент»,
галузь знань 07 «Управління та адміністрування»)

Методичні рекомендації до написання, оформлення та захисту кваліфікаційних бакалаврських робіт (для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти зі спеціальності 073 «Менеджмент», галузь знань 07 «Управління та адміністрування»). Укл. О.Є. Гудзь, І.М. Маковецька, Н.В. Насад. Київ: Державний університет інформаційно-комунікаційних технологій, 2023. 67с.

Укладачі:

д.е.н., проф. Гудзь О.Є.

к.е.н., доц. Маковецька І.М.

к.е.н., Насад Н.В.

Рецензенти:

Прокопенко Наталія Семенівна, доктор економічних наук, професор, керівник відділу акредитації кваліфікаційних центрів управління оцінювання та акредитації секретаріату Національного агентства кваліфікацій;

Лазоренко Лариса Віталіївна, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту, маркетингу та публічного управління Національної академії статистики, обліку та аудиту.

Затверджено на засіданні:

кафедри менеджменту,

протокол № 1 від 29 серпня 2023 р.

ЗМІСТ

Вступ	4
1. Етапи виконання і захисту кваліфікаційної бакалаврської роботи	8
1.1. Вибір теми, об'єкта і предмета дослідження на основі вивчення проблеми	9
1.2. Отримання завдання від наукового керівника	11
1.3. Формування мети та основних завдань роботи	11
1.4. Пошук, збір та опрацювання інформації	12
1.5. Складання плану роботи на основі групування та систематизації матеріалів	13
1.6. Написання роботи й обробка рукопису	14
1.7. Графічне оформлення отриманих результатів	15
1.8. Відзив наукового керівника та рецензування	16
1.9. Перевірка на академічний плагіат	18
1.10. Підготовка презентації та доповіді результатів роботи	21
1.11. Попередній захист роботи на кафедрі менеджменту	22
1.12. Захист роботи та критерії її оцінювання	24
2. Структура і узагальнений зміст кваліфікаційної бакалаврської роботи	32
3. Вимоги до оформлення кваліфікаційної бакалаврської роботи	40
4. Орієнтовна тематика кваліфікаційних бакалаврських робіт	48
<i>Додаток 1.</i> Заява студента на затвердження теми кваліфікаційної бакалаврської роботи	56
<i>Додаток 2.</i> Зразок форми титульної сторінки кваліфікаційної бакалаврської роботи	57
<i>Додаток 3.</i> Завдання на кваліфікаційну бакалаврську роботу студенту	58
<i>Додаток 4.</i> Календарний графік виконання кваліфікаційної бакалаврської роботи	59
<i>Додаток 5.</i> Зразок структури відзиву наукового керівника на кваліфікаційну бакалаврську роботу	60
<i>Додаток 6.</i> Зразок рецензії на кваліфікаційну бакалаврську роботу	61
<i>Додаток 7.</i> Зразок змісту кваліфікаційної бакалаврської роботи	62
<i>Додаток 8.</i> Зразок вступу кваліфікаційної бакалаврської роботи	63
<i>Додаток 9.</i> Зразок оформлення бібліографічних описів у списку використаних джерел	64
<i>Додаток 10.</i> Зразок оформлення титульної сторінки ілюстративного матеріалу до захисту кваліфікаційної бакалаврської роботи	65
<i>Додаток 11.</i> Зразок направлення кваліфікаційної бакалаврської роботи до захисту	66

ВСТУП

Бакалавр – освітній ступінь вищої освіти в Україні, що здобувається на першому рівні та присуджується закладом вищої освіти у результаті успішного виконання здобувачем вищої освіти освітньо-професійної програми. Одним з важливих етапів усієї навчальної підготовки здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти є виконання та захист кваліфікаційної бакалаврської роботи.

Кваліфікаційна бакалаврська робота – це творча дослідницька робота, яка виконується самостійно здобувачем вищої освіти, свідчить про вміння автора працювати з навчальною і науковою літературою, узагальнювати й аналізувати фактичний матеріал, використовувати теоретичні знання і практичні навички, отримані під час оволодіння відповідною освітньо-професійною програмою, має елементи наукового дослідження та перевіряється на академічний плагіат для підтвердження якості правомірних запозичень з доступним рівнем унікальності тексту.

Відповідно до Положення про Національній репозитарій академічних текстів (Постанова КМУ від 19 липня 2017 р. № 541) кваліфікаційна бакалаврська робота здобувача вищої освіти – це самостійна робота, яка готується з метою публічного захисту для здобуття першого (бакалаврського) рівня вищої освіти. Кваліфікаційна бакалаврська робота повинна відповідати встановленим вимогам і виконуватися автором самостійно на основі опрацювання найновішого теоретичного, нормативно-правового і практичного матеріалу, містити власні судження, висновки та пропозиції, бути належно структурованою та оформленою. Роботи, механічно переписані з джерел, нормативних документів, невірно оформлені, а також виконані шляхом копіювання та дослівного використання тексту, ідей інших авторів без посилань на використані джерела (плагіат) до захисту не допускаються.

Робота здобувача вищої освіти над кваліфікаційною бакалаврською роботою пов'язана із поглибленим вивченням теорії, зведенням у систему раніше здобутих знань і оновленням їх у процесі практичного вирішення

поставленої проблеми, формуванням та розвитком компетентностей самостійного дослідження та експериментування. Підготовка кваліфікаційною бакалаврської роботи за спеціальністю 073 «Менеджмент» підвищує наукову ерудицію здобувача вищої освіти, розширює пізнавальні інтереси, поглиблює теоретичну підготовку майбутнього фахівця.

Виконання кваліфікаційної бакалаврської роботи у Державному університеті інформаційно-комунікаційних технологій є узагальнюючим процесом, який дає змогу майбутньому бакалавру з менеджменту поєднати набуті теоретичні знання з практичними навичками й продемонструвати власні думки та наукові переконання. Кваліфікаційна бакалаврська робота є результатом вивчення навчальних дисциплін та здійснення самостійних науково-дослідницьких пошуків. Якість підготовки і захисту кваліфікаційної бакалаврської роботи вип'ячує ступінь професійної підготовки та практичних навичок, демонструє здатність до самостійного мислення й прийняття фахових рішень.

Метою цих методичних рекомендацій є надання практичної допомоги першого (бакалаврського) рівня вищої освіти зі спеціальності 073 «Менеджмент», галузь знань 07 «Управління та адміністрування» щодо написання, оформлення захисту кваліфікаційних бакалаврських робіт.

Базові компетентності кваліфікаційної бакалаврської роботи:

- здатність до комплексного аналізу явищ і застосування набутих знань у професійній сфері;
- знання теоретичного змісту предметної області та здатність пояснювати процеси і явища на основі теоретичних управлінських моделей, аналізувати і змістовно інтерпретувати отримані результати;
- здатність самостійно ідентифікувати та формулювати проблему дослідження;
- здатність визначати мету, основні завдання, предмет, об'єкт дослідження;
- здатність систематизувати проблемні ситуації у менеджменті,

виявляти проблеми і ранжувати їх та надавати управлінські рішення;

- здатність використовувати наявні теорії та концепції менеджменту в контексті досліджуваної проблеми, аналізувати історичну ретроспективу сучасного стану теорії та практики;

- здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел пов'язані з управлінською діяльністю економічних суб'єктів усіх форм власності;

- здатність коректно застосовувати методи, прийоми та аналітичний інструментарій для вирішення поставлених завдань;

- здатність виявляти та розпізнавати можливості використання типових способів розв'язання проблем у менеджменті, досліджувати кращі практики вирішення аналогічних проблем, оцінювати переваги й ризики альтернативних варіантів та робити обґрунтований вибір;

- здатність розуміти й оцінювати цінність ідей у менеджменті щодо досягнення покладених цілей та планувати мобілізацію ресурсів;

- навички логічно і аргументовано висловлювати свої думки, пропозиції, формулювати висновки;

- навички використання уніфікованих інформаційних та комунікаційних технологій;

- здатність публічно захищати підготовлену роботу (робити наукові повідомлення, відповідати на запитання, захищати свої наукові позиції тощо).

Кваліфікаційна бакалаврська робота (скорочено КБР) містить розробку теоретичних питань та вирішення завдань прикладного характеру, фрагменти теоретичного або експериментального дослідження, синтезує підсумок теоретичної та практичної підготовки в рамках обов'язкового й варіативного складників певної освітньо-професійної програми підготовки здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти і є формою контролю набутих здобувачем під час навчання інтегрованих знань, умінь та

навичок, які необхідні для виконання професійних обов'язків, передбачених відповідним стандартом вищої освіти.

Метою кваліфікаційної бакалаврської роботи є демонстрація здобувачем вищої освіти здобутих ґрунтовних професійних знань з менеджменту за весь період навчання (зі спеціальності 073 «Менеджмент», галузь знань 07 «Управління та адміністрування») шляхом написання підсумкової кваліфікаційної бакалаврської роботи з обраної проблеми. Основним призначенням виконання кваліфікаційної бакалаврської роботи є глибоке і творче дослідження конкретної проблеми теорії та практики менеджменту з елементами поглибленої діагностики, опанування методів наукового пошуку.

Головними кваліфікаційної бакалаврської роботи є прикладне застосування (відповідно до обраної проблеми) теоретичних знань з методології наукових досліджень управлінських процесів, контролінгу, економічного аналізу, а також практичних навичок, набутих у процесі навчальної, виробничої та переддипломної практики в економічних суб'єктів.

Кваліфікаційна бакалаврська робота є безпосереднім проявом активної та цілеспрямованої участі студента в науково – дослідній роботі, що має конкретне значення і вагомо впливає на формування бакалавра, який вміє творчо мислити, формулювати власні висновки.

До кваліфікаційної бакалаврської роботи ставляться певні вимоги, до яких належать актуальність, певний теоретичний рівень, дослідницький характер, наявність в роботі достатнього фактичного матеріалу, практична цінність.

1. ЕТАПИ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ БАКАЛАВРСЬКОЇ РОБОТИ

Перелік і послідовність основних етапів виконання і захисту *КБР* наведено на рисунку 1.



Рис. 1. Перелік і послідовність основних етапів виконання і захисту КБР

1.1. Вибір теми, об'єкта і предмета дослідження на основі вивчення проблеми

Важливим і відповідальним етапом при написанні *КБР* є вибір теми. Вибір теми *КБР* повинен бути результатом власних роздумів та ідей, що можуть виникати в процесі навчання та вивчення відповідної літератури. Тільки в цьому випадку можна чекати, що виконання роботи зіграє важливу роль у професійному становленні здобувача вищої освіти.

Тематика *КБР* визначається випусковою кафедрою менеджменту. Проблеми, теми для їх опрацювання у *КБР* визначаються відповідно до вивчених дисциплін, профілю та завдань кафедри, актуальності наукових напрямів.

Під час визначення теми *КБР* слід врахувати не тільки її актуальність в науковому та практичному аспектах, але й наявність наукової літератури та довідкових джерел. Водночас, тема повинна надати здобувачу вищої освіти можливість проявити себе як дослідника та презентувати себе як зрілого фахівця.

Тема *КБР* повинна становити інтерес для здобувача вищої освіти, бути пов'язана з його діяльністю і сприяти максимальному використанню здобутих знань і практичного досвіду. При необхідності здобувач вищої освіти може отримати консультацію у наукового керівника. Здобувач вищої освіти вільно вибирає тему із запропонованої тематики, але при цьому він повинен обґрунтувати науковому керівнику доцільність її дослідження та розкриття. Вибір проблеми пошуку має бути усвідомленим і виваженим, зумовлений врахуванням індивідуальних здібностей та інтересів здобувача вищої освіти, або логічним продовженням попередніх наукових досліджень: курсових робіт, рефератів, доповідей на наукових семінарах, конференціях.

Теми *КБР* повинні передбачати самостійну творчу роботу здобувача вищої освіти, його здатність застосовувати одержані знання при вирішенні конкретних проблем, аналізувати й узагальнювати матеріал за проблемою наукових розвідок. Тема кваліфікаційної бакалаврської роботи має точно

вказувати на основну проблему, повинна бути чітко сформульованою, відповідати спеціальності. Після вибору теми *КБР* здобувач вищої освіти оформлює заяву на підтвердження обраної тематики (*Додаток 1*) та передає її науковому керівнику.

Кваліфікаційна бакалаврська робота на одну тематику не може виконуватися кількома здобувачами вищої освіти. Закріплення за здобувача вищої освіти теми, наукового керівника і строків виконання *КБР* оформлюється наказом ректора. Будь-яке уточнення назви теми роботи або її заміна можливі лише при достатньо обґрунтованій аргументації та з дозволу наукового керівника і завідувача кафедри менеджменту.

Об'єкт – це процес або явище, що породжують проблемну ситуацію й обрані для вивчення. Проте об'єкт дослідження слід формулювати не досить широко, а так, щоб можна було прослідкувати явища об'єктивної реальності. Також це є сукупністю зв'язків, відношень різних аспектів теорії і практики науки, яка слугує джерелом необхідної для дослідника інформації.

Предмет дослідження – є тільки ті суттєві зв'язки та відношення, які підлягають безпосередньому вивченню в даній роботі, та є головними, визначальними для конкретного дослідження. Таким чином, предмет дослідження є більш вузьким, ніж його об'єкт. Предмет дослідження міститься в межах його об'єкта.

Об'єкт і предмет дослідження як категорії наукового процесу співвідносяться між собою як загальне і часткове. В об'єкті виділяється та його частина, яка є предметом дослідження. Саме на нього спрямована основна увага, оскільки предмет дослідження визначає тему магістерської роботи.

Правильне, науково обґрунтоване визначення об'єкта дослідження – це не формальна, а істотна змістова наукова акція, покликана зорієнтувати самого дослідника на виявлення місця і значення предмета дослідження у більш широкому понятті, яким є об'єкт дослідження. Проте буде недостатнім тільки визначити і назвати об'єкт дослідження. Потрібно

обов'язково дати його змістовну характеристику, оскільки, спираючись на неї, можна забезпечити цілісний підхід до характеристики і вивчення основного предмета дослідження.

1.2. Отримання завдання від наукового керівника

Відповідно до обраної теми науковий керівник видає здобуваче вищої освіти завдання навиконання *КБР*, де вказує питання, які необхідно вивчити на підприємстві, в установі за місцем практики і фактологічні матеріали, які необхідно зібрати. У завданні визначають основні питання змісту *КБР* (зміст розрахунково-пояснювальної записки, розділи, параграфи), перелік графічного матеріалу (ілюстрації, графіки, таблиці, схеми, що виносяться на плакати), встановлюється календарний графік виконання кваліфікаційної бакалаврської роботи, що наведений у *Додатку 4* (диференційовані строки виконання за окремими розділами, параграфами тощо).

При формулюванні завдання науковий керівник може враховувати бачення та задум здобувач вищої освіти щодо розкриття обраної проблеми. Зразок форми завдання на кваліфікаційну бакалаврську роботу представлено у *Додатку 3*.

1.3. Формування мети та основних завдань роботи

Залежно від того наскільки зрозуміло і точно сформульовано мету роботи, настільки вдалим будуть її основні завдання, план, організація виконання, стиль викладу.

Правильне визначення мети роботи дасть змогу здобувачу вищої освіти відокремити в ній основний напрям дослідження, впорядкувати пошук і аналіз матеріалу, уникнути загальних міркувань, підвищити якість роботи.

Узагальненою метою *КБР* є систематизація, розширення та закріплення теоретичної підготовки, поглиблене вивчення і розробка окремої проблеми,

формулювання висновків та підготовка пропозицій щодо вдосконалення функціонування об'єкта дослідження конкретного економічного суб'єкта.

Мета кваліфікаційної бакалаврської роботи повинна бути тісно пов'язана з назвою її теми. На основі сформульованої мети здобувач вищої освіти має визначити основні завдання, які необхідно розв'язати в процесі виконання *КБР*. Завдання повинні конкретизувати основну мету роботи, їх визначення логічно пов'язане з назвами розділів кваліфікаційної бакалаврської роботи.

1.4. Пошук, збір та опрацювання інформації

На початку написання *КБР* здобувачу вищої освіти потрібно з'ясувати, як розкриваються питання теми в національному нормативно-правовому полі (закони, інструкції, методичні рекомендації тощо). Наступним кроком є огляд предмета дослідження у загальних джерелах (підручниках, посібниках, словниках), а потім поступово перейти до опрацювання спеціалізованої літератури (монографій, наукових статей) вітчизняних і зарубіжних авторів. У пошуку, необхідної для опрацювання літератури, допоможуть каталоги й картотеки, бібліографічні покажчики. Слід пам'ятати, що безсистемний пошук завжди забирає багато часу і не дає гарантії його повноти.

Для більш повного й широкого висвітлення теми *КБР* рекомендується використовувати не менше 70-ти літературних джерел. Отже опрацювання літератури є процесом творчого пошуку і обробки. Її правильний підбір – умовою якісного написання *КБР*.

Збір наукової інформації до теми необхідно поєднувати з аналізом опрацьованого матеріалу. Працюючи з літературою, потрібно робити не тільки виписки (з детальним посиланням на джерело), але й записувати власні думки, які виникають під час опрацювання матеріалу, що полегшить написання тексту роботи.

Окрім теоретичного базису, що розглядається у першому розділі кваліфікаційної бакалаврської роботи, здобувач вищої освіти аналітично опрацьовується фактичний матеріал щодо обраного об'єкта дослідження (конкретного економічного суб'єкта, предмету управлінських процесів). Необхідною умовою реалізації цього завдання є володіння навичками і вмінням поглибленої діагностики й обробки його результатів. Слід зазначити, що інформаційний матеріал доцільно ілюструвати цифровими і графічними даними, посилаючись при цьому на джерела.

1.5. Складання плану роботи на основі групування та систематизації матеріалів

Отримавши завдання наукового керівника, затверджене завідувачем кафедри менеджменту, зібравши необхідний теоретичний і практичний матеріал, здобувач вищої освіти складає план кваліфікаційної бакалаврської роботи, який погоджує з науковим керівником.

До планів *КБР* необхідно включати питання управлінського аналізу, планування та прогнозування фінансово-господарської діяльності економічних суб'єктів.

План *КБР* є відображенням її структури, під якою розуміється порядок компонування і взаємозв'язок окремих її частин. При розробці плану слід виділити два головних етапи: складання попереднього і остаточного його варіантів.

Попередній план – це задум роботи, він складається звичайно після затвердження теми та загального ознайомлення з основними літературними та іншими джерелами. Остаточний варіант у вигляді розгорнутого плану із зазначенням основних розділів і підрозділів роботи узгоджується з керівником, після чого стає обов'язковим до виконання. Зміна плану пошуку допускається лише за згодою наукового керівника.

План *КБР* повинен обов'язково містити вступ, теоретичну і аналітичну частини (розділи), висновки й пропозиції, список використаних джерел (бібліографію), додатки. Мета, об'єкт, предмет дослідження та основні завдання *КБР* описуються у вступі. Зразок вступу кваліфікаційної бакалаврської роботи представлено у *Додатку 8*.

Формулювання назви розділів, підрозділів повинні відповідати певним вимогам. До них належать конкретизованість, відсутність двозначності, лаконічність.

1.6. Написання роботи й обробка рукопису

Найбільш складною частиною роботи для здобувача вищої освіти є аналіз і узагальнення зібраних матеріалів, написання кваліфікаційної бакалаврської роботи. Матеріал роботи здобувач вищої освіти повинен викладати послідовно, логічно взаємопов'язувати окремі його частини, повністю розкрити тему роботи. Для цього необхідно приділити увагу сучасним теоретичним і методичним розробкам, розглянути і творчо осмислити відповідну нормативну літературу, визначити своє ставлення до дискусійних питань теми роботи.

На основі звітних даних, особистих вражень та узагальнень потрібно зробити потрібні висновки, висвітлити досягнуті успіхи, зазначити існуючі недоліки, а також висловити пропозиції щодо можливостей подальшого покращення діяльності об'єкта досліджень.

Робота над *КБР* за змістом починається із загальної оцінки її побудови. Слід перевірити, наскільки логічно й послідовно викладений матеріал, чи є правильним формулювання та визначення. Після усунення структурних дефектів оцінюють обсяг матеріалів, що наводиться в роботі, рівень їх викладення. Наступний етап – перевірка правильності оформлення *КБР*. Це стосується всіх його елементів: цитування, оформлення таблиць та ілюстрованих матеріалів, складання бібліографічних покажчиків.

Завершальний етап – літературна правка і редагування, основним завданням якого є досягнення єдиного стилю викладання і перевірка правильності орфографії та пунктуації.

1.7. Графічне оформлення отриманих результатів

При захисті *КБР* обов'язково слід використовувати наочні матеріали. До наочного матеріалу включають ілюстративні матеріали, виконані у форматі А4 та презентацію роботи. Наочного матеріалу повинно бути не менше 8 плакатів.

Головною вимогою до виконання наочного матеріалу є відбиття основних результатів *КБР*. На плакати слід виносити графіки, схеми, таблиці, рисунки, алгоритми та інший ілюстрований матеріал. Важливо пам'ятати, що здобувачу вищої освіти треба максимально уникати розміщення текстової, а також загальновідомої інформації на плакатах. Матеріал, наведений на плакатах, повинен давати уявлення про особисті результати роботи студента під час виконання *КБР*.

Розробляючи назви плакату, не треба використовувати слова «Аналіз ...», «Дослідження ...», які означають процес, а не його результати, що виносяться на плакат.

Зображення схем, графіків, рисунків повинно бути чітко виконане, відповідати методичним вимогам. Лінії й написи мають бути виразними.

Ілюстративний матеріал та презентація обов'язково повинні бути схвалені науковим керівником.

Застосування на захисті роздаткового матеріалу та презентації дозволяє членам *ЕК* більш ретельно ознайомитися з результатами кваліфікаційної бакалаврської роботи.

Роздатковий матеріал збирається в папку-швидкозшивач, в які вкладають копії плакатів та іншу інформацію, яку здобувач вищої освіти

бажає надати членам *ЕК*. Роздатковий матеріал не повинен бути занадто об'ємним за кількістю сторінок (до 8 сторінок).

1.8. Відзив наукового керівника та рецензування

Виконана і підписана здобувачем вищої освіти кваліфікаційна бакалаврська робота подається для підпису науковому керівникові не пізніше, ніж за 15 днів до початку роботи *ЕК* (перший день захисту). Науковий керівник складає у письмовому вигляді відзив на кваліфікаційну бакалаврську роботу.

Відзив наукового керівника містить в собі короткий аналіз проведеного дослідження, відображаючи його теоретичний рівень, глибину, доцільність рекомендацій, їх обґрунтованість, відмічаючи елементи самостійного пошуку та висновок про допуск *КБР* до захисту.

У відзиві наукового керівника повинні міститися наступні питання:

- відповідність роботи виданому завданню і вимогам до її виконання;
- актуальність роботи (для розв'язання яких науково-практичних питань вона призначена);
- оцінка змісту (оригінальність, глибина розробки, коректність, обґрунтованість оцінок і висновків, самостійність і персональний внесок студента в розв'язанні поставлених завдань);
- позитивні сторони (ступінь вирішення завдань кваліфікаційної бакалаврської роботи, наскільки вдало використаний теоретичний і методичний апарат тощо);
- недоліки в методиці викладу, інтерпретації, аргументації висновків, в оформленні роботи, організації підготовки;
- доцільність впровадження результатів роботи на підприємстві;
- попередня оцінка кваліфікаційної бакалаврської роботи за чотирибальною системою («відмінно», «добре», «задовільно»,

«незадовільно») і висновок про можливість присвоєння випускнику кваліфікації Бакалавра з менеджменту.

Відзив складається в одному примірнику й при захисті роботи зачитується на засіданні *ЕК (Додатку 5)*.

Тільки після підпису здобувача вищої освіти та наукового керівника роботу підшивають у твердій палітурці. На зворотному боці палітурки прикріплюють конверт, в який вміщують відзив керівника та інші документи.

Кваліфікаційна бакалаврська робота, підписана здобувачем вищої освіти і науковим керівником, з відзивом подається на рецензію.

Рецензія на кваліфікаційну бакалаврську роботу подається на кафедру менеджменту не пізніше, ніж за 12 днів до початку роботи *ЕК* (перший день захисту). Рецензування кваліфікаційних бакалаврських робіт проводять викладачі, які є фахівцями з певної спеціальності. Склад рецензентів затверджує завідувач випускової кафедри менеджменту Державного університету інформаційно-комунікаційних технологій. Рецензія на кваліфікаційну бакалаврську роботу може бути внутрішньою (надається науковим чи науково-педагогічним працівником, який працює у закладі вищої освіти, де виконувалася робота) або зовнішньою (надається фахівцем з даної спеціальності, який не працює у закладі вищої освіти, де виконувалася кваліфікаційна бакалаврська робота).

Критичний підхід до бакалаврського дослідження – це головний критерій високого професіоналізму рецензента та необхідна умова належної конструктивної дискусії під час захисту роботи.

Рецензія має бути об'єктивною, відображати як позитивні, так і негативні сторони роботи й містити оцінку за прийнятою шкалою оцінювання знань здобувачів вищої освіти. Особливу увагу в ній потрібно звернути на:

- актуальність теми;
- вміння застосовувати теоретичні знання для вирішення конкретних практичних завдань;

- наявність у роботі особистих пропозицій і рекомендацій, їх перспективність, практична цінність;
- достовірність результатів і обґрунтованість висновків автора;
- стиль викладу й оформлення роботи;
- недоліки роботи.

Рецензія не повинна дублювати відгук наукового керівника, тому що відгук керівника – це в основному характеристика професійних якостей випускника та його роботи в процесі проектування, а рецензія – це характеристика якості безпосередньо бакалаврського дослідження.

Форма рецензії на кваліфікаційну бакалаврську роботу наведена у *Додатку 6*.

Звертається увага рецензента на якість оформлення роботи. На вимогу рецензента студент зобов'язаний подати необхідні пояснення стосовно всіх питань кваліфікаційної бакалаврської роботи. Негативна рецензія на кваліфікаційну бакалаврську роботу не є підставою для відхилення її від захисту.

Рецензія на *КБР* вкладається у конверт, приклеєний до зворотного боку обкладинки.

Разом з відзивом і рецензією, протоколом аналізу звіту подібності науковим керівником (перевірка на академічний плагіат), ілюстративним матеріалом, презентацією та електронною версією і в роздрукованому варіанті *КБР* подається на кафедру менеджменту із зазначенням дати подання.

1.9. Перевірка на академічний плагіат

Порядок розгляду фактів академічного плагіату та інших видів порушень академічної доброчесності здійснюється на основі та у відповідності до Положення про систему запобігання та виявлення

академічному плагіату в Державному університеті інформаційно-комунікаційних технологій.

Кваліфікаційна бакалаврська робота здобувача вищої освіти має виконуватися із застосуванням загальних засад та правил наукової етики та академічної доброчесності.

При виконанні кваліфікаційної бакалаврської роботи здобувач вищої освіти зобов'язаний:

- з повагою ставитися до авторських прав інших осіб, дослідження яких він використовує при виконанні роботи;
- коректно застосовувати інформацію з інших джерел шляхом здійснення належного цитування;
- не допускати проявів академічної доброчесності, серед яких академічний плагіат, фабрикація, фальсифікація тощо.

Кваліфікаційна бакалаврська робота, у якій виявлено ознаки академічного плагіату або іншого виду порушення академічної доброчесності, не допускається до захисту в *ЕК* та повертається здобувачу вищої освіти на виправлення та доопрацювання. Різновиди академічної відповідальності (зокрема, додаткові та/або деталізовані) учасників освітнього процесу за конкретні порушення академічної доброчесності визначаються спеціальними законами та/або внутрішніми положеннями закладу освіти, що мають бути затверджені (погоджені) основним колегіальним органом управління закладу освіти та погоджені з відповідними органами самоврядування здобувачів освіти в частині їхньої відповідальності (п. 1.5, 4.1 Положення про систему запобігання та виявлення академічному плагіату в Державному університеті інформаційно-комунікаційних технологій).

Академічним плагіатом вважається оприлюднення (частково або повністю) наукових (творчих) результатів, отриманих іншими особами, як результатів власного дослідження (творчості) та/або відтворення опублікованих текстів (оприлюднення творів мистецтва) інших авторів без

зазначення авторства. Серед інших видів порушень академічної доброчесності, окрім академічного плагіату, є:

- самоплагіат – оприлюднення власних раніше опублікованих наукових результатів як нових наукових результатів;
- фабрикація – вигадкування даних чи фактів, що використовуються в освітньому процесі;
- фальсифікація – свідомо зміна чи модифікація вже наявних даних, що стосуються освітнього процесу.

Для уникнення академічного плагіату при написанні кваліфікаційної бакалаврської роботи здобувач вищої освіти повинен обов'язково посилатися на авторів і джерела, з яких запозичив матеріали або окремі дані. Якщо в *КБР* використано запозичений матеріал без посилання на автора та джерело, то робота за рішенням кафедри менеджменту знімається з розгляду. Перевірці на плагіат підлягає основна частина роботи (без списку використаних джерел та додатків) в електронному вигляді у представлених форматах: *.doc, *.docx. Кожен структурний підрозділ рішенням Вченої ради затверджує відсотки унікальності кваліфікаційної бакалаврської роботи. Перевірку на плагіат забезпечує одноразово і безкоштовно ректорат університету. Випускова кафедра менеджменту забезпечується при цьому демоверсіями ліцензійної програми на антиплагіат. Науковий керівник та здобувач вищої освіти попередньо повинні бути ознайомлені з встановленими програмою показниками щодо оригінальності тексту. Якщо встановлено факт академічного плагіату або іншого виду порушення академічної доброчесності, то відповідальність лежить на авторів роботи (здобувачеві вищої освіти). Перевірка на академічний плагіат має бути здійснена не пізніше ніж за 22 дні до початку роботи *ЕК* (перший день захисту), враховуючи і строк перевірки. Перевірка не повинна перевищувати 7 днів. Результати перевірки на академічний плагіат потрібно обговорити на засіданні випускової кафедри менеджменту. Процедура перевірки на академічний плагіат та її наслідки регулюються «Положенням про систему

запобігання та виявлення академічному плагіату в Державному університеті інформаційно-комунікаційних технологій». Протокол аналізу звіту подібності науковим керівником (перевірка на академічний плагіат) вкладається у конверт, приклеєний до зворотного боку обкладинки.

1.10. Підготовка презентації та доповіді результатів роботи

Презентація кваліфікаційної бакалаврської роботи – це не стислий переказ її змісту. Готуючи презентацію *КБР*, здобувач вищої освіти повинен розробити стислу доповідь щодо основних результатів роботи. Доповідь містить, звичайно, узагальнену інформацію, викладену у вступі й висновках. Презентацію рекомендується готувати у вигляді тез доповіді, а не суцільним текстом.

Під час доповіді здобувач вищої освіти має посилатися на роздатковий матеріал своєї роботи для більш повного розкриття обсягу проведеного дослідження та представлення отриманих результатів. Таким чином, наочний матеріал повинен підтримувати лейтмотив доповіді, тобто вони повинні доповнювати один одного. Поширеною помилкою здобувачів вищої освіти при підготовці презентації є застосування значного обсягу цифрової інформації, читання наведеного на плакатах тексту та загально відомої інформації, що захаращує доповідь, не дає можливості членам *ЕК* відокремити результати *КБР*, отримані особисто її автором.

У доповіді здобувачам вищої освіти треба розкрити актуальність обраної теми, дати характеристику об'єкта і предмета дослідження, доповісти про отримані результати, висловити основні висновки і пропозиції, які він сформулював під час дослідження обраної теми.

Свій виступ здобувач вищої освіти починає із звернення до головуєчого, членів комісії та присутніх. Наприклад: «Шановний голово екзаменаційної комісії! Шановні члени комісії та присутні!» Далі треба будувати свій виступ відповідно до підготовленої доповіді. У процесі захисту

здобувач вищої освіти про себе говорить у множині – «ми», маючи на увазі себе і свого наукового керівника. Говорячи «наше» замість «мoje» підкреслює, що мова йде про групу спеціалістів. Разом із текстом виступу на здобувач підготовлює презентацію (PowerPoint) у представлених форматах: *.ppt, *.pptx. Ілюстративний матеріал (таблиці, схеми, слайди, мультимедіа), наочні матеріали повинні відповідати структурі доповіді і полегшити виклад тексту. Роздатковий матеріал не повинен бути занадто об'ємним за кількістю сторінок (до 10 сторінок). Презентація кваліфікаційної бакалаврської роботи не повинна перевищувати 13 слайдів.

1.11. Попередній захист роботи на кафедрі менеджменту

Попередній захист кваліфікаційної бакалаврської роботи проводиться комісією з провідними викладачами, які призначаються завідувачем випускової кафедри менеджменту.

Для проведення попереднього захисту здобувач вищої освіти подає комісії готову роботу з підписами здобувача вищої освіти та наукового керівника і наочний матеріал (виступ, роздатковий матеріал, презентація), відзив наукового керівника, рецензію, що мають відповідні підписи та протокол аналізу звіту подібності науковим керівником (перевірка на академічний плагіат).

У ході попереднього захисту здобувач вищої освіти дає стислу характеристику результатів *КБР*, відповідає на запитання комісії, призначеної для здійснення попереднього захисту.

Метою попереднього захисту є встановлення готовності кваліфікаційної бакалаврської роботи до захисту, її актуальності, логічної закінченості, відповідності затвердженим вимогам, апробація підготовленої презентації роботи, а також можливості допуску здобувача вищої освіти до захисту в *ЕК*.

Підписана здобувачем вищої освіти, науковим керівником кваліфікаційна бакалаврська робота, відзив, рецензія, роздатковий матеріал, презентація та електронна версія роботи надаються завідувачу випускаючої кафедри менеджменту для остаточного затвердження і допуску до захисту в *ЕК*.

Недоліки, які найчастіше зустрічаються на перед захисті кваліфікаційної бакалаврської роботи:

- 1) назва роботи не відповідає її плану та змісту;
- 2) назва окремих розділів роботи не відповідають їх змісту;
- 3) план дослідження не збалансований: окремі розділи мають забагато підрозділів, а інші – замало або навіть не мають зовсім;
- 4) у роботі виділяються підрозділи, які мають всього 1–2–3 сторінки змісту;
- 5) відсутність логіки у побудові дослідження: зміст основних розділів непов'язаний між собою;
- 6) відсутність логічних переходів від одного підрозділу до іншого;
- 7) на титульній сторінці неправильно вказано назву інституту та спеціальності;
- 8) порушена послідовність розміщення матеріалів роботи;
- 9) зміст вступу не відповідає встановленим вимогам;
- 10) неправильно названі графічні матеріали, наприклад, замість слова «рисунок» названо «малюнок»;
- 11) не відповідають вимогам нумерація та оформлення таблиць;
- 12) відсутні назви таблиць, схем;
- 13) список використаних джерел оформлений не за стандартом;
- 14) відсутність авторських даних на титульній сторінці.

Попередній захист кваліфікаційної бакалаврської роботи покликаний реально оцінити рівень підготовки роботи здобувачів вищої освіти.

1.12. Захист роботи та критерії її оцінювання

Захист кваліфікаційної бакалаврської роботи проходить публічно і відбувається в обстановці високої вимогливості, принциповості, дотримання наукової та педагогічної етики. Під час захисту кваліфікаційної бакалаврської роботи здобувач вищої освіти використовує ілюстративний матеріал (таблиці, рисунки, графіки, тощо), який роздається членам *ЕК* або оприлюднюється за допомогою слайдів, плакатів.

ЕК створюється щорічно у складі голови та членів комісії для проведення заключного етапу захисту кваліфікаційних бакалаврських робіт. До складу *ЕК* на правах її членів входять провідні фахівці галузі, завідувач випускової кафедри менеджменту, викладачі кафедри менеджменту.

До кола діяльності *ЕК* входять:

- перевірка рівня науково-теоретичної і практичної підготовки спеціалістів;
- оцінювання якості виконання роботи, актуальності їх тематики та відповідності сучасному стану розвитку науки, техніки і питань виробництва;
- вирішення питань присвоєння кваліфікації спеціаліста і видачі диплома (з відзнакою, без відзнаки);
- розроблення пропозицій щодо поліпшення підготовки спеціалістів, організації захисту кваліфікаційних бакалаврських робіт, спрямованих на подальше поліпшення якості підготовки бакалаврів.

ЕК працює у строки, передбачені навчальним планом. Графік роботи комісії затверджує ректор не пізніше як за два місяці до початку захисту *КБР*.

Черговість захисту визначає випускова кафедра менеджменту згідно з побажаннями здобувачів вищої освіти. Запис здобувачів вищої освіти на захист проводить секретар *ЕК*.

У *ЕК* до початку захисту кваліфікаційних бакалаврських робіт подаються:

- довідка деканату про виконання здобувачами вищої освіти навчального плану і одержаних ними оцінок з усіх видів навчання в університеті;
- відзив наукового керівника;
- рецензія на кваліфікаційну бакалаврську роботу від спеціаліста галузі чи науковця;
- протокол аналізу звіту подібності науковим керівником (перевірка на академічний плагіат);
- подання голові *ЕК* щодо захисту кваліфікаційної бакалаврської роботи.

Кваліфікаційна бакалаврська робота, що отримала позитивні відзив та рецензію, рішенням кафедри менеджменту допускається до захисту перед *ЕК*.

Процедура захисту передбачає стисле викладення здобувачем вищої освіти результатів дослідження і відповідей на запитання членів *ЕК* або інших присутніх. Оскільки в ході захисту оцінюються не тільки робота, а і якість самого захисту, то слід приділити увагу змісту та формі виступу, підготовці наочних матеріалів.

Захист *КБР* здійснюється на відкритому засіданні *ЕК*.

Порядок захисту кваліфікаційної бакалаврської роботи такий:

- зачитується довідка деканату про одержані здобувачем вищої освіти оцінки за період навчання у закладі вищої освіти;
- надається слово здобувачу вищої освіти для повідомлення змісту *КБР*;
- студент відповідає на запитання членів *ЕК* та інших присутніх на захисті;
- зачитуються відзив керівника і рецензія;
- надається заключне слово здобувачеві вищої освіти для відповіді на зауваження рецензента.

Мета доповіді здобувача вищої освіти – ознайомити членів *ЕК* з результатами свого дослідження. Рекомендується така послідовність виступу:

- тема, мета та завдання *КБР*;
- об'єкт дослідження;
- головні напрями та результати проведеної діагностики підприємства;
- основні проблеми, виявлені в ході дослідження;
- характеристика розроблених у *КБР* альтернативних можливостей вирішення виявлених проблем;
- оцінка очікуваних результатів від втілення запропонованих заходів та остаточні рекомендації автора.

Час виступу не повинен перевищувати 10 хв. Виступ має бути стислим, конкретним, з використанням ілюстративного матеріалу, який роздається членам *ЕК* з метою наочніше проілюструвати ті чи інші твердження автора, зосередити на них увагу членів комісії.

Після виступу процедура захисту продовжується у вигляді відповідей здобувачем вищої освіти на запитання членів *ЕК* або інших присутніх безпосередньо за тематикою і змістом представленої роботи та з інших методичних і практичних проблем сучасного менеджменту. Після цього секретарем *ЕК* оголошуються відзив наукового керівника та рецензія. Загальна тривалість захисту – 20-30 хвилин.

Результати захисту обговорюються на закритому засіданні *ЕК*. При винесенні рішення щодо остаточної оцінки враховуються думки всіх членів *ЕК*, а також наукового керівника і рецензента. При цьому до уваги береться як зміст самої роботи, так і загальна фахова підготовка здобувача вищої освіти, його виступ на захисті, а саме:

змістовні аспекти кваліфікаційної бакалаврської роботи: актуальність і глибина обраної теми дослідження; багатогранність і сутність обґрунтованості пропозицій; практична спрямованість та адекватність

запропонованих заходів реальним проблемам підприємства; ступінь самостійності проведення дослідження;

загальний рівень презентації роботи: логічність, конкретність і переконливість доповіді; правильність відповідей на запитання; вміння аргументовано захистити свої розробки; вільне володіння усною державною мовою, економічною термінологією, культурою презентації; якість підготовки та ілюстративна цінність наочного матеріалу.

Рішення *ЕК* щодо оцінки захисту кваліфікаційної бакалаврської роботи оголошується в день захисту і в подальшому вноситься в диплом про вищу освіту.

За умови успішного виконання навчальної програми, яка включає захист *КБР*, здобувачу вищої освіти присвоюється ступінь вищої освіти «Бакалавр» і видається відповідний диплом.

Диплом з відзнакою дає право на рекомендацію випускника кафедри менеджменту для навчання в магістратурі.

Якщо захист *КБР* визнається незадовільним, *ЕК* приймає рішення щодо подання до повторного захисту тієї самої роботи з доопрацюванням та врахуванням зауважень *ЕК* або щодо розробки нової теми, визначеної випусковою кафедрою менеджменту.

Здобувач вищої освіти денної форми навчання, який одержав під час захисту *КБР* незадовільну оцінку, відраховується з Державного університету інформаційно-комунікаційних технологій. У цьому разі здобувач вищої освіти видається академічна довідка встановленої форми.

Здобувачу вищої освіти, який не захистив *КБР* з документально підтвердженої поважної причини, ректором Державного університету інформаційно-комунікаційних технологій може бути продовжений строк навчання до наступного періоду роботи *ЕК*.

Здобувач вищої освіти, який не захистив *КБР*, допускається до повторного захисту протягом трьох років після закінчення Державного

університету інформаційно-комунікаційних технологій у разі, якщо він подав характеристику з місця роботи, що відповідає профілю підготовки у ЗВО.

Після захисту кваліфікаційна бакалаврська робота зберігається в Державному університету інформаційно-комунікаційних технологій. У разі потреби передання підприємству або організації для використання у виробництві з неї знімається копія.

У процесі визначення оцінки враховується ряд важливих показників якості кваліфікаційної бакалаврської роботи (таблиця 1).

Таблиця 1

Критерії оцінювання кваліфікаційних бакалаврських робіт

Складові оцінювання	Критерії оцінювання	Кількість балів (максимум)
<i>Змістовні аспекти дослідження</i>		
Вступ	Обґрунтування актуальності обраної теми, визначення мети та завдань її дослідження, визначення об'єкта, предмета, методів дослідження, аналіз останніх досліджень і публікацій, інформаційної бази дослідження та структури роботи.	5
Розділ 1. Теоретичний блок	Цінність теоретичних висновків. Рівень аналізу та повноти розгляду теоретичних концепцій. Якість аналізу літературних джерел. Достатність глибини теоретичних досліджень по темі.	10
Розділ 2. Аналітичний блок	Якість та глибина економічних дослідження із застосуванням аналітичних якісних та кількісних розрахунків, методів і засобів досліджень.	15

Продовження табл.1.

Розділ 3: Практично- рекомендацій ний блок	Оцінка результатів досліджень. Обґрунтування напрямів удосконалення досліджуваної проблеми. Можливість впровадження результатів дослідження. Наявність альтернативних підходів до вирішення визначених проблем; рівень обґрунтування запропонованих рішень.	20
Висновки з дослідження	Чіткість та обґрунтованість висновків, їх практичне значення та можливості реалізації.	10
Оформлення роботи	Розвиненість мови викладення роботи та якість її загального оформлення, дотримання графіку виконання <i>КБР</i> .	10
<i>Якість захисту результатів дослідження</i>		
Роздатковий матеріал	Якість оформлення та ілюстрованість матеріалу та презентації доповіді.	5
Доповідь на захисті	Якість та ефективність представлення власних ідей та рекомендацій, результатів дослідження. Уміння стисло, послідовно та чітко викласти сутність і результати дослідження, застосовуючи сучасну економічну термінологію. Високий рівень володіння культурою презентації.	10
Відповіді на запитання та зауваження під час захисту	Конструктивні чіткі відповіді, аргументована власна наукова позиція, здатність захищати свої пропозиції, думки та погляди; загальний рівень підготовки здобувача вищої освіти. Обґрунтовані відповіді на зауваження <i>ЕК</i> .	15
Разом		100

Остаточне оцінювання здійснюється за чотирибальною національною

шкалою, яка передбачає оцінки «відмінно», «добре», «задовільно» і «незадовільно». Перші три оцінки свідчать про те, що кваліфікаційну бакалаврську роботу захищено. Оцінка за стобальною шкалою переводиться в національну систему оцінок за такою схемою:

«Відмінно» – 90–100 балів (оцінка «A» за шкалою ECTS);

«Добре» – 75–89 балів (оцінки «B», «C» за шкалою ECTS);

«Задовільно» – 60–74 бали (оцінки «D», «E» за шкалою ECTS);

«Незадовільно» – менш ніж 60 балів (оцінки «FX», «F» за шкалою ECTS).

Основні умови одержання оцінки є наступними:

«Відмінно». Кваліфікаційна бакалаврська робота є бездоганною: містить елементи новизни, має практичне значення, доповідь логічна і коротка, проголошена вільно, зі знанням справи, відгук і рецензія позитивні, відповіді на запитання членів *EK* правильні і стислі.

«Добре». Тема роботи розкрита, але мають місце окремі недоліки непринципового характеру: в теоретичній частині поверхово зроблений аналіз літературних джерел, елементи новизни чітко не подані, недостатньо використані інформаційні матеріали організації, відгук і рецензія мають окремі зауваження, доповідь логічна, проголошена вільно, відповіді на запитання членів *EK*, оформлення роботи в межах вимог.

«Задовільно». Тема кваліфікаційної бакалаврської роботи в основному розкрита, але мають місце недоліки змістовного характеру: нечітко сформульована мета роботи, теоретичний розділ має виражений компілятивний характер, в аналітичній частині є надлишок елементів описовості, добір інформаційних матеріалів (таблиці, графіки, схеми) не завжди обґрунтований, заходи і пропозиції, що містяться в третьому розділі, обґрунтовані непереконливо, рецензія і відгук містять окремі зауваження, доповідь прочитана за текстом, не всі відповіді на запитання членів *EK* правильні або повні. Є зауваження щодо оформлення *КБР*.

«Незадовільно». Нечітко сформульована мета кваліфікаційної бакалаврської роботи. Розділи погано пов'язані між собою. Відсутній критичний огляд сучасних літературних джерел. Аналіз виконаний поверхово, а також переважає поверхова описовість. Пропоновані заходи випадкові і не впливають з аналізу та не повне економічне обґрунтування. Оформлення роботи далеке від зразкового та ілюстрації відсутні. Відповіді на запитання членів *ЕК* неточні, неповні або зовсім відсутні.

Кваліфікаційна бакалаврська робота до захисту не допускається. Подана науковому керівникові на перевірку або на будь-який подальший етап проходження з порушенням строків, установлених кафедрою менеджменту та не проходженням перевірки на академічний плагіат. Написана на тему, яка своєчасно не була затверджена наказом Державного університету інформаційно-комунікаційних технологій. Виконана не самостійно, а присутні ознаки академічного плагіату. Структура роботи не відповідає встановленим вимогам. Відсутнє економічне обґрунтування запропонованих заходів. Не підшита в твердій палітурці, недбало оформлена, по тексту багато граматичних помилок.

Усі засідання *ЕК* протоколюються, вносяться оцінки, одержані при захисті кваліфікаційної бакалаврської роботи, особливі думки і зауваження членів *ЕК*, вказується кваліфікація та державний документ (з відзнакою чи без відзнаки), що видається здобувачам вищої освіти. Протокол підписують голова, члени та секретар *ЕК*, які брали участь у засіданні. Після закінчення роботи *ЕК* голова комісії складає звіт, у якому дається аналіз рівня підготовки випускників зі спеціальності 073 «Менеджмент», якість виконання кваліфікаційних бакалаврських робіт, відповідність тематики та змісту робіт сучасним вимогам, характеристика знань здобувачів вищої освіти, виявлених під час захисту, недоліки у підготовці з окремих дисциплін (питань), висловлюються рекомендації щодо поліпшення навчального процесу. Загальні підсумки роботи *ЕК* обговорюються на засіданні Вченої ради Навчально-наукового інституту менеджменту та підприємництва.

2. СТРУКТУРА І УЗАГАЛЬНЕНИЙ ЗМІСТ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ БАКАЛАВРСЬКОЇ РОБОТИ

Кваліфікаційна бакалаврська робота як оригінальне теоретично-прикладне дослідження повинна мати певну логіку побудови, послідовність і завершеність. Загальний обсяг кваліфікаційної бакалаврської роботи має бути в межах 80-90 сторінок друкованого тексту формату А4.

Кваліфікаційна бакалаврська робота складається з наступних елементів:

- титульний аркуш (*Додаток 2*);
- завдання на роботу (*Додаток 3*);
- календарний план (*Додаток 4*);
- звіт подібності науковим керівником (перевірка на академічний плагіат);
- відзив наукового керівника (*Додаток 5*);
- зовнішня рецензія (*Додаток 6*);
- зміст (*Додаток 7*);
- вступ (*Додаток 8*);
- розділи і підрозділи;
- висновки;
- список використаних джерел;
- додатки.

Титульний аркуш і завдання повинні відповідати наведеній у додатках формі. Їх заповнення допускається як рукописним, так і комп'ютерним способом. Титульний аркуш і завдання повинні бути підписані здобувачем вищої освіти-автором, науковим керівником *КБР* і завідувачем кафедри менеджменту.

Зміст кваліфікаційної бакалаврської роботи містить назви розділів (підрозділів) згідно з планом та сторінки, на яких вони розміщені. Заголовки змісту повинні точно повторювати заголовки тексту. Скорочувати або

подаватиїх в іншому формулюванні, послідовності порівняно із заголовками у тексті не допускається.

Важливим елементом кваліфікаційної бакалаврської роботи є **вступ**. У вступі розкривають сутність і стан наукового питання, його значущість, підстави і вихідні дані для розробки теми, наводять обґрунтування необхідності проведення дослідження. Викладаючи вступ, необхідно дотримуватись такої послідовності.

Передусім потрібно вказати на *актуальність* обраної теми. Актуальність дослідження управлінських аспектів зумовлюється різними причинами. Наприклад, необхідність дослідження може бути викликана недосконалістю нормативно-правової бази, потребами базового підприємства щодо удосконалення управлінських процесів або впровадження передового світового досвіду, наявністю суттєвих недоліків в організації управлінських процесів на підприємстві, де здобувач вищої освіти проходив практику, тощо. Висвітлення актуальності має бути лаконічним. Достатньо кількома реченнями передати головне.

Наступним кроком у вступі формулюють *мету роботи і завдання*, які необхідно вирішити для досягнення поставленої мети. Не треба формулювати мету як «дослідження...», «вивчення..», тому що ці слова вказують на засіб досягнення мети, а не на саму мету. Мета *КБР* може полягати у «систематизації...», «розробці пропозицій щодо...», «обґрунтуванні...», «встановленні ...» тощо.

Мета кваліфікаційної бакалаврської роботи викладається одним реченням, вона повинна бути лаконічною, вказувати на бажаний кінцевий результат, а не деталізувати етапи її досягнення. Останнє конкретизується у завданнях *КБР*, розкриваючи які здобувач вищої освіти демонструє шлях досягнення поставленої мети. Правильно визначені завдання дають можливість найбільш оптимальним шляхом, без зайвих процедур досягнути мети *КБР*. Формулювання завдань *КБР* повинно починатися словами

«виявити....», «проаналізувати...», «встановити...», «розкрити...» і т. п.), тобто завдання вказують на спосіб досягнення мети.

Обов'язковим елементом вступу є визначення *об'єкта і предмета* роботи. Об'єкт – це процес або явище, що породжує проблемну ситуацію і обране для вивчення. У *КБР* об'єкт слід формулювати як «управлінські процеси(вказується предмет)». Предмет міститься в межах об'єкта. Об'єкт і предмет як категорії наукового процесу співвідносяться між собою як загальне і часткове. В об'єкті виділяється та його частина, яка є предметом роботи.

Далі у вступі слід вказати на *використані нормативно-правові й теоретичні джерела*. Цей елемент вступу не повинен дублювати перелік використаних джерел. Здобувач вищої освіти повинен вказати на факт застосування нормативно-правових джерел і дати їх загальну характеристику. Крім нормативно-правових джерел, обов'язковим є використання наукової і навчально-методичної літератури. Здобувач вищої освіти повинен вказати, які саме наукові видання він використовував при виконанні *КБР*. Це дозволить сформулювати уявлення про спеціалістів, які глибоко займаються питаннями управління інноваційною діяльністю в певних площинах. Навчально-методичну літературу необхідно застосовувати обмежено, тобто не переписувати підручники і посібники. Її доцільно використовувати для порівняння підходів до управлінських та економічних явищ, критичного аналізу управлінських інноваційних рішень.

Методи дослідження як інструмент добування фактичного матеріалу є обов'язковим елементом вступу до роботи і необхідною умовою досягнення поставленої мети. Серед найбільш поширених методів дослідження управлінських й економічних явищ та процесів є теоретичний аналіз, порівняння, систематизація, групування, органолептичні методи (інвентаризація, спостереження, експертизи, обстеження та ін.); документальні методи (групування недоліків, узагальнення результатів та

ін.); розрахунково-аналітичні методи (економічний, статистичний, управлінський аналіз) тощо.

У вступі наводять відомості про *практичне застосування отриманих результатів*. Практичне значення одержаних в *КБР* результатів може полягати у використанні запропонованих здобувачем вищої освіти пропозицій, використанні результатів економічного і управлінського аналізу для прийняття певних управлінських рішень.

У закінченні вступу необхідно вказати базову економічну систему, матеріали якої покладені в основу виконаної *КБР*, а також сферу її функціонування.

Таким чином, вступ є відповідальною частиною кваліфікаційної бакалаврської роботи, оскільки він не тільки орієнтує читача на наступне розкриття теми, але й містить усі необхідні характеристики. Отже, вступ свідчить про методологічну і методичну підготовку здобувача вищої освіти, його вміння довести слушність вибору теми, її значення і актуальність.

Основна частина кваліфікаційної бакалаврської роботи складається з розділів, підрозділів, пунктів, підпунктів. Найоптимальнішою є основна частина, що складається з трьох розділів. *Основні розділи роботи*: теоретичний, аналітичний, практично-рекомендаційний.

Перший розділ кваліфікаційної бакалаврської роботи, теоретичний містить декілька параграфів. Теоретичне обґрунтування має визначати роль і місце досліджуваних явищ та процесів у діяльності підприємства. У цьому розділі обґрунтовується теоретична база обраної проблеми, дається огляд літературних джерел, нових розробок, опублікованих статистичних даних з посиланням на джерела, іншої інформації, пов'язаної з темою. На основі вивчення наукової, навчально-методичної літератури (в тому числі іноземної) розкриваються підходи різних авторів до розв'язання проблеми, показується, в чому полягає подібність, а в чому – відмінність їх поглядів, а також обґрунтовуються власні погляди на проблему, дається оцінка діючих законів, постанов, указів та інших офіційно-розпорядчих документів,

нормативної та довідкової бази за досліджуваною проблемою. Розкривається власне розуміння цієї бази, обґрунтовуються необхідність, доцільність окремих документів. Теоретичне обґрунтування, суть, значення, класифікаційні характеристики, історія та сучасні тенденції предмету дослідження, методичні підходи повинні мати певні елементи наукової новизни, полемічності, ствердженої власної позиції щодо обраних методів дослідження, що дає змогу перейти в наступному розділі до конкретного аналітичного дослідження. *Обсяг першого розділу кваліфікаційної бакалаврської роботи до 25 % від загального обсягу роботи.*

Другий розділ кваліфікаційної бакалаврської роботи, аналітичний, забезпечуючи логічну послідовність дослідження, має стати перехідним до наступного третього розділу і поєднати набуті теоретичні знання та вміння використовувати обрані методи й певний методичний інструментарій. Аналітичний розділ повинен містити:

- опис, характеристику сучасного стану досліджуваної теми на об'єкті дослідження;
- організаційно-економічне діагностування діяльності підприємства щодо обраного напрямку дослідження;
- ґрунтовний аналіз з використанням накопиченого фактичного матеріалу та із залученням усіх теоретичних знань певного методичного інструментарію.

Усі аналітичні розрахунки, таблиці, графіки, діаграми мають супроводжуватися тлумаченням і висновками, які дозволяють визначити сутність управлінських процесів, що спостерігаються в організації, їх особливості, тенденції, створити базу для виявлення невикористаних резервів. Якщо можливо, текст слід ілюструвати реальними документами (що наводяться у додатках), які обов'язково супроводжувати стислим коментарем.

Для виконання другого розділу здобувач вищої освіти має зібрати фактичні дані під час переддипломної практики. Джерелом інформації є планові й фактичні показники господарської діяльності, статистична й

бухгалтерська звітність, накази, розпорядження, результати спостережень, опитувань і обстежень та інших методів збирання первинної інформації, які використовує здобувач вищої освіти під час переддипломної практики. Особливе значення має правильне узагальнення накопиченого фактичного матеріалу, групування та обробка даних, на основі яких проводиться кваліфікований аналіз, обґрунтовуються пропозиції.

З метою підтримки набутих навичок роботи на ЕОМ і умінь з алгоритмізації та складання програм кожен здобувач вищої освіти у *КБР* повинен використати певні комп'ютерні програми. Не можна обмежитися використанням стандартної програми для аналізу динаміки основних економічних та фінансових показників під час стислої характеристики об'єкта дослідження або використати тільки програму-редактор для друку і оформлення тексту та ілюстрацій. Потрібне використання адаптованої автором стандартної програми або розробка власної програми для спрощення трудомістких розрахунків у аналітичному чи у проектно-рекомендаційному розділі.

Під час опису цього етапу роботи слід зазначити:

- поставлене завдання;
- програму, за якою воно буде вирішуватися;
- базу даних (бажано у додатку навести реальні документи, які є джерелами первинної інформації - баланс, інші форми звітності);
- формули розрахунку;
- блок-схему алгоритму розв'язання завдання;
- результат – у формі підсумкової таблиці, діаграм, графіків тощо;
- аналітичний опис результату.

Обсяг другого розділу КБР - в межах 30-35% загального обсягу роботи.

Завданням *третього розділу кваліфікаційної бакалаврської роботи*, практично-рекомендаційного розділу є розробка конкретних рекомендацій і пропозицій з розвитку та діяльності підприємства на базі основних

теоретичних положень, методичних підходів, методичного інструментарію, що викладені в першому розділі, а також висновків другого розділу.

У цій частині здобувач вищої освіти повинен сформулювати системний погляд на проблему, як на керовану зміну початкового стану будь-якої системи, пов'язану з витратами часу й коштів. Він пропонує ефективні управлінські моделі та інструменти розв'язання проблемної ситуації на підприємстві у формі інноваційної управлінської стратегії, розглядаючи й аналізуючи ключові категорії роботи: цілі; кінцеві продукти; суттєві параметри і характер впливу економічного простору, необхідні ресурси; критерії позитивності результатів, ефективності їх досягнення й оцінки; можливі механізми й інструменти діяльності й управління, дає обґрунтування управлінських заходів щодо поліпшення діяльності об'єкта. Система заходів логічно впливає з теоретичної та аналітичної частин і спрямована на подолання суперечностей між реальним і бажаним станами об'єкта з урахуванням індивідуальних завдань, тобто конкретні заходи (пропозиції, рекомендації тощо) здобувача вищої освіти повинні спрямовуватися на забезпечення показників економічного поступу та зростання.

Детальні пропозиції здобувача вищої освіти з удосконалення діяльності об'єкта мають відповідати напрямку дослідження: кожна з розгорнутим обґрунтуванням, у зв'язку і як наслідок висновків з аналізу, який проведено в другому розділі, відштовхуючись від виявлених відхилень, проблем і недоліків. Запропоновані удосконалення та управлінські інновації мають містити розрахунково-кількісне обґрунтування.

Пропозиції здобувача вищої освіти щодо науково-практичного вирішення досліджуваної теми повинні відповідати критеріям оптимальності, цільової фінансової ефективності й практичної втіленості. У розрахунках для обґрунтування пропозицій є можливим використання ПЕОМ.

Обсяг третього розділу кваліфікаційної бакалаврської роботи може становити до 30% від загального обсягу роботи.

Висновки КБР (обсягом 3-4 сторінки) є стислим викладенням підсумків проведеного дослідження. Саме тут коротко наводяться найбільш важливі теоретичні положення, які містять формулювання розв'язаної проблеми, оцінка результатів дослідження з точки зору відповідності меті *КБР* й поставленим у вступі завданням, окреслено елементи наукової новизни, пропозиції з удосконалення досліджуваного напрямку діяльності організації, які було детально обґрунтовано в третьому розділі. У висновках не можуть даватися пропозиції, якіне були розглянуті у третьому розділі.

Список використаних джерел, на які є посилання в основній частині роботи, наводять у кінці тексту роботи, починаючи з нової сторінки. Список використаних джерел має містити не менше 75 джерел. У відповідних місцях тексту мають бути посилання.

У додатках вміщують інформаційні матеріали, що становлять базу аналітичних досліджень згідно з обраною темою, і розміщуються на останніх сторінках. Додатки є необхідними для повноти роботи, але включення їх до основної частини роботи може змінити впорядковане й логічне уявлення про роботу; матеріали, які через великий обсяг, специфіку викладення або форму подання не можуть бути внесені до основної частини (копії звітів підприємств, що застосовувались для розрахунків; інструкції, методики, опис комп'ютерних програм, розроблених у процесі виконання роботи тощо). Обсяг додатків не обмежується.

3. ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ БАКАЛАВРСЬКОЇ РОБОТИ

Мова кваліфікаційної бакалаврської роботи – державна, стиль – науковий, чіткий, без орфографічних і синтаксичних помилок, послідовність – логічна. Викладати матеріал треба від третьої особи однини («автор вибрав», «автор визначив») або в невизначеній формі («приймається», «вибирається», «визначається» тощо).

Пряме переписування в роботі матеріалів з літературних джерел є неприпустимим.

Загальні вимоги до оформлення КБР:

Текст набирається на аркушах білого паперу стандартного формату А-4 з використанням шрифтів текстового редактора Times New Roman, кеглем 14, через міждрядковим інтервалом 1,5 з дотриманням таких розмірів полів:

верхнього і нижнього – 20 мм, лівого – 30 мм, правого – 10 мм.

Абзацний відступ повинен бути однаковий упродовж усього тексту і дорівнювати 1,25 см., бо саме таке значення є стандартним для офісної документації.

Нумерація сторінок у верхньому правому куті починається зі змісту.

Загальний обсяг кваліфікаційної бакалаврської роботи 80-90 сторінок комп'ютерного набору на папері формату А4.

Окремі слова, формули, знаки, які вписують у надрукований текст, мають бути чорного кольору; щільність вписаного тексту має максимально наближатися до щільності основної роботи.

Помилки, описки та графічні неточності можна виправити підчищенням або зафарбовуванням білою фарбою і нанесенням на тому самому місці або між рядками правильних знаків машинописним способом або від руки. Виправлення повинні бути чорного кольору.

Скорочення слів і словосполучень у *КБР* вживаються відповідно до чинних стандартів з бібліотечної та видавничої справи.

Прізвища, назви установ, організацій та інші власні назви у *КБР* наводять мовою оригіналу. Допускається власні назви і назви організацій перекладати мовою *КБР*, додаючи (при першій згадці) оригінальну назву.

Структурний елемент «ЗМІСТ», не нумерують Заголовки структурних елементів: «ЗМІСТ», «ВСТУП», «РОЗДІЛ», «СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ», «ДОДАТКИ», друкуються великими літерами симетрично до тексту. Крапка в кінці заголовка не ставиться.

Назви структурних елементів та розділів друкують великими літерами симетрично до тексту. Заголовки підрозділів друкують маленькими літерами (крім першої великої) з абзацного відступу. Перенос слів у заголовку не допускається. Крапку в кінці заголовка не ставлять. Якщо заголовок складається з двох і більше речень, їх розділяють крапкою. Заголовки пунктів друкують маленькими літерами (крім першої великої) з абзацного відступу.

Кожну структурну частину *кваліфікаційної бакалаврської роботи* треба починати з нової сторінки. Відстань між структурною частиною («РОЗДІЛ») та підрозділом має дорівнювати трьом інтервалам в основному тексті. Підрозділи в межах розділу друкуються послідовно, один за одним – не з нової сторінки. Відстань між підрозділом (за винятком заголовка пункту) та текстом має дорівнювати двом інтервалам в основному тексті.

Нумерація сторінок та структурних елементів роботи.

Сторінки *кваліфікаційної бакалаврської роботи* слід нумерувати арабськими цифрами, додержуючись наскрізної нумерації впродовж усього тексту роботи. Номер сторінки проставляють у правому верхньому куті сторінки без знака № та без крапки.

Титульну сторінку включають до загальної нумерації сторінок *КБР*, але номер сторінки на ній не ставлять. Ілюстрації й таблиці, розміщені на окремих сторінках, включають до загальної нумерації сторінок *КБР*.

Розділи, підрозділи, пункти *кваліфікаційної бакалаврської роботи* слід нумерувати арабськими цифрами. Розділи *КБР* повинні мати порядкову

нумерацію в межах викладу суті і позначатися арабськими цифрами без крапки, наприклад, 1, 2, 3 і т. д. Номер розділу ставлять після слова «РОЗДІЛ 1», після номера крапку не ставлять, потім з нового рядка друкують заголовок розділу великими літерами симетрично до тексту.

Підрозділи *КБР* повинні мати порядкову нумерацію в межах кожного розділу. Номер підрозділу складається з номера розділу і порядкового номера підрозділу, відокремлених крапкою. Після номера підрозділу крапку не ставлять, наприклад 1.1, 1.2 і т.д. Потім у тому ж рядку йде заголовок підрозділу.

Пункти повинні мати порядкову нумерацію в межах кожного розділу та підрозділу. Номер пункту складається з номера розділу, підрозділу і порядкового номера пункту, відокремлених крапкою. Після номера пункту крапку не ставлять, наприклад 1.1, 1.2 і т.д. Потім у тому ж рядку йде заголовок. Пункт може не мати заголовок.

Оформлення ілюстрацій, таблиць та формул.

Ілюстрації (рисунок, графіки, схеми, діаграми) слід розміщувати у *КБР* роботі безпосередньо після тексту, де вони згадуються вперше, або на наступній сторінці. На всі ілюстрації мають бути посилання у *КБР*. Якщо ілюстрації створені не автором, необхідно при поданні їх у роботі дотримуватися вимог чинного законодавства.

Ілюстрації позначають словом «Рис.» і нумерують послідовно в межах розділу, за винятком ілюстрацій у додатках. Наявність у роботі ілюстрацій, які називаються «рисунками» (схеми, діаграми, графіки), дає змогу викласти матеріал більш доказово, полегшує його сприйняття. Заголовки рисунків розміщують під ними. Знизу під графіком, схемою діаграмою тощо з великої літери пишуть слово «Рис.» і його порядковий номер. Знак «№» перед цифрою не ставиться. Номер рисунку складається з номера розділу та порядкового номера рисунку. Наприклад: *Рис. 2.1.* (перший рисунок другого розділу). В рисунках обов'язково вказується масштаб. За необхідності під ілюстрацією розміщують пояснювальні дані (під рисунковий текст).

Наприклад:

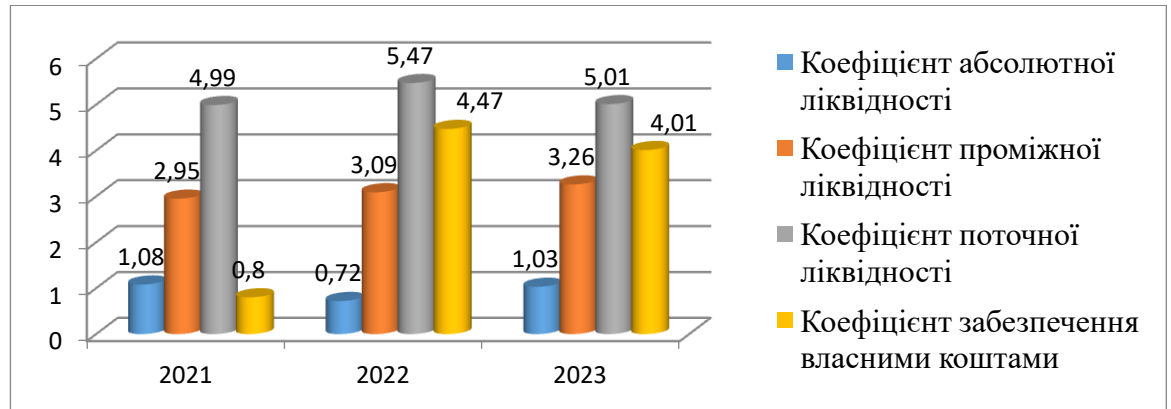


Рис. 2.4. Показники платоспроможності ТОВ «АША» за 2021-2023 рр.

Джерело: складено автором на основі [55].

Цифровий матеріал, як правило, повинен оформлюватися у вигляді таблиць. Цифровий матеріал розміщують у тексті одразу ж після посилання на нього або (якщо бракує місця) на наступній сторінці. Заголовки таблиць розміщують над ними і мають відображати основний її зміст та вказувати на об'єкт і період, до якого відносяться дані. Справа над тематичним заголовком з великої літери пишуть слово «Таблиця» та її порядковий номер. Знак «№» перед цифрою не ставиться. Кожна таблиця повинна мати назву, яку розміщують над таблицею посередині симетрично до тексту. Назву починають з великої літери, не підкреслюють, крапку в кінці не ставлять. Номер таблиці складається з номера розділу та порядкового номера таблиці. Наприклад: *Таблиця 3.2.* (друга таблиця третього розділу). Кожна таблиця повинна, як правило, розміщуватися на одній сторінці. Перенос її на наступну сторінку допускається, якщо в ній містяться взаємопов'язані характеристики об'єкта дослідження. При перенесенні частини таблиці на іншу сторінку слово «Таблиця» та її номер вказують один раз справа над першою частиною таблиці, над іншими частинами пишуть слова «Продовження таблиці» і вказують її номер, наприклад: «Продовження табл. 3.2.».

Таблицю розміщують по тексту після першого посилання на неї. Громіздкі таблиці допоміжного чи довідкового характеру слід винести у додатки.

Наприклад:

Таблиця 2.3.

Структура активів ТОВ «АША» за 2021-2023 рр.

Активи	Роки						Відхилення 2023 року від	
	2021		2022		2023		2021 (тис. грн.)	2022 (тис. грн.)
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%		
Необоротні активи	80246	26,35	96624	28,03	156578	40,88	76332	59954
Оборотні активи	224259	73,65	248103	71,97	226473	59,12	2214	-21630
Разом	304505	100	344727	100	383051	100	-	-

Джерело: складено автором на основі [55].

Рівняння і формули необхідно виділяти з тексту вільними рядками, вище і нижче кожної формули потрібно залишити не менше одного вільного рядка. Формули потрібно розміщати в середині рядка.

Формули, на які є посилання в тексті, нумеруються в межах розділу арабськими цифрами. Номер формули складається з номера питання та порядкового номера формули, розмежованих крапкою. Номер формули слід взяти у дужки і розмістити на правому полі на рівні нижнього ряду формули, до якої він відноситься. Допускається наскрізна нумерація формул по всій роботі. Нумери формул пишуть біля правого краю сторінки на рівні відповідної формули у круглих дужках, наприклад: (2.1) – перша формула другого розділу.

Наприклад: ціна X послуги в ТОВ «АША» складається з наступних елементів:

$$Ц = В + П + ПДВ, \quad (2.1)$$

де: Ц – ціна X послуги;

В – валові витрати;

П – прибуток;

ПДВ – податок на додану вартість.

Формули, що йдуть одна за одною і не розділені текстом, або після яких пояснюються її символи, відокремлюють крапкою з комою. В іншому випадку після формули ставиться крапка.

Пояснення символів і числових коефіцієнтів необхідно подавати безпосередньо під формулою у тій послідовності, в якій вони подані у формулі. Значення кожного символу і числового коефіцієнту необхідно подавати з нового рядка. Перший рядок пояснення починають зі слова «де» без двокрапки, якщо дається пояснення одного значення формули і «де» з двокрапкою, якщо дається декілька пояснень значень формули.

Загальні правила цитування та посилання на використані джерела.

При написанні *кваліфікаційної бакалаврської роботи* здобувач вищої освіти повинен давати посилання на цифрові дані, відомості, матеріали з навчальних посібників, монографій, оглядових статей та інших джерел. При посиланні у тексті на джерело інформації в квадратних дужках наводиться його порядковий номер у списку використаних джерел і сторінка, з якої цитується текст, наприклад: [7, с. 64], що означає, що цитату взято з джерела, зазначеного у списку використаних джерел під номером 7 на сторінці 64.

Відомості про джерела, які включені до списку, необхідно подавати згідно з вимогами державного стандарту.

На всі ілюстрації (схеми, графіки, рисунки, діаграми), таблиці і додатки *КБР* повинні бути посилання в тексті. Посилання на ілюстрації, таблиці і додатки *КБР* вказують порядковим номером ілюстрації, таблиці і додатка, при цьому слова «рисунок», «таблиця» і «додаток» в тексті пишуть повністю, наприклад, (рисунок 2.1.), (таблиця 2.3.).

У повторних посиланнях на ілюстрації, таблиці і додатки треба вказувати слово «дивись», наприклад: (див. рисунок 2.1.), (див. таблицю 2.2.).

Посилання треба давати на цитати. Загальні вимоги до цитування такі:

- текст цитати починається і закінчується лапками і наводиться мовою оригіналу;
- цитування повинно бути повним, без довільного скорочення

авторського тексту і без перекручень думок автора. Пропуск слів, речень, абзаців позначається трьома крапками;

➤ при непрямому цитуванні думок автора слід бути гранично точним у викладенні думок автора і давати відповідні посилання на джерело.

Порядок оформлення списку використаних джерел.

Список використаних джерел містить бібліографічні описи використаних джерел і розміщується після висновків. Рекомендується розміщувати літературні джерела у алфавітній послідовності до чинних стандартів (оформлюється за міждержавним стандартом ДСТУ 8302:2015 «Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні вимоги та правила складання»). Приклади оформлення бібліографічного опису у списку використаних джерел, який наводять у *КБР* наведено у *Додатку 9*.

Оформлення додатків.

Після списку використаних джерел на окремому аркуші вказуємо «ДОДАТОК», «ДОДАТОК» пишеться у правому верхньому кутку. Знак «№» перед цифрою не ставиться. Додатки слід оформлювати у вигляді окремої частини, розташовуючи їх у порядку появи посилань на них у тексті *КБР*. Кожний додаток повинен починатися з нової сторінки, мати заголовок, надрукований посередині рядка з великої літери. Додатки потрібно позначати великими літерами української абетки, за винятком літер Г, Є, І, Ї, О, Ч, Ь. Наприклад: «Додаток А», «Додаток Б» тощо. Один додаток позначається як додаток А.

До складу додатків включають якісно виконані ксерокопії:

- Статуту чи іншого документу, у якому вказується мета, предмет та види діяльності підприємства;
- Положення про організаційну структуру, накази керівника;
- штатний розпис та ін.

В якості додатків не можуть бути використані законодавчі та нормативні акти (або витяги з них). Оформлення таблиць та графічного матеріалу в додатках проводиться так, як було показано вище, крім нумерації

таблиць і рисунків.

За необхідності текст додатків може поділятися на розділи, підрозділи, і пункти, які слід нумерувати в межах кожного додатка відповідно до вимог.

Ілюстративні матеріали до кваліфікаційної бакалаврської роботи.

Ілюстративні матеріали до *КБР* (8 аркушів формату А-4) та презентація, після процедури захисту залишаються на кафедрі менеджменту. Оформлення дивитися в підрозділах 1.7. Графічне оформлення отриманих результатів;
1.10. Підготовка презентації та доповіді результатів роботи

4. ОРІЄНТОВНА ТЕМАТИКА КВАЛІФІКАЦІЙНИХ БАКАЛАВРСЬКИХ РОБІТ

Для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти зі спеціальності 073 «Менеджмент», галузь знань 07 «Управління та адміністрування» рекомендований перелік напрямів досліджень, а саме:

Управління комунікаціями телекомунікаційних підприємств в поствоєнний період.

Організаційне забезпечення диджиталізації підприємств.

Цифрові стратегії телекомунікаційного підприємства.

Управління стратегічними компетенціями телекомунікаційного підприємства.

Формування цифрового потенціалу підприємства.

Система адаптивного управління телекомунікаційного підприємства.

Стратегічне управління цифровим розвитком підприємства.

Організаційне забезпечення економічної безпеки телекомунікаційного підприємства.

Формування системи стратегічного набору підприємства.

Механізм управління економічною стійкістю підприємства.

Забезпечення якості управління телекомунікаційним підприємством.

Оцінка управлінської активності телекомунікаційного підприємства.

Потенціал розвитку нових медіа в управлінні підприємствами.

Розвиток електронної комерції підприємств в нових економічних умовах.

Управління поведінковими моделями підприємств.

Механізм управління організаційними трансформаціями телекомунікаційних підприємств в поствоєнний період.

Діагностика управління розвитком підприємств.

Формування Agile управління проектами в телекомунікаційних підприємствах.

- Антисипаційне управління в телекомунікаційних підприємствах.
- Ризик менеджмент підприємства.
- Побудова брендингу телекомунікаційного підприємства.
- Менеджмент короткострокового кредитування підприємств.
- Формування іміджу організації.
- Особливості управління холдинговими компаніями.
- Інтегровані системи менеджменту якості.
- Формування системи корпоративного управління в суб'єктах господарювання.
- Формування системи екологічного менеджменту у підприємстві.
- Ефективність управління персоналом сучасної організації та характеристика чинників, що її обумовлюють.
- Соціальний капітал як основа розвитку ефективного менеджменту.
- Соціально-психологічні методи в менеджменті підприємств.
- Управління конфліктами в трудовому колективі.
- Формування кадрової політики підприємства.
- Бізнес-планування виробничої та збутової діяльності підприємства.
- Підвищення конкурентоспроможності підприємства на основі оптимізації витрат.
- Забезпечення розвитку підприємства на основі реалізації інноваційно-інвестиційних проектів.
- Аналіз ефективності стратегічного управління в умовах нестабільного економічного середовища.
- Аналіз ризиків та управління ними в умовах нестабільного ринкового середовища.
- Аналіз стратегій стимулювання та керування творчими командами в контексті інноваційного менеджменту.
- Виклики ефективного управління багатокультурними командами.
- Використання бізнес-аналітики для прийняття управлінських рішень.

Використання стратегій брендування для підвищення конкурентоспроможності організації.

Використання технологій штучного інтелекту в управлінні бізнесом.

Використання штучного інтелекту та машинного навчання в управлінських процесах: можливості та виклики.

Вплив зеленого менеджменту на екологічну стійкість підприємства.

Вплив корпоративної культури на ефективність управління.

Вплив організаційної культури на створення та розвиток інноваційного середовища.

Вплив соціальної відповідальності бізнесу на формування позитивного іміджу компанії.

Вплив цифрових технологій на управління бізнесом.

Вплив цифровізації на стратегічне управління підприємством: аналіз та впровадження цифрових стратегій.

Впровадження інновацій в управління організацією.

Впровадження програм корпоративного волонтерства як стратегічного інструменту соціальної відповідальності.

Інноваційні методи управління проектами.

Роль електронної комерції в розвитку бізнесу.

Роль лідерства в стимулюванні та управлінні інноваційними процесами в організації.

Роль лідерства у досягненні стратегічних цілей організації.

Роль соціальних мереж в управлінні конкурентоспроможністю підприємства.

Роль цифрових платформ в оптимізації управлінських процесів: аналіз використання та ефективність.

Стратегії соціально відповідального інвестування та їх вплив на фінансові результати компаній.

Стратегії управління змінами в організаційній культурі.

Стратегії управління персоналом в сучасних організаціях.

Управління ланцюгами постачання в сучасних умовах.

Управління ризиками в бізнесі: виклики та стратегії.

Управління талантами: стратегії привертання, розвитку та збереження.

Управління якістю продукції та послуг в організаціях.

Цифрові інструменти управління проектами: аналіз використання та впровадження в практику.

Підвищення конкурентоспроможності підприємства на основі оптимізації витрат.

Удосконалення кадрової політики в забезпеченні конкурентоспроможності підприємства.

Системний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства.

Управління конкурентоспроможністю телекомунікаційних підприємств.

Підвищення конкурентоспроможності підприємства на засадах диверсифікації діяльності.

Формування організаційної культури підприємства.

Соціально-психологічні методи в менеджменті підприємства.

Контролінг у системі управління підприємством.

Управління фінансовими ресурсами підприємства.

Планування в системі управління підприємством.

Розвиток інформаційно-телекомунікаційної діяльності підприємства на основі міжнародного співробітництва.

Забезпечення розвитку інноваційного потенціалу підприємства.

Управління ресурсним потенціалом підприємства.

Удосконалення логістичної діяльності підприємства.

Оптимізація складської логістики виробничого підприємства.

Розвиток системи управління інвестиційною діяльністю підприємства.

Розробка та реалізація інвестиційної стратегії підприємства.

Управління підвищенням інвестиційної привабливості підприємства.

Організаційно-економічне забезпечення розвитку інвестиційної діяльності підприємства.

Управління розвитком інвестиційного потенціалу підприємства.

Підвищення економічної ефективності інвестиційної діяльності підприємства.

Аналіз та методи оптимізації структури інвестиційного капіталу підприємства.

Управління формуванням та ефективним використанням інвестиційних ресурсів підприємства.

Розробка та реалізація бізнес-плану інвестиційного проекту.

Забезпечення розвитку підприємства на основі реалізації інноваційно-інвестиційних проектів.

Методи обґрунтування інвестиційних управлінських рішень в системі менеджменту підприємства.

Методи оцінки та вибору альтернативних інвестиційних проектів.

Управління інвестиційними ризиками підприємства.

Розробка та реалізація інвестиційної політики підприємства при виході на нові сегменти ринку.

Використання фінансових інструментів у ресурсному забезпеченні інвестиційної діяльності підприємства.

Впровадження системи управління проектами на підприємстві.

Диверсифікація діяльності підприємства та її економічна ефективність.

Економічне обґрунтування впровадження інновацій на підприємстві.

Економічне обґрунтування інвестиційного проекту.

Економічне обґрунтування маркетингових рішень на підприємстві.

Економічне обґрунтування розширення діяльності підприємства.

Конкурентоспроможність продукції підприємства та напрямки її підвищення.

Обґрунтування доцільності розширення виробництва.

Обґрунтування збутової діяльності підприємства.

Обґрунтування напрямів розвитку компанії.

Підвищення економічної результативності господарської діяльності підприємства.

Підвищення прибутковості діяльності підприємства.

Підвищення рівня економічної безпеки підприємства.

Розвиток системи управління витратами на підприємстві.

Розвиток стратегічного управління на підприємстві.

Розробка та реалізація конкурентної стратегії підприємства.

Способи утримання конкурентної позиції підприємства.

Удосконалення маркетингової діяльності підприємства.

Удосконалення системи управління проектами на підприємстві.

Управління конкурентоспроможністю підприємства.

Управління людським капіталом на підприємстві.

Управління розвитком підприємства.

Формування ефективного продуктового портфелю підприємства.

Цінова політика підприємства та шляхи її удосконалення.

Шляхи зміцнення конкурентної позиції підприємства.

Оцінка ефективності менеджменту підприємства.

Вибір стратегії розвитку підприємства.

Комплексна оцінка фінансового стану підприємства.

Аналіз стратегії розвитку управління персоналом.

Комунікації в системі управління підприємством.

Управління комунікаціями на підприємстві в ринкових умовах господарювання.

Управління ризиками в системі економічної безпеки телекомунікаційних підприємств.

Удосконалення організаційної структури як складової економічної безпеки телекомунікаційних підприємств.

Управління системою економічної безпеки телекомунікаційних підприємств.

Формування стратегії розвитку телекомунікаційних підприємств на засадах диверсифікації.

Інноваційна стратегія підвищення конкурентоспроможності підприємств.

Удосконалення організаційно-економічного механізму діяльності підприємств.

Ефективність управління інноваційною діяльністю підприємств в умовах цифрової економіки.

Формування економічного механізму інноваційного розвитку підприємств.

Оцінка ефективності функціонування організаційно-економічного механізму підприємств.

Формування інноваційної стратегії розвитку підприємств .

Інвестиційне забезпечення інноваційних процесів підприємств.

Формування інноваційно-інвестиційного потенціалу підприємств в умовах цифрової трансформації національної економіки.

Управління інноваційними проектами підприємств.

Управління інноваційним розвитком підприємств.

Стратегія інноваційної діяльності телекомунікаційних підприємств.

Методологія розвитку менеджменту на сучасному підприємстві.

Управлінський досвід керівника телекомунікаційного підприємства.

Управлінські моделі керівника, як носія творчого потенціалу на підприємстві.

Розвиток управлінської думки економічного і соціального середовища підприємства.

Процес формування і трансформації поглядів менеджера на систему керування підприємством.

Ефективні моделі керівника на підприємстві.

Розвиток стратегічного управління на підприємстві

Управління ресурсами телекомунікаційного підприємства в контексті інноваційної поведінки.

Стратегічне управління підприємства в контексті інноваційної поведінки.

Стратегічне управління ресурсами телекомунікаційного підприємства.

Формування мотивації працівників на підприємстві.

Інноваційні методи управління підприємствами.

Інноваційна діяльність в управлінні персоналом.

Інноваційна діяльність підприємства.

Формування іміджу підприємства в умовах цифровізації.

Управління іміджем підприємства в умовах цифровізації.

Ефективна технологія впливу на споживачів та персонал підприємства.

Ефективність стратегічного управління в умовах цифровізації.

Моделі та процеси антикризового управління соціально-економічних систем.

Формування стратегії антикризового управління підприємством.

Шляхи підвищення конкурентоспроможності організації в системі стратегічного менеджменту.

Управління ризикозахищеністю підприємства за умов нестабільного бізнес-середовища.

Управління створення та просування інноваційного продукту на ринок.

Шляхи підвищення ефективності формування та використання ресурсного потенціалу підприємства.

Управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства.

Формування антикризової програми діяльності підприємства та заходів щодо її реалізації.

Розробка та обґрунтування стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

Впровадження бренд-менеджменту в систему управління компанією.

Додаток 1

*Заява здобувача вищої освіти на затвердження теми
кваліфікаційної бакалаврської роботи*

Завідувачу кафедри менеджменту
ННІ менеджменту та підприємництва ДУІКТ
Насад Н.В.
здобувача вищої освіти _____
курс _____ група _____
тел., e-mail _____

ЗАЯВА

Прошу затвердити за кафедрою менеджменту тему моєї кваліфікаційної бакалаврської _____

« ____ » _____ 20 ____ року

(підпис здобувача вищої освіти)

___ ПОГОДЖЕНО:

Завідувач випускаючої кафедри

_____ Неоніла НАСАД
(підпис)

« ____ » _____ 20 ____ року



.....
Прошу затвердити тему кваліфікаційної бакалаврської роботи

тел., e-mail _____

Здобувач вищої освіти _____

« ____ » _____ 20 ____ року

(підпис здобувача вищої освіти)

Завідувач випускаючої кафедри

_____ Неоніла НАСАД
(підпис)

« ____ » _____ 20 ____ року

***Заповнюється здобувачем вищої освіти, залишається на кафедрі менеджменту**

**ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ
МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ПІДПРИЄМНИЦТВА
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

«...ТЕМА...»

на здобуття освітнього ступеня бакалавра

зі спеціальності _____ 073 «Менеджмент» _____

(код, найменування спеціальності)

освітньо-професійної програми _____ «Менеджмент» _____

(назва)

*Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень.
Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання
на відповідне джерело.*

(підпис)

Ім'я, ПРІЗВИЩЕ здобувача

Виконав: здобувач вищої освіти гр. _____

Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Керівник:

*науковий
ступінь, вчене
звання*

Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Рецензент:

*науковий
ступінь, вчене
звання*

Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

**ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

Навчально-науковий інститут менеджменту та підприємництва

Кафедра Менеджменту
Ступінь вищої освіти Бакалавр
Спеціальність 073 «Менеджмент»
Освітньо-професійна програма «Менеджмент»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри менеджменту

Неоніла НАСАД

« _____ » _____ 202__ р.

**ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ**

П.І.Б.

(прізвище, ім'я, по батькові здобувача)

1. Тема кваліфікаційної роботи: _____

керівник кваліфікаційної роботи _____,

(Ім'я, ПРІЗВИЩЕ науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом Державного університету інформаційно-комунікаційних технологій
від « _____ » _____ 202__ р. № _____

2. Строк подання кваліфікаційної роботи « _____ » _____ 202__ р.

3. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи: _____

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

1. _____

2. _____

3. _____

5. Перелік ілюстративного матеріалу: *презентація*.

6. Дата видачі завдання « _____ » _____ 202__ р.

Календарний графік виконання кваліфікаційної бакалаврської роботи

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Визначення тематики, вибір наукового керівника, уточнення теми		
2	Розробка та складання плану кваліфікаційної бакалаврської роботи		
3	Підготовка 1 розділу		
4	Підготовка 2 розділу		
5	Підготовка 3 розділу		
6	Висновки		
7	Підготовка остаточного варіанту роботи та проходження перевірки на плагіат		
8	Написання відзиву науковим керівником		
9	Оформлення та представлення роботи на кафедрі та попередній захист		
10	Зовнішня рецензія		
11	Підготовка доповіді, презентації та ілюстративного матеріалу		
12	Захист кваліфікаційної бакалаврської роботи		

Здобувач вищої освіти

(підпис)

(Ім'я, ПРІЗВИЩЕ)

Керівник
кваліфікаційної роботи

(підпис)

(Ім'я, ПРІЗВИЩЕ)

*Зразок структури відзиву наукового керівника на
кваліфікаційну бакалаврську роботу*

ВІДЗИВ
на кваліфікаційну бакалаврську роботу
здобувача вищої освіти _____

(прізвище, ім'я по батькові)

Тема кваліфікаційної бакалаврської роботи _____

1. Суть обґрунтованості актуальності теми _____

2. Мета і завдання кваліфікаційної бакалаврської роботи _____

3. Обсяг та структура роботи, характеристика її розділів _____

4. Оцінка повноти використання фактичних даних _____

5. Результати кваліфікаційної бакалаврської роботи _____

6. Оцінка професійного рівня підготовки фахівця _____

7. Загальна оцінка кваліфікаційної бакалаврської роботи _____

Науковий керівник:

(науковий ступінь, вчене звання, посада)

(підпис)

(Ім'я, ПРІЗВИЩЕ)

« _____ » _____ 202__ року

Зразок рецензії на кваліфікаційну бакалаврську роботу

**ВІДГУК РЕЦЕНЗЕНТА
на кваліфікаційну бакалаврську роботу**

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

на тему « _____ »

Актуальність.

Позитивні сторони.

- 1.
- 2.
- 3.

Недоліки.

- 1.
- 2.

Відзначені зауваження не впливають на загальну позитивну оцінку бакалаврської кваліфікаційної роботи

Висновок: кваліфікаційна бакалаврська робота заслуговує оцінку " _____ ", а здобувач(ка) _____ заслуговує присвоєння кваліфікації:

Рецензент:

(науковий ступінь, вчене звання, посада)

(підпис)

(Ім'я, ПРІЗВИЩЕ)

*Зразок змісту кваліфікаційної бакалаврської роботи***ЗМІСТ**

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1.....	
1.1.....	
1.2.....	
1.3.....	
РОЗДІЛ 2.....	
2.1.....	
2.2.....	
2.3.....	
РОЗДІЛ 3.....	
3.1.....	
3.2.....	
3.3.....	
ВИСНОВКИ.....	
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	
ДОДАТКИ.....	

*Зразок вступу кваліфікаційної бакалаврської роботи***ВСТУП**

Актуальність теми. _____

Метою кваліфікаційної бакалаврської роботи є _____

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити наступні завдання:

- _____;
- _____;
- _____;
- _____.

Об'єктом кваліфікаційної бакалаврської роботи є _____

Предметом роботи є _____

Методи дослідження. _____

Інформаційною базою дослідження є _____

Структура та обсяг кваліфікаційної бакалаврської роботи. Робота складається із вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел. Повний обсяг роботи становить сторінок.

*Зразок оформлення бібліографічних описів у списку
використаних джерел*

Порядок оформлення джерел регламентується ДСТУ 8302:2015.

Наведемо кілька прикладів оформлення списку використаних джерел:

• **один автор:**

Євтушенко Н.О. Менеджмент-консалтинг: навчальний посібник. К.: Талком, 2021. 270 с.

Ващенко О.П. Інформаційний менеджмент: навчальний посібник. Київ: ДУІКТ, 2024. 132 с.

• **два-три автори:**

Гудзь О.Є., Маковецька І.М. Комунікаційний менеджмент: навчальний посібник. Львів: «Галицька видавнича спілка», 2021. 224 с.

Прокопенко Н.С., Гудзь О.Є., Харковина О.Г. Розвиток інтелектуального капіталу: монографія. Львів: Ліга-Прес, 2018. 180 с.

• **статті в періодичних виданнях, збірниках матеріалів тез:**

Насад Н.В. Способи покращення системи мотивації людських ресурсів у підприємствах зв'язку. *Науковий журнал «Бізнес Інформ»*. 2018. № 5. С. 416-420.

Stetsyuk M.P. Working drafts of land management as a component of the institutional environment in the area of protection of lands. *Землеустрій, кадастрі моніторинг земель*. 2013. №4 С. 9-13.

Глушенкова А.А. Види бізнес-моделей у сфері телекомунікацій та інформаційних технологій. *Підприємницька, торговельна, біржова діяльність: тенденції, проблеми та перспективи розвитку*: матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції. (м. Київ, 11-12 лютого 2022 р.). Київ, 2022. С. 156-158.

• **електронний ресурс:**

Парій Л.В. Розробка управлінських рішень щодо управління власним капіталом на підприємстві. *Економіка та суспільство*. 2021. № 33. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/951/909>. (дата звернення: 11.04.2023).

• **лекції:**

Маковецька І.М. Конспект лекцій з дисципліни «Менеджмент». К: Державний університет телекомунікацій, 2022. 212 с. URL: <https://duikt.edu.ua/ua/lib/1/category/2198/view/2241> (дата звернення: 29.09.2023).

Додаток 10

*Зразок оформлення титульної сторінки ілюстративного матеріалу до
захисту кваліфікаційної бакалаврської роботи*

**ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ
МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ПІДПРИЄМНИЦТВА
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ**

Ілюстративний матеріал

до захисту кваліфікаційної бакалаврської роботи

здобувача вищої освіти

групи

П.І.Б.

ТЕМА

КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ БАКАЛАВРСЬКОЇ РОБОТИ

Науковий керівник – Ім'я, Прізвище

Київ 20__

Додаток 11

Зразок направлення кваліфікаційної бакалаврської роботи до захисту

**ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

Навчально-науковий інститут менеджменту та підприємництва

**ПОДАННЯ
ГОЛОВІ ЕКЗАМЕНАЦІЙНОЇ КОМІСІЇ
ЩОДО ЗАХИСТУ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ
на здобуття освітнього ступеня бакалавра**

Направляється здобувач _____ до захисту кваліфікаційної роботи
(прізвище та ініціали)

за спеціальністю 073 «Менеджмент»
(код, найменування спеціальності)

освітньо-професійної програми «Менеджмент»
(назва)

на тему: «_____»
(назва теми)

Кваліфікаційна робота і рецензія додаються.

Директор ННІМП _____
(підпис)

Сергій ФЕДЮНІН
(Ім'я, ПРІЗВИЩЕ)

Висновок керівника кваліфікаційної роботи

Здобувач (ка) _____

Все це дозволяє оцінити виконану кваліфікаційну роботу здобувача(ки)
_____ на оцінку «_____» та присвоїти йому (їй) кваліфікацію
_____.

Керівник кваліфікаційної роботи _____
(підпис) (Ім'я, ПРІЗВИЩЕ)

«___» _____ 202__ року

Висновок кафедри про кваліфікаційну роботу

Кваліфікаційна робота розглянута. Здобувач(ка) прізвище та ініціали допускається до захисту даної роботи в Екзаменаційній комісії.

Завідувач кафедрою менеджменту _____
(підпис)

Неоніла НАСАД
(Ім'я, ПРІЗВИЩЕ)

Навчальне видання

Методичні рекомендації до написання, оформлення та захисту кваліфікаційних бакалаврських робіт (для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти зі спеціальності 073 «Менеджмент», галузь знань 07 «Управління та адміністрування»). Укл. О.Є. Гудзь, І.М. Маковецька, Н.В. Насад. Київ: Державний університет інформаційно-комунікаційних технологій, 2023. 67 с.

Укладачі:

д.е.н., проф. Гудзь О.Є.
к.е.н., доц. Маковецька І.М.
к.е.н., Насад Н.В.

Рецензенти:

Прокопенко Наталія Семенівна, доктор економічних наук, професор, керівник відділу акредитації кваліфікаційних центрів управління оцінювання та акредитації секретаріату Національного агентства кваліфікацій;

Лазоренко Лариса Віталіївна, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту, маркетингу та публічного управління Національної академії статистики, обліку та аудиту.

Затверджено на засіданні:
кафедри менеджменту,
протокол № 1 від 29 серпня 2023 р.

Київ 2023