

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ЦЕНТРАЛЬНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ**  
**УНІВЕРСИТЕТ**

Економіка, менеджмент та комерційна діяльність

**МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ**  
**ЩОДО ВИКОНАННЯ ТА ЗАХИСТУ КВАЛІФІКАЦІЙНИХ РОБІТ**

для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

**Галузь знань: 07 – Управління та адміністрування**

**Спеціальність: 073 «Менеджмент»**

**Освітньо-професійна програма «Менеджмент»**

**денної та заочної форми навчання**

Затверджено на засіданні кафедри  
економіки, менеджменту та  
комерційної діяльності  
Протокол № 8 від 03.02.2026 р.

**Кропивницький, 2026**

Методичні рекомендації до виконання та захисту кваліфікаційних робіт для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент», освітньо-професійна програма «Менеджмент» / [уклад.: Т.А. Немченко, А.О. Доренська ]; М-во освіти і науки України, Центральноукраїн. нац. техн. ун-т. Кропивницький: ЦНТУ - 2026. - 70 с.

Рецензенти:

Т.Ф. Рябоволик – к.е.н., доцент кафедри «Економіка, менеджмент та комерційна діяльність»,

А.С. Музиченко – д.е.н., професор кафедри «Економіка, менеджмент та комерційна діяльність»

Методичні рекомендації визначають загальні вимоги до тематики, структури, обсягу й оформлення кваліфікаційних робіт відповідно до стандартів вищої освіти України.

Укладачі:

Т.А. Немченко – к.е.н., доцент кафедри «Економіка, менеджмент та комерційна діяльність»,

А.О. Доренська – асистент кафедри «Економіка, менеджмент та комерційна діяльність».

Методичні рекомендації до виконання та захисту кваліфікаційних робіт, 2026  
© Центральноукраїнський національний  
технічний університет

## ЗМІСТ

ВСТУП	4
1. МЕТА І ЗАВДАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ	8
2. ПІДГОТОВКА ТА ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ	10
2.1. Вибір теми кваліфікаційної роботи	10
2.2. Складання плану кваліфікаційної роботи	12
2.3. Зміст та структура кваліфікаційної роботи, рекомендації по написанню основних її розділів	13
3. ОСНОВНІ ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ	22
4.ОРГАНІЗАЦІЯ ЗАХИСТУ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ	32
4.1.Порядок допуску здобувача до захисту кваліфікаційної роботи науковим керівником	29
4.2.Правила запобігання академічному плагіату та перевірка кваліфікаційної роботи на академічний плагіат	33
4.3.Порядок допуску здобувача до захисту кваліфікаційної роботи випусковою кафедрою	35
4.4.Організація захисту кваліфікаційної роботи	37
4.5.Оцінювання кваліфікаційної роботи та результатів її захисту	39
5.СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ	43
ДОДАТКИ	51
Додаток А - Орієнтовна тематика кваліфікаційних робіт	52
Додаток Б – Заява на виконання кваліфікаційної роботи	57
Додаток В - Завдання на кваліфікаційну роботу	58
Додаток Г – Приклад змісту кваліфікаційної роботи	60
Додаток Д – Заява на академічну доброчесність	61
Додаток Е – Зразок титульної сторінки кваліфікаційної роботи	62
Додаток Ж - Приклади оформлення бібліографічного опису у списку джерел	63
Додаток И – Відгук керівника кваліфікаційної роботи	69

## ВСТУП

Дані методичні рекомендації розкривають ключові вимоги до процесу написання кваліфікаційної роботи за першим (бакалаврським) рівнем. Вимоги до кваліфікаційної роботи розроблено з урахуванням Закону України «Про вищу освіту», інструкцій Міністерства освіти і науки України, галузевих стандартів вищої освіти України з підготовки бакалаврів за спеціальністю 073 Менеджмент, «Положення про організацію навчального процесу в Центральноукраїнському національному технічному університеті» та «Положення про підсумкову державну атестацію за першим (бакалаврським) рівнем вищої освіти для присудження ступеня вищої освіти «Бакалавр», затвердженим 16.08.2022 р.

Перший (бакалаврський) рівень вищої освіти передбачає набуття здобувачами вищої освіти здатності до розв'язування складних спеціалізованих задач у певній галузі професійної діяльності.

Атестація здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти зі спеціальності 073 «Менеджмент» освітньої програми «Менеджмент» здійснюється відповідно до вимог Стандарту вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент» для першого (бакалаврського) рівня вищої освіти (затвердженого Наказом Міністерства освіти і науки України від 29.10.2018 р. №1165) у вигляді кваліфікаційної роботи, що дає можливість виявити рівень засвоєння здобувачем вищої освіти теоретичних знань та практичної підготовки, здатність до самостійної роботи за обраною спеціальністю на посадах відповідно до узагальненого об'єкта діяльності.

Кваліфікаційна робота є одним із видів індивідуальних робіт здобувача вищої освіти, оригінальним, завершеним науковим дослідженням у галузі знань 07 «Управління та адміністрування» та містить сукупність результатів, положень, що пропонуються для публічного захисту за умови дотримання вимог доброчесності.

Основними результатами успішного виконання кваліфікаційної роботи є поглиблення і підтвердження здобувачем вищої освіти теоретичних і практичних знань з обраної спеціальності, набутих при вивченні професійно-орієнтованих дисциплін, вироблення умінь при вирішенні конкретних практичних завдань, які здійснюються на підприємствах, в установах, організаціях.

У даних методичних рекомендаціях розглядаються загальні питання організації виконання, проведення захисту кваліфікаційних робіт для здобувачів першого (бакалаврського) вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент».

Завданнями даних методичних рекомендацій є:

- забезпечення ефективної організації процесу написання кваліфікаційних робіт;
- надання методичної допомоги в написанні кваліфікаційних робіт;
- забезпечення єдності вимог до кваліфікаційних робіт;
- забезпечення єдиного підходу щодо оформлення документів по допуску кваліфікаційних робіт до захисту;
- впорядкування процесу захисту кваліфікаційних робіт.

Методичні рекомендації висвітлюють:

- порядок підготовки та виконання кваліфікаційної роботи;
- вимоги до змісту та оформлення кваліфікаційної роботи;
- порядок допуску до захисту кваліфікаційної роботи та організацію безпосереднього її захисту;
- критерії оцінювання кваліфікаційної роботи.

Дані методичні рекомендації встановлюють загальні вимоги до тематики, структури, обсягу й оформлення кваліфікаційних робіт й ґрунтуються на нормах чинних нормативних документів.

Виконання кваліфікаційної роботи дає змогу виявити здатність здобувача самостійно осмислювати проблему, творчо, критично її досліджувати, набувати вміння збирати, аналізувати та систематизувати інформацію й літературні джерела, розв'язувати складні завдання у сфері професійної діяльності, застосовувати отримані знання для вирішення практичних завдань, а також забезпечує можливість набуття інтегральної, загальних та спеціальних (фахових) компетентностей:

ІК. Здатність розв'язувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми, які характеризуються комплексністю і невизначеністю умов, у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачає застосування теорій та методів соціальних та поведінкових наук.

### **Загальні компетентності:**

ЗК 1. Здатність реалізувати свої права і обов'язки як члена суспільства, усвідомлювати цінності громадянського (демократичного) суспільства та необхідність його сталого розвитку, верховенства права, прав і свобод людини і громадянина в Україні.

ЗК 2. Здатність зберігати та примножувати моральні, культурні, наукові цінності та примножувати досягнення суспільства на основі розуміння історії та закономірностей розвитку предметної області, її місця у загальній системі знань про природу і суспільство та у розвитку суспільства, техніки і технологій,

використовувати різні види та форми рухової активності для активного відпочинку та ведення здорового способу життя.

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

ЗК 4. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях

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

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

ЗК 7. Здатність спілкуватися іноземною мовою.

ЗК 8. Навички використання інформаційних і комунікаційних технологій.

ЗК 9. Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями.

ЗК 10. Здатність до проведення досліджень на відповідному рівні.

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

ЗК 12. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).

ЗК 13. Цінування та повага різноманітності та мультикультурності.

ЗК 14. Здатність працювати у міжнародному контексті.

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

ЗК 16. Здатність ухвалювати рішення та діяти, дотримуючись принципу неприпустимості корупції та будь-яких інших проявів недоброчесності.

### **Спеціальні компетентності:**

СК 1. Здатність визначати та описувати характеристики організації.

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

СК 3. Здатність визначати перспективи розвитку організації.

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

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

СК 6. Здатність діяти соціально відповідально і свідомо.

СК 7. Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту.

СК 8. Здатність планувати діяльність організації та управляти часом.

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

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

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

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

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

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

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

СК 16. Здатність до формування та впровадження системи антикризового управління, вимірювання ризику здійснення підприємницької діяльності в умовах невизначеності оточуючого середовища.

СК 17. Здатність вирішення управлінських завдань у виробничій та операційній діяльності, уміння формувати логістичну та маркетингову політику організації в умовах цифровізації управлінських процесів.

СК 18. Здатність прогнозувати діяльність організації, досліджувати динаміку бізнес-процесів, стратегічно мислити, формувати альтернативні стратегії функціонування організації із урахуванням інноваційного вектору розвитку, тенденцій цифровізації для забезпечення стійкості та сталості діяльності.

### **Програмні результати навчання:**

ПРН 1. Знати свої права і обов'язки як члена суспільства, усвідомлювати цінності громадянського суспільства, верховенства права, прав і свобод людини і громадянина в Україні.

ПРН 2. Зберігати моральні, культурні, наукові цінності та примножувати досягнення суспільства, використовувати різні види та форми рухової активності для ведення здорового способу життя.

ПРН 3. Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.

ПРН 4. Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень.

ПРН 5. Описувати зміст функціональних сфер діяльності організації.

ПРН 6. Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень.

ПРН 7. Виявляти навички організаційного проектування.

ПРН 8. Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації.

ПРН 9. Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи.

ПРН 10. Мати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації.

ПРН 11. Демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації.

ПРН 12. Оцінювати правові, соціальні та економічні наслідки функціонування організації.

ПРН 13. Спілкуватись в усній та письмовій формі державною та іноземною мовами.

ПРН 15. Демонструвати здатність діяти соціально відповідально та громадсько свідомо на основі етичних міркувань (мотивів), повагу до різноманітності та міжкультурності.

ПРН 16. Демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним.

ПРН 17. Виконувати дослідження індивідуально та/або в групі під керівництвом лідера.

ПРН 18. Знати основи запобігання корупції, суспільної та академічної доброчесності на рівні, необхідному для формування нетерпимості до корупції та проявів недоброчесної поведінки серед здобувачів освіти та вміти застосовувати їх в професійній діяльності.

ПРН 20. Вміти формувати ефективну систему антикризового менеджменту, застосовувати заходи щодо управління ризиками в різних сферах діяльності організацій для забезпечення стійкості та сталості її функціонування.

ПРН 21. Демонструвати навички вирішення завдань в сфері виробничого, операційного, маркетингового менеджменту та логістики в організації з урахуванням тенденцій цифровізації та глобалізації.

ПРН 22. Визначати зміни бізнес-процесів в організації, виявляти тенденції їх перспективного розвитку, застосовувати сучасні методи та технології стратегічного та інноваційного менеджменту із врахуванням потреб організації в умовах цифровізації для підтримки її сталого та стійкого функціонування.

Написання та захист кваліфікаційної роботи забезпечує оцінку знань, умінь, навичок, кругозору та інших особистих якостей здобувача, набутих під час навчання, які можуть бути ідентифіковані, виміряні й оцінені.

## **1. МЕТА І ЗАВДАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ**

*Метою виконання кваліфікаційної роботи здобувачів першого (бакалавського) рівня вищої освіти є розширення, систематизація,*

закріплення та поглиблення теоретичних знань і практичних навичок розв'язання складних завдань і практичних проблем у сфері управління, що характеризуються комплексністю і невизначеністю умов, із застосуванням теорій та методів економічної науки, а також для визначення рівня підготовленості здобувачів до виконання функціональних завдань за фахом.

Виконання і захист кваліфікаційної роботи є обов'язковим компонентом підсумкової атестації здобувачів першого (бакалаврського) рівня зі спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент». До захисту кваліфікаційних робіт допускаються здобувачі, які виконали всі вимоги навчального плану та представили на кафедру економіки, менеджменту та комерційної діяльності в установлений термін кваліфікаційну роботу, позитивний відгук та рецензію на неї.

Задля якісного виконання кваліфікаційної роботи необхідно виконати такі завдання:

- опрацювати, систематизувати, узагальнити та поглибити теоретичні знання у контексті вирішення конкретних практичних завдань в сфері менеджменту;
- сформулювати конкретну прикладну проблему в сфері майбутньої професійної діяльності, що є актуальною для розгляду та має практичне значення для діяльності організацій;
- обґрунтувати необхідність застосування інструментарію (методів, прийомів і засобів) для вирішення визначеної проблеми;
- встановити внутрішні і зовнішні зв'язки між явищами та процесами, які є суттєвими для вирішення конкретного практичного завдання;
- сформулювати висновки, рекомендації і пропозиції за результатами проведеного дослідження.

*Процес написання і захисту кваліфікаційної роботи* складається з декількох етапів, основними з яких є:

- вибір теми роботи здобувачем і узгодження її з керівником від кафедри;
- постановка мети і конкретних завдань дослідження;
- визначення об'єкта і предмета дослідження;
- складання плану кваліфікаційної роботи;
- підбір та вивчення інформаційних джерел, які включають фахову спеціалізовану літературу, матеріали фахових періодичних видань, матеріали Internet-ресурсів, законодавчі та нормативні документи (кодекси, закони України, постанови уряду, нормативні акти міністерств, інших органів виконавчої влади, органів господарського управління та контролю тощо,

методичні та інструктивні матеріали, які регламентують діяльність підприємств (установ, організацій);

- вибір методів (методики) проведення дослідження;
- опис процесу дослідження;
- накопичення та попередня обробка практичного матеріалу з теми;
- узагальнення теоретичного і практичного матеріалу з теми,
- обговорення і узгодження отриманих результатів з науковим керівником;
- формулювання висновків і оцінка одержаних результатів;
- визначення обсягу та змісту графічного матеріалу;
- оформлення кваліфікаційної роботи;
- отримання відгуку від керівника;
- отримання зовнішньої рецензії на кваліфікаційну роботу;
- перевірка кваліфікаційної роботи на плагіат;
- представлення кваліфікаційної роботи на засіданні кафедри з метою визначення можливості допуску її до захисту;
- захист кваліфікаційної роботи.

## **2. ПІДГОТОВКА ТА ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ**

### **2.1. Вибір теми кваліфікаційної роботи**

Вибір теми є найвідповідальнішим етапом під час написання кваліфікаційної роботи. При обранні теми основними критеріями повинні бути актуальність, практична значимість, наявність теоретичної бази, а також можливість зібрання відповідного практичного матеріалу на підприємстві (установі, організації), де здобувач проходить переддипломну практику.

Здобувачу надається право обрати тему кваліфікаційної роботи із переліку, запропонованого випусковою кафедрою економіки, менеджменту та комерційної діяльності, або запропонувати свою з обґрунтуванням доцільності її розробки саме для досліджуваного підприємства. Важливо, щоб здобувач, обираючи тему і починаючи працювати над нею, чітко уявляв її місце в загальній системі менеджменту організації.

Випускова кафедра економіки, менеджменту та комерційної діяльності стимулює комплексний підхід здобувачів до вибору теми кваліфікаційної роботи, в основі якого лежить взаємозв'язок наукових досліджень, виконаних здобувачем впродовж усього періоду навчання та відповідність проблемам і практичним потребам тих підприємств (установ, організацій), які є базою для

проходження переддипломної практики та матеріал яких є основою для написання кваліфікаційної роботи.

При виборі теми враховуються такі фактори:

- напрями досліджень, що рекомендуються кафедрою, з урахуванням специфіки та актуальності завдань, які виникають під час виконання роботи;
- дослідницький потенціал здобувача, що сформувався під час виконання індивідуальних завдань з навчальних дисциплін спеціальної (фахової) підготовки, курсових робіт, науково-дослідної роботи, адже кваліфікаційна робота відрізняється більшою визначеністю, глибиною розкриття проблеми й широтою її охоплення;
- професійні інтереси, обумовлені майбутнім місцем роботи здобувача;
- рекомендації підприємства (установи, організації) – суб'єкта дослідження (за наявності), підтвержені письмовим замовленням на розробку конкретної теми.

Враховуючи здібності й успішність здобувача, його наукові нахили, інтереси, базу переддипломної практики (місце роботи) і характер майбутньої роботи, керівник допомагає зробити вибір основного аспекту роботи - організаційного, методичного, практично-прикладного. Після систематизації й вивчення літературних джерел, матеріалів періодичних видань, нормативно-правових актів, які регламентують основні питання дослідження, слід детальніше попрацювати над планом кваліфікаційної роботи, що сприятиме поліпшенню структури роботи й підвищенню якості дослідження.

В додатку А даних методичних рекомендацій наведено орієнтовну тематику кваліфікаційних робіт, яка враховує актуальність і перспективи розвитку процесу менеджменту, в т.ч. з урахуванням забезпечення стійкості і сталого розвитку організацій в умовах цифровізації процесів управління.

В будь-якому випадку слід враховувати, що тема кваліфікаційної роботи не повинна бути надто складною, багатогранною, з розглядом значного кола питань, оскільки висвітлення кожного з них може бути поверхневим. Вона не може також охоплювати надто вузький напрям, оскільки здобувачеві буде важко зробити обґрунтовані висновки і внести конкретні пропозиції.

Отже, кожна тема з переліку, наведеному в додатку А, може бути темою кваліфікаційної роботи, але вона потребує уточнення і конкретизації залежно від бази переддипломної практики, об'єкта дослідження, нахилів і здібностей здобувача, мети кваліфікаційної роботи й побажань підприємств. Даний перелік є орієнтовним, довідковим та рекомендаційним методичним матеріалом для здобувача.

Узгоджені теми подаються на кафедру для розгляду і затвердження. Зразок заяви здобувача на затвердження теми кваліфікаційної роботи наведений в додатку Б.

Після узгодження тем кафедрою економіки, менеджменту та комерційної діяльності готується наказ, згідно з яким за кожним здобувачем закріплюється тема кваліфікаційної роботи та науковий керівник.

Після затвердження теми здобувач одержує завдання на виконання кваліфікаційної роботи (додаток В) і погоджує з керівником календарний план її виконання.

Календарний план повинен включати такі етапи:

1.Збір матеріалів на підприємстві (установі, організації), узагальнення результатів переддипломної практики.

2.Складання бібліографії та вивчення літературних джерел.

3. Написання вступу, основних розділів кваліфікаційної роботи, висновків.

4.Загальне оформлення кваліфікаційної роботи.

5.Перевірка кваліфікаційної роботи на плагіат.

6.Отримання відгука від керівника та зовнішніх рецензій.

7.Підготовка ілюстративного матеріалу, тез доповіді.

8.Захист кваліфікаційної роботи.

Порушення строків виконання основних етапів кваліфікаційної роботи є підставою для недопущення здобувача до захисту кваліфікаційної роботи.

## **2.2. Складання плану кваліфікаційної роботи**

Кожна кваліфікаційна робота має свої відмінні особливості, які впливають із своєрідності теми, об'єкта дослідження, структури роботи, вимог наукового керівника, наявності і повноти джерел інформації, глибини опанування здобувачем загальних та фахових компетентностей, навичок і вміння висвітлювати теоретичні і практичні питання. Разом з тим, кожна кваліфікаційна робота має бути побудована за загальною схемою, на основі єдиних методичних рекомендацій, які відображають сучасний рівень вимог до завершальної стадії підготовки бакалаврів менеджменту. Вимоги єдиної методики стосуються форми побудови складових частин, але не їх змісту.

Відповідно до мети і завдань кваліфікаційної роботи здобувач під керівництвом наукового керівника складає план і визначає строки написання основних розділів роботи. План має бути логічним. Це означає, що назви розділів обов'язково мають відповідати назві теми, а окремих підрозділів (параграфів) - назві відповідних розділів.

План має бути послідовним і охоплювати всі основні напрями досліджень обраної теми. Назви розділів і підрозділів (параграфів) повинні бути стислими і зрозумілими, літературно грамотними, тісно пов'язаними з назвою роботи. Назви розділів і підрозділів повинні розкривати тему кваліфікаційної роботи та відповідати їх змісту.

Розміщувати питання плану треба послідовно, без повторень, з логічними переходами від одного розділу до іншого.

Підготовлений самостійно здобувачем план кваліфікаційної роботи дозволяє керівнику скласти уяву про рівень підготовки, ступінь ознайомлення з літературою, логіку і творчий потенціал здобувача. Керівник кваліфікаційної роботи може коригувати складений здобувачем план, спрямовуючи його на відповідне коло питань, не окреслених в плані, роблячи роботу більш конкретною і цілеспрямованою. Після узгодження плану з керівником складається календарний план виконання кваліфікаційної роботи, в якому зазначається термін виконання окремих розділів і параграфів.

Структура кваліфікаційної роботи багато в чому залежить від обраної теми, але, в основному, складається із вступу, трьох розділів, які містять від двох до п'яти підрозділів, висновків до кожного з розділів, загального висновку, списку використаних джерел та додатків. Зразок орієнтовного плану кваліфікаційних робіт за можливими напрямами наведено в додатку Г.

### **2.3.Зміст та структура кваліфікаційної роботи, рекомендації по написанню основних її розділів**

Кваліфікаційна робота має усталену структурну композицію, яка включає такі елементи:

- 1) титульна сторінка;
- 2) заява на академічну доброчесність (зразок наведено в Додатку Д)
- 3) заява здобувача на затвердження теми кваліфікаційної роботи
- 4) завдання на виконання кваліфікаційної роботи;
- 5) анотація;
- 6) зміст кваліфікаційної роботи;
- 7) перелік умовних позначень;
- 8) вступ;
- 9) основна частина, яка складається з трьох розділів;
- 10) висновки;
- 11) список використаних джерел;

12) додатки.

**Титульна сторінка** кваліфікаційної роботи має містити всі реквізити й підписи, передбачені встановленою формою (зразок оформлення наведено у додатку Е).

**Завдання до кваліфікаційної роботи** (додаток В) заповнюється на початку практики, передбаченої для підготовки кваліфікаційної роботи. Один примірник підшивається до кваліфікаційної роботи.

**Анотація** наводиться перед змістом роботи. Вони повинні містити інформацію про зміст та результати кваліфікаційної роботи. Викладення матеріалу в анотації повинно бути стислим і точним (0,5-1 сторінки). Належить використовувати синтаксичні конструкції, притаманні мові ділових документів. Необхідно використовувати стандартизовану термінологію, уникати маловідомих термінів і символів. Анотація складається 2 мовами: українська та англійська. Варіанти анотацій мають бути ідентичними.

В анотації має бути наведена така інформація:

- відомості про обсяг текстової частини, кількість рисунків, таблиць, додатків і бібліографічних найменувань за переліком посилань;
- мета роботи, об'єкт та предмет дослідження;
- використані методи дослідження;
- отримані результати (нові якісні та кількісні показники, економічний ефект тощо);
- перелік ключових слів (не більше 20).

**Зміст** містить найменування та номери початкових сторінок усіх розділів, підрозділів та пунктів, зокрема вступу, розділів, підрозділів, пунктів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Назви розділів і підрозділів повинні дослівно відповідати заголовкам тексту.

**Перелік умовних позначень**, символів, одиниць, скорочень і термінів подається (за необхідності) окремим списком перед вступом. Терміни, скорочення, символи, позначення і таке інше, які повторюються не більше двох разів, до переліку не вносяться, а розшифровка таких, що внесені до переліку, наводиться у тексті при їх першому згадуванні.

**Вступ** має відображати актуальність кваліфікаційної роботи, отримані результати та містити:

*1. Актуальність теми роботи.* Ця складова вступу передбачає обґрунтування необхідності проведення дослідження на обрану тему, визначення проблеми, яка обумовила вибір теми, та доведення важливості вирішення цієї проблеми.

Актуальність – це важливість дослідження для потреб розвитку економіки країни, галузі, суб'єктів економічної діяльності. Актуальність теми пов'язана із поставленими в роботі завданнями, вирішення яких дозволить розв'язати визначену економіко-управлінську проблему.

В актуальності теми кваліфікаційної роботи повинна бути відповідь на такі питання:

- Яка проблема (невирішені питання) перешкоджає розвитку економіки країни, галузі, суб'єктів економічної діяльності?

- Яка значущість результатів кваліфікаційної роботи у вирішенні існуючої проблеми?

- Який стан і повнота розроблення існуючої проблеми у науковій та спеціалізованій професійній літературі та/чи у самого суб'єкта економічної діяльності?

2. *Мета та завдання роботи.* Мета роботи має бути тісно пов'язана із темою дослідження, відобразити основний результат, який прагне отримати здобувач у процесі написання кваліфікаційної роботи.

Мета роботи має бути конкретизована через формулювання завдань кваліфікаційної роботи, які охоплюють теоретико-методичні та науково-практичні складові дослідження.

Завдання кваліфікаційної роботи є конкретними задачами, вирішення яких спрямоване на досягнення її мети.

Прикладами типових завдань кваліфікаційної роботи як самостійного дослідження здобувача є:

- дослідження (встановлення) теоретичних засад з теми роботи;
- визначення економічної сутності понять процесів, що досліджуються;
- поглиблення суті ....
- систематизація методичних підходів до оцінювання процесів та явищ, що досліджуються;
- аналіз ефективності діяльності....
- визначення впливу факторів на ...
- визначення шляхів удосконалення ...
- визначення інструментів дослідження явища, процесу...
- формування засобів (інструментів) вирішення означеної проблеми підприємства...
- визначення тенденцій і закономірностей ....
- обґрунтування системи заходів...
- розробка практичних рекомендацій....
- адаптація (удосконалення) методичних підходів, процесів, етапів.....

- оцінювання впливу запропонованих заходів на ефективність діяльності підприємства.

Перелік завдань кваліфікаційної роботи, що визначається у вступі, має корелюватись із змістом кваліфікаційної роботи та тими завданнями, що викладені у «Завданні кваліфікаційної роботи», а також висновками до кваліфікаційної роботи. Завдання кваліфікаційної роботи визначаються для кожного пункту кваліфікаційної роботи.

3. *Предмет та об'єкт дослідження.* Визначення об'єкту дослідження надає можливість здобувачу визначити який саме процес або явище менеджменту він досліджує. Об'єкт дослідження є більш широким поняттям ніж предмет. Предмет дослідження визначається в межах об'єкту дослідження і корелює з темою кваліфікаційної роботи.

4. *База дослідження* включає визначення назви суб'єктів господарської діяльності, аналіз яких буде підтверджувати наявність проблемної ситуації, вирішенню якої буде присвячена кваліфікаційна робота.

5. *Методи дослідження.* Мають бути вказані загальнонаукові та спеціальні методи, професійні методики та технології, які були використані у роботі та передбачені Стандартом вищої освіти України для відповідної спеціальності.

При написанні кваліфікаційної роботи зазвичай використовуються:

- теоретичні та емпіричні методи дослідження;
- універсальні та спеціальні методи дослідження.

Теоретичні методи дослідження:

- абстрагування (застосовується для розвитку сутності понять);
- сходження від абстрактного до конкретного (для схематичного відображення етапів, які конкретизують процеси пізнання досліджуваного предмета);

- ідеалізація (метод конструювання абстрактних об'єктів, яких немає і не може бути в дійсності, але які допомагають досліджувати реальні явища і процеси. В дослідженні ідеалізований об'єкт як еталон накладається на реально існуючий предмет, що допомагає охарактеризувати його стан, виявляти недоліки, причини деформації та руйнації, накреслити шляхи щодо його відродження та передбачити перспективу в даних умовах;

- формалізація (відображення структури та властивостей об'єктів дослідження у знаковій формі за допомогою формул, знаків тощо).

Емпіричні методи дослідження:

- спостереження (цілеспрямоване дослідження об'єкта, спрямоване на вивчення його характеристик);

- експеримент (спосіб пізнання, за допомогою якого у контрольованих і керованих умовах досліджуються явища реальності, здійснюється на основі теорії, що визначає постановку завдань і інтерпретацію його результатів);

- порівняння (метод зіставлення об'єктів з метою виявлення подібності чи різниці між ними);

- вимірювання (сукупність дій, що виконуються за допомогою засобів вимірювань з метою знаходження значення вимірюваної величини в прийнятих одиницях виміру. Розрізняють прямі вимірювання і непрямі вимірювання, засновані на відомій залежності між величинами).

Універсальні (загальнологічні) методи дослідження:

- аналіз (детальне вивчення предмету дослідження шляхом його розподілу на окремі частини для його більш детального вивчення);

- синтез (об'єднання окремих частин предмету дослідження в одне ціле, що дозволяє зробити висновок про його сутнісні риси, структуру та призначення);

- узагальнення (виявлення загальних властивостей і ознак предметів, явищ і процесів);

- індукція (формування загальних висновків на основі аналізу окремих фактів);

- дедукція (застосування знань загальних закономірностей для аналізу конкретного предмету дослідження);

- аналогія (перенесення знань щодо одного об'єкта, на інший, менш досліджений і менш доступний);

- моделювання (формування і вивчення моделі (зображення) предмету дослідження з подальшим перенесенням результатів на реальний предмет);

- системний метод (представлення об'єкту та предмету дослідження як цілісної множини елементів, їх підпорядкованості та зв'язків між ними).

Специфічні методи дослідження:

- методи збору інформації (спостереження за всіма (або частиною) одиниць сукупності, котрі складають явище (процес), що досліджується);

- узагальнення економічної інформації (порядкування зібраного фактичного матеріалу шляхом його групування, табличного та графічного представлення);

- економічного аналізу (встановлення причинно-наслідкових зв'язків економічних явищ і процесів, які забезпечили досягнення економічного результату господарювання). В залежності від функціонального призначення аналіз може бути: бюджетний, фінансовий, інвестиційний, вартісний,

маркетинговий, логістичний, соціально-економічний, управлінський, стратегічний;

- економічного моделювання та прогнозування (визначення тенденцій економічного розвитку об'єкту та предмету дослідження, оцінка можливих їх станів у майбутньому та пошук альтернативних шляхів і термінів їх досягнення. Для прогнозування застосовуються: евристичні, економіко-математичні та прогностичні методи.

*6. Результати кваліфікаційної роботи.* У цьому пункті мають бути висвітлена практична цінність роботи. Зазначаються результати, які були отримані здобувачем у процесі написання кваліфікаційної роботи, серед яких можуть бути зазначені: економічні результати та управлінські рішення, які запропоновані здобувачем, можливі сфери застосування отриманих у кваліфікаційній роботі результатів.

Практична цінність, зокрема, може полягати в розроблені шляхів, напрямів тощо підвищення функціональності підприємства (організацій), його окремих функцій, результати впровадження тощо.

*7. Апробація та висвітлення результатів.* За наявності наводяться результати виконання кваліфікаційної роботи, які пройшли апробацію під час наукових та науково-практичних конференцій (матеріали чи тези доповідей), були висвітлені у наукових публікаціях (статтях, монографіях тощо). Вказується апробація роботи на базі дослідження, дані щодо її впровадження на підприємстві.

*8. Структура кваліфікаційної роботи.* Здобувач повинен описати перелік структурних елементів кваліфікаційної роботи та коротко викласти їх зміст, вказати кількість наведених в роботі таблиць, рисунків, використаних джерел та додатків

**Основна частина кваліфікаційної роботи** здобувача за першим (бакалаврським) рівнем вищої освіти має передбачати теоретичну, аналітичну та рекомендаційну складові. Структура роботи та її план визначається здобувачем вищої освіти разом із керівником роботи виходячи із проблемної ситуації, на вирішення якої спрямована робота.

Обов'язковою вимогою до основної частини кваліфікаційної роботи є наявність теоретико-методичного аналізу проблематики, розрахунково-аналітичної частини з використання сучасних підходів, моделей та методів на основі об'єктивних даних, аналізу .

Кожен розділ кваліфікаційної роботи завершуються висновками до розділу із висвітленням основних результатів, отриманих здобувачем у цьому розділі роботи.

Орієнтовна структура основної частини кваліфікаційної роботи здобувача за першим (бакалаврським) рівнем вищої освіти матиме такий вигляд:

**1. Теоретико-методологічний розділ**

1.1 Назва першого пункту першого розділу

1.2 Назва другого пункту першого розділу

**2. Дослідницько-аналітичний розділ**

2.1 Назва першого пункту другого розділу

2.2 Назва другого пункту другого розділу

2.3 Назва третього пункту другого розділу

**3. Проектно-рекомендаційний розділ**

3.1 Назва першого пункту третього розділу

3.2 Назва другого пункту третього розділу

*У першому теоретико-методологічному розділі* основної частини розглядаються теоретичні та методологічні аспекти досліджуваної проблеми, аналітичний огляд літературних джерел з предмета дослідження, критично аналізуються різні погляди, здійснюється їх класифікація, основні фактори впливу на стан і розвиток досліджуваного об'єкта тощо.

Для констатації та обґрунтування загальнотеоретичних висновків та тенденцій доцільно використовувати дані, опубліковані у відповідних енциклопедіях, посібниках, монографіях, довідниках, періодичних виданнях, у т.ч. закордонних.

Стан розробки обраної теми подається здобувачем через огляд літературних джерел (не менше 20). Він повинен дати загальне уявлення про стан питання і показати розуміння здобувачем наукової задачі та шляхів її розв'язання. Огляд літературних джерел за темою повинен показати ґрунтовне ознайомлення зі спеціальною літературою, вміння критично розглядати різні наукові погляди, виділяти істотне, правильно оцінювати зроблене іншими дослідниками. Матеріали такого огляду потрібно систематизувати в певному логічному зв'язку, а не в хронологічному порядку їх публікацій.

У теоретико-методологічному розділі необхідно відобразити такі аспекти:

- загальну характеристику об'єкта дослідження;
- теоретичне обґрунтування і вибір методів дослідження відповідно до поставленої мети;
- методику кількісної та якісної оцінки факторів, що впливають на формування досліджуваних показників та їхню класифікацію.

Висновки з теоретико-методологічного розділу мають відобразити специфіку обраного об'єкта дослідження; висвітлити ступінь новизни обраного теоретичного підходу до розв'язання конкретної задачі у кваліфікаційній роботі здобувача.

У *другому дослідницько-аналітичному розділі* здобувач, використовуючи фактичний матеріал і зібрану інформацію, аналізує та розкриває зміст питань на прикладі конкретних підприємств, установ, організацій.

Дослідження проблеми має здійснюватися на основі накопиченого і систематизованого матеріалу, групування та обробки даних, що дозволяє проводити кваліфікований аналіз, обґрунтовувати пропозиції у наступному розділі. Текст кваліфікаційної роботи слід підкріпити реальними документами підприємств (установ, організацій), що наводяться у додатках.

У *другому розділі* потрібно дати загальну характеристику об'єкта дослідження, висвітлити історію та перспективи його розвитку. На основі аналізу звітних даних за не менш ніж 3 періоди, документів оперативного обліку й контролю, особистих вражень та узагальнень треба зробити необхідні розрахунки з обраної теми, виявити досягнуті успіхи й недоліки, що підтверджують виявлені у попередньому розділі протиріччя, визначити їх причини.

Аналітичний розділ має бути виконаний з елементами інформаційних технологій для теоретичного обґрунтування оптимальних напрямів управлінського вектору соціально-економічного розвитку, що найбільшою мірою відповідають поєднанню адміністративних, інноваційних, економічних і екологічних цілей господарювання підприємств.

*Третій проектно-рекомендаційний розділ* містить декілька взаємопов'язаних підрозділів, в яких надано конкретні обґрунтовані пропозиції, проекти інноваційного характеру щодо вдосконалення управління та підвищення ефективності діяльності підприємств, установ, організацій. У цьому розділі розкривають також зміст і результати власних досліджень.

Розробка пропозицій має ґрунтуватися на виявлених недоліках організації роботи підприємства, наявних резервах її удосконалення, вивченні вітчизняного й закордонного досвіду провідних підприємств аналогічного та споріднених профілів діяльності.

У даному розділі результати проведеної роботи викладаються за такою структурою:

- загальна характеристика суті пропозиції (нововведення, що пропонується здійснити);

- обґрунтування доцільності застосування пропозиції (нововведення) та очікувані результати від її реалізації, в тому числі розрахунків економічного ефекту (за можливості);
- стан готовності підприємства до введення пропозиції (нововведення);
- план організаційно-економічних заходів, необхідних для впровадження такої пропозиції.

**Висновки** є узагальнюючим елементом кваліфікаційної роботи і мають містити основні, найбільш значимі на думку здобувача, результати, отримані в кваліфікаційній роботі, як у теоретичній частині, так і при вивченні бази дослідження та розробці і обґрунтуванні рекомендацій.

Висновки до кваліфікаційної роботи не повинні повторювати висновки до розділів, а мають корелювати із завданнями кваліфікаційної роботи, що були поставлені у вступі. Вони формулюються як стислий опис основних результатів, отриманих при вирішенні визначених у вступі завдань.

**Список використаних джерел** складається на основі тих інформаційних ресурсів (посібників, монографій, статей, джерел статистичної інформації тощо), які були використані при написанні кваліфікаційної роботи і на які є посилання в тексті кваліфікаційної роботи.

Перелік використаних джерел для кваліфікаційної роботи бакалавра має містити не менше 30 найменувань.

Бібліографічний опис джерел складають з урахуванням ДСТУ 8302:2015 «Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання». (Правила оформлення додано до Додатку Ж)

**Додатки** до кваліфікаційної роботи включають додаткову інформацію, яка необхідна для кращого розуміння викладеного матеріалу кваліфікаційної роботи або для додаткового обґрунтування наведених у роботі положень і висновків.

Так, додатки кваліфікаційної роботи можуть включати специфікації, виведення розрахункових формул або проміжні розрахунки, статистичну інформацію, елементи фінансово-економічної звітності підприємства, ринкові огляди, код або лістинг програми, копії актів про впровадження результатів дослідження тощо.

### 3. ОСНОВНІ ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Обсяг кваліфікаційної роботи – 45 ( $\pm 10\%$ ) сторінок формату А-4 друкованого тексту (без урахування додатків та списку використаних джерел).

Приблизний обсяг структурних складових друкованого варіанту:

- вступ – 2-3 сторінки;
- перший розділ – 10-15 сторінок;
- другий розділ – 15-20 сторінок;
- третій розділ – 10-15 сторінок;
- висновки – 1-2 сторінки.

Перед захистом кваліфікаційна робота має бути зброшурована і містити в наступній послідовності:

- титульна сторінка,
- заяву на академічну доброчесність,
- заява,
- завдання,
- відгук наукового керівника,
- зовнішня рецензія доктора або кандидата економічних наук (міжкафедральна),
- список наукових публікацій здобувача вищої освіти,
- довідка методично-організаційного відділу ЦНТУ про наукову діяльність (за наявності),
- анотації (українською та англійською мовами),
- зміст з визначенням сторінок тексту кваліфікаційної роботи,
- перелік умовних позначень,
- вступ,
- основна частина,
- висновки,
- список використаних джерел,
- додатки.

Кваліфікаційна робота повинна бути представлена у вигляді комп'ютерного набору на одній сторінці аркуша білого паперу формату А4 через півтора міжрядкових інтервали з використанням текстового редактора Word, розмір шрифту – 14.

Текст роботи друкують, залишаючи береги таких розмірів:

- лівий – 30 мм,
- правий – 10 мм,

- верхній – 20 мм,
- нижній – 20 мм.

Заголовки структурних частин кваліфікаційної роботи «ЗМІСТ», «ВСТУП», «РОЗДІЛ», «ВИСНОВКИ», «СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ», «ДОДАТКИ» друкують великими літерами симетрично до тексту (не жирним).

Номер розділу ставлять після слова «РОЗДІЛ», після номера крапку не ставлять.

Заголовок розділу друкують з нового рядка заголовними літерами.

Заголовки підрозділів друкують маленькими літерами (крім першої великої) з абзацного відступу. Підрозділ нумерують у межах розділу. Номер підрозділу складається з номера розділу та порядкового номера підрозділу, між якими ставлять крапку. В кінці номера підрозділу повинна стояти крапка, наприклад: «1.2.» (другий підрозділ першого розділу). Заголовок підрозділу розміщують у тому ж рядку та виділяють напівжирним шрифтом.

Відстань між заголовком та текстом повинна становити одну вільну строку.

Наприклад:

---

## РОЗДІЛ 1

### ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНА ХАРАКТЕРИСТИКА ПІДПРИЄМСТВА

#### **1.1. Організаційно-правова характеристика підприємства**

Досліджуване підприємство .....

---

Кожна структурна частина кваліфікаційної роботи (крім підрозділів) починається з нової сторінки.

Додатки, список використаних джерел, а також таблиці та рисунки, які повністю займають площу сторінки, не входять до загального обсягу кваліфікаційної роботи, проте підлягають нумерації.

Нумерацію сторінок, розділів, підрозділів, таблиць, рисунків, формул зазначають арабськими цифрами без знака №. Нумерація сторінок тексту роботи починається з титульного аркуша, номер на якому не ставлять. Виставлення номера сторінки у правому верхньому куті починають з другої сторінки вступу, включаючи в обсяг роботи всі попередні сторінки.

**Ілюстрації** (схеми, графіки, діаграми) і таблиці необхідно подавати безпосередньо після тексту, де вони згадані вперше, або на наступній сторінці. Таблицю або ілюстрацію, розміри яких більше формату А4, розміщують після згадування в тексті у додатках.

Ілюстрації позначають словом «Рисунок» і нумерують послідовно у межах розділу, за винятком ілюстрацій, поданих у додатках. Номер ілюстрації складається з номера розділу і порядкового номера ілюстрації, між якими ставиться крапка. Наприклад: «Рисунок 1.3» (третій рисунок першого розділу). Номер ілюстрації, її назву та умовні позначення розміщують послідовно під ілюстрацією по центру, *наприклад*: Рисунок 1.3 – Назва рисунку.

Без відступу та без абзацу під підписом рисунку вказується його джерело. Сама фраза *Джерело*: пишеться - 10 шрифтом курсивом.

Кожна ілюстрація повинна відповідати тексту, а текст – ілюстрації. У тому місці роботи, де необхідно вказати на ілюстрацію, розміщують посилання у вигляді виразу у круглих дужках «(рис. 1.3)», або звороту типу «...як видно з рисунку 1.3».

*Наприклад*:

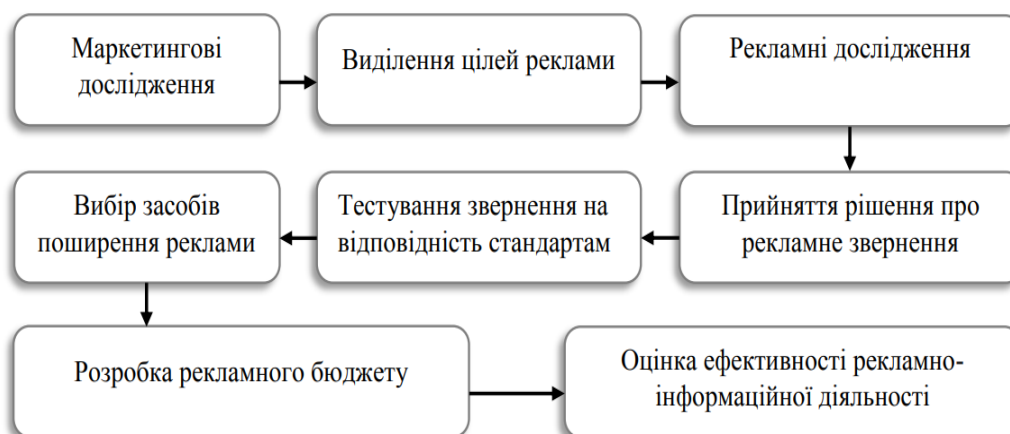


Рисунок 1.6 – Основні аспекти планування управління рекламно-інформаційною діяльністю

*Джерело*: складено за матеріалами [2;10]

Цифровий матеріал, як правило, оформлюють у вигляді **таблиць**.

Таблицю слід розташовувати безпосередньо після тексту, у якому вона згадується вперше, або на наступній сторінці. На всі таблиці мають бути посилання в тексті звіту.

Таблиці нумерують послідовно (за винятком таблиць, поданих у додатках) в межах розділу.

Номер таблиці складається з номера розділу і порядкового номера таблиці, відокремлених крапкою, наприклад, таблиця 2.1 – перша таблиця

другого розділу.

Таблиця може мати назву, яку друкують малими літерами (крім першої великої) і вміщують над таблицею з абзацу. Назва має бути стислою і відбивати зміст таблиці.

При перенесенні частини таблиці на інший аркуш (сторінку) слово «Таблиця» і її номер та назву вказують один раз з абзацу над першою частиною таблиці, над іншими частинами пишуть з абзацу слова «Продовження таблиці» і вказують номер таблиці, наприклад: «Продовження таблиці 1.3».

Наприклад:

Таблиця 1.2 – Кількість діючих суб'єктів господарювання в Кіровоградській області з розподілом за кількістю зайнятих працівників

Показник	020	021	022
1			
<b>Мікропідприємства</b> (суб'єкти підприємництва з кількістю зайнятих працівників до 9 осіб, одиниць)	742	326	165
<b>Малі підприємства</b> (суб'єкти підприємництва з кількістю зайнятих працівників від 10 до 49 осіб, одиниць)	720	329	146

Продовження таблиці 1.2

<b>Середні підприємства</b> (суб'єкти підприємництва з кількістю зайнятих працівників від 50 до 249 осіб, одиниць)	45	19	01
---	----	----	----

Джерело: складено за матеріалами [2;10]

Без відступу та без абзацу під таблицею вказується її джерело. Сама фраза *Джерело:* пишеться - 10 шрифтом курсивом.

**Формули** в кваліфікаційній роботі нумерують у межах розділу. При комп'ютерному наборі кваліфікаційної роботи оформлення всіх формул здійснюють за допомогою редактора формул «Microsoft Equation 3.0». Номер формули складається з номера розділу і порядкового номера формули у розділі, між якими ставлять крапку. Номери формул пишуть біля правого поля аркуша на рівні формули у круглих дужках.

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

Наприклад, третя формула першого розділу матиме вигляд:

---

$$k_{mn} = ВП_{\phi} / B_{mn}, \quad (1.3)$$

де  $ВП_{\phi}$  – фактичний випуск продукції, передбаченої проектом, од.;

$B_{mn}$  – величина проектної потужності, од.

---

При наведенні списків по тексту допускається використання **переліків**.

Перед переліком ставлять двокрапку.

Якщо подають перелік одного рівня підпорядкованості, на який немає в роботі посилань, то перед кожним із переліків ставлять знак «тире».

Якщо у роботі є посилання на переліки, підпорядкованість у переліку позначають малими літерами української абетки, далі – арабськими цифрами, далі – через знаки «тире». Відступ кожного наступного рівня деталізації 1,25 см. Літери г, є, з, і, ї, й, о, ч та ь не використовуються.

Наприклад:

- а) \_\_\_\_\_;
- б) \_\_\_\_\_:
  - 1) \_\_\_\_\_:
    - \_\_\_\_\_;
    - \_\_\_\_\_;
  - 2) \_\_\_\_\_;
- в) \_\_\_\_\_.

Переліки першого рівня деталізації друкують малими літерами з абзацного відступу, другого рівня – з відступом 1,25 відносно місця розташування переліків першого рівня. Між переходами на рівень нижче ставиться двокрапка.

**Посилання** в тексті кваліфікаційної роботи на джерела роблять згідно з їх переліком у квадратних дужках, наприклад, «... у працях [1-7]», «... [7, с.98]». Допускається наводити посилання у виносках, при цьому його оформлення має відповідати бібліографічному опису за переліком посилань із зазначенням номера.

Для підтвердження власних аргументів посиланням на авторитетне джерело або для критичного аналізу того чи іншого друкованого твору слід наводити **цитати**. Науковий етикет вимагає точно відтворювати цитований текст, бо найменше скорочення наведеного витягу може спотворити зміст, закладений автором.

Загальні вимоги до цитування такі:

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

– Цитування повинно бути повним, без довільного скорочення авторського тексту і без перекручень думок автора. Пропуск слів, речень, абзаців при цитуванні допускається без перекручення авторського тексту і позначається трьома крапками. Вони ставляться у будь-якому місті цитати (на початку, всередині, в кінці). Якщо перед випущеним текстом або за ним стояв розділовий знак, то він не зберігається;

– Кожна цитата супроводжується посиланням на джерело;

– При непрямому цитуванні (переказі, викладі думок інших авторів своїми словами), що дає значну економію тексту, слід бути максимально точним у викладі думок автора, коректним щодо оцінювання його результатів, і робити відповідні посилання на джерело.

Посилання в тексті кваліфікаційної роботи на джерела роблять згідно з їх переліком у квадратних дужках, наприклад, «... у працях [1-7]», «... [7, с.98]». Посилання на літературу варто оформляти у такий спосіб: писати [1, 2, 4], а не [1,2,4]; писати [1, 2], а не [1-2]; писати [1–3], а не [1, 2, 3].

Допускається наводити посилання у виносках, при цьому його оформлення має відповідати бібліографічному опису за переліком посилань із зазначенням номера.

*Приклад:*

Цитата в тексті: «Антикризове управління як систему управління підприємством, що має комплексний, системний характер та спрямована на запобігання або усунення несприятливих для бізнесу явищ за допомогою використання всього потенціалу сучасного менеджменту, розроблення та реалізації на підприємстві спеціальної програми, що має стратегічний характер і дозволяє усунути тимчасові труднощі, зберегти та покращити ринкові позиції підприємства за будь-яких обставин, при використанні переважно власних ресурсів. Антикризове управління підприємством передбачає прискорене та діюче реагування на істотні зміни зовнішнього та внутрішнього середовищ на основі заздалегідь розроблених антикризових заходів»[5] .

Відповідний опис у переліку посилань:

5. Лігоненко Л. О. Антикризове управління підприємством: навч. посіб. К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2022. 377 с.

**Академічна доброчесність.** Відповідно до положення «Про академічну доброчесність в Центральнотуркранському національному технічному університеті» від 19.01.2026 р. (протокол №6 Вченої Ради ЦНТУ), введеного в дію наказом ректора ЦНТУ №17-08 від 19.01.2026 р. - <https://kntu.kr.ua/file/content/25842/polozhennia-pro-akademichnu-dobrochesnist-v-tsntu.pdf> (надалі - Положення) здобувач вищої освіти, який використовує системи ІІІ під час виконання та оформлення кваліфікаційної роботи, зобов'язаний відкрито та безсумнівно вказати форму й обсяг використання цих систем, позначити фрагменти тексту та об'єкти роботи (таблиці, діаграми, ілюстрації, зображення та інше), згенеровані ІІІ.

Здобувачам вищої освіти заборонено:

- подавати роботи, згенеровані ІІІ, як оригінальні;
- подавати роботи (фрагменти робіт), згенеровані ІІІ, без відповідного атрибутування (маркування).

Способами використання систем ІІІ під час виконання та оформлення кваліфікаційної роботи є:

- ретроспективний аналіз: пошук джерел, їх стислий опис, систематизація;
- пошук прототипів та/або аналогів для винаходів, необхідних статистичних даних, аналіз даних та визначення закономірностей у великих даних;
- збір, упорядкування, оброблення та аналіз великих обсягів даних;
- машинний переклад, перевірка текстів на орфографію, стилістику, граматику тощо;
- оформлення і впорядкування бібліографії;
- підготовка звітів та презентація результатів досліджень, зокрема, створення графічного матеріалу (наприклад, схем, діаграм, візуальних елементів);
- аналіз та/або моделювання ризиків / надійності / безпечності застосування винаходів;
- аналіз новизни / схожості / відмінності / обмежень наукових результатів (положень, гіпотез, концепцій, моделей);
- інші способи використання ІІІ, які відповідають специфіці досліджень і не порушують принципів етики науки та академічної доброчесності, дозволяють автоматизувати рутинні завдання для підвищення продуктивності здобувача, покращення якості досліджень.

Здобувачі мають чітко атрибутувати використання ІІІ під час виконання та оформлення кваліфікаційної роботи, належно маркувати

контент, згенерований ШІ, згідно з п. 3.6 Положення.

Маркування контенту, для генерування чи оброблення якого використано ШІ, має на меті запобігти дезінформації, маніпуляції та порушенню академічної доброчесності, а також чітко визначити обсяг роботи, який виконано самостійно, а який – за допомогою ШІ.

Факт використання ШІ зазначається шляхом:

- демонстрації запиту (промпту), на основі якого ШІ згенерував відповідь;

- визначення, які частини звіту підготовлені із застосуванням ШІ, з деталізацією, які з цих частин здобувач вищої освіти використав так, «як є», а які модифікував самостійно;

- подання на початку чи наприкінці роботи докладного опису ролі системи ШІ у виконанні завдань чи підготовці звіту.

У разі маркування текстів, зображень, графіків, діаграм тощо, згенерованих ШІ, потрібно у форматі виноска чи примітка зазначити виробника/постачальника, назву системи ШІ, її версію, дату генерування контенту.

Наприклад: Google, Gemini 4 Pro, 01.02.2026.

Якщо інструменти ШІ використано, наприклад, для формулювання дослідницьких питань, плану роботи, узагальнення висновків та аналізу даних тощо, то спосіб використання цих інструментів треба описати у вступі до роботи.

Якщо ШІ використано для оформлення кваліфікаційної роботи, наприкінці роботи слід розмістити перелік використаних інструментів ШІ під назвою «Інструменти штучного інтелекту»; в описі інструментів ШІ потрібно зазначити: виробника/постачальника, назву системи ШІ, її версію, дату використання інструменту ШІ.

Наприклад: Google, Gemini 3 Deep Think, 01.02.2026.

Відсутність атрибуції, маркування матеріалу чи частини роботи, яка виконана за допомогою ШІ, а також неподання і/або приховування інформації про використання ШІ, є проявом академічної не доброчесності.

За порушення норм академічної доброчесності здобувач вищої освіти притягується до академічної відповідальності.

Якщо за результатами захисту кваліфікаційної роботи в її тексті виявлено відтворення здобувачем вищої освіти чужих опублікованих результатів (текстів) без належного посилання на автора чи фальсифікація результатів, екзаменаційна комісія виставляє за захист кваліфікаційної роботи незадовільну оцінку і встановлює, що при повторній атестації здобувач вищої освіти зобов'язаний опрацювати нову тему кваліфікаційної роботи, яку визначає відповідна кафедра. Прийняте рішення та підстави для його ухвалення фіксуються в протоколі засідання екзаменаційної комісії.

**Список використаних джерел** формується в алфавітному порядку і розміщується після висновків. Він складається відповідно до ДСТУ 8302:2015. «Інформація та документація. Бібліографічне посилання.

Загальні положення та правила складання» з урахуванням правок (код УКНД 01.140.40) (див. додаток Л).

Для полегшення процедури оформлення наукових джерел відповідно до вимог можна використовувати спеціалізовані Інтернет портали.

Джерела можна розміщувати одним із таким способів:

- у порядку згадування джерел у тексті;
- в алфавітному порядку прізвищ перших авторів або заголовків;
- у хронологічному порядку.

За потреби список використаних джерел має бути розширено розділом «Інструменти штучного інтелекту» із зазначеною атрибуцією ШІ.

**Додатки** розміщуються одразу після списку використаних джерел. Це допоміжні або додаткові матеріали, які доповнюють текст основної частини кваліфікаційної роботи, проте необхідні для повноти її сприйняття. Додатки можуть виступати у формі таблиць, ілюстрацій, графіків, взірців документів, мап, анкет опитування, статистичних даних тощо. До додатків не можна включати бібліографічний список використаних джерел, допоміжні покажчики всіх видів, довідкові коментарі та примітки, які не є додатками до кваліфікаційної роботи.

Додатки формуються з метою вивільнення кваліфікаційної роботи від великої кількості одноманітних документів та для повноти її сприйняття.

До складу додатків, як правило, включають:

- фактичний матеріал досліджуваного підприємства (установи, організації);
- проміжні математичні доведення, формули і розрахунки;
- таблиці допоміжних цифрових даних;

- інструкції і методики;
- опис алгоритмів і програм розв'язання задач;
- ілюстрації допоміжного характеру.

На чистому аркуші друкують великими літерами слово «ДОДАТКИ». Їх розміщення здійснюється у порядку появи посилань по тексту роботи. Кожен додаток повинен починатися з нової сторінки. Він повинен мати заголовок. Над заголовком у правому куті рядка малими літерами з першої великої друкується (пишеться) слово «Додаток \_\_\_», проставляється велика літера, що позначає додаток. Наприклад: «Додаток А». Додатки слід позначати послідовно великими літерами української абетки, за винятком літер Г, Є, З, І, Ї, Й, О, Ч, Ь..

Кваліфікаційна робота має бути стилістично та граматично правильно оформлена. Стиль викладання має бути науковим - строгим, стриманим, без вияву емоцій, чітким, без орфографічних і синтаксичних помилок.

При побудові речень бажано використання дієслів, що стоять у невизначено-особистій формі, наприклад: «Вважається доцільним запропонувати ...», а не «Я пропоную ...».

При викладенні матеріалу слід користуватися загальновизнаною управлінською термінологією, звертаючи увагу на точність її застосування та чіткість формулювань. Скорочення слів у тексті кваліфікаційної роботи та ілюстраціях до неї, крім загальновизнаних абревіатур, не допускається.

Матеріал у кваліфікаційній роботі має бути викладений у логічній послідовності. Не допускається перехід до розглядання іншого питання, доки висвітлення попереднього не завершено.

Після завершення написання кваліфікаційної роботи бажано здійснити перевірку (з відповідним виправленням) за таким алгоритмом:

1. Перевірити, чи на усі пронумеровані у роботі рисунки, таблиці та формули є посилання в тексті.
2. Перевірити, чи усі рисунки, таблиці та формули пронумеровані підряд у межах кожного розділу.
3. Перевірити, чи на усі джерела у списку використаних джерел у роботі є посилання.
4. Перевірити, чи є коректною нумерація додатків та використані символи для їх номерів.
5. Перевірити, чи на усі додатки є посилання у тексті.
6. Перевірити, чи усі заголовки «не відриваються» від тексту, що йде далі.
7. Зверстати текст, щоб кожен підпис до рисунку «не відривався» від самого рисунку та те саме виконувалось щодо таблиць. При цьому, не

повинно бути великих вільних місць в кінці сторінок. У крайньому випадку, варто змінити розмір якогось рисунку чи дописати ще якесь речення чи ін.

Остаточна оформлена кваліфікаційна робота підписується здобувачем на титульному аркуші та у зброшурованому виді у встановлений термін здається на кафедру економіки, менеджменту та комерційної діяльності для рецензування та прийняття науковим керівником рішення щодо можливості допуску роботи до захисту.

## **4.ОРГАНІЗАЦІЯ ЗАХИСТУ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ**

### **4.1. Порядок допуску здобувача до захисту кваліфікаційної роботи науковим керівником**

На завершальному етапі виконання кваліфікаційної роботи здобувач зобов'язаний представити керівникові для оцінювання чорновий варіант роботи.

Керівник ознайомлюється з рукописом роботи, робить зауваження, рекомендації щодо її структури, послідовності висвітлення окремих питань, методики розрахунків, повноти розкриття теми тощо. При ознайомленні з рукописом керівник перевіряє точність виконаних розрахунків, правильність вибраних і застосованих методик, об'єктивність висновків та пропозицій. Однак за об'єктивність вихідних даних і правильність усіх розрахунків відповідальність покладається на автора кваліфікаційної роботи.

Якщо зміст поданого рукопису не відповідає темі роботи, він повертається на доопрацювання або повторне виконання. При цьому керівник повинен вказати на конкретні недоліки рукопису, рекомендувати літературні джерела, матеріали з підприємства, які необхідно додатково залучити для правильного і повного висвітлення змісту досліджуваного явища. При часткових зауваженнях рукопис не переписується, а виконуються доповнення, виправлення або ж переробляються окремі сторінки, розділи, розрахунки, рисунки і т. ін.

При перевірці остаточного варіанту рукопису кваліфікаційної роботи керівник робить зауваження редакційного характеру, контролюючи грамотність написання роботи, правильність оформлення таблиць, графіків, схем, рисунків, діаграм, списку використаної літератури тощо згідно визначених вимог.

Завершена і відповідним чином оформлена кваліфікаційна робота, підписана здобувачем подається керівнику.

Разом з кваліфікаційною роботою за наявності подаються *матеріали, що характеризують наукову та практичну цінність виконаної роботи* – друковані статті, тези за темою роботи, документи, які вказують на практичне застосування роботи, довідки про участь в науково-методичних, науково-практичних конференціях тощо.

Науковий керівник дає розгорнутий письмовий *відгук* обсягом 1-2 сторінки (додаток II). У відгуку керівника кваліфікаційна робота оцінюється за такими основними критеріями:

- актуальність теми дослідження,
- відповідність структури та змісту роботи,
- ступінь виконання поставлених при написанні кваліфікаційної роботи мети та завдань, ступінь володіння науковими методами пізнання, методами економічних та статистичних досліджень,
- вміння аналізувати статистичні дані, ступінь охоплення дослідженням даних первинного, аналітичного, синтетичного обліку, звітності тощо,
- відповідність наведених в кваліфікаційній роботі даних додаткам,
- логічність та послідовність викладу матеріалу дослідження,
- аргументованість тверджень у висновках,
- відсутність повторів другорядних моментів,
- вміння виділяти головне та узагальнювати зібраний матеріал,
- ступінь використання фахової економічної літератури, нормативних та законодавчих документів,
- наявність в роботі цитування використаної літератури,
- наявність графічного та табличного матеріалу, додатків, їх доречність, відповідність вимогам щодо оформлення кваліфікаційної роботи (шрифт, оформлення таблиць, рисунків, списку використаних джерел),
- наявність та ступінь обґрунтованості наукових положень, сформульованих у кваліфікаційній роботі, їх достовірність, теоретична та практична значимість.

Завершується відзив керівника висновком про можливість допуску кваліфікаційної роботи до захисту та рекомендовану оцінку.

Науковий керівник має право рекомендувати кваліфікаційну роботу до участі в конкурсі кваліфікаційних робіт, а здобувача до продовження навчання для здобуття другого (магістерського) рівня вищої освіти, про що має бути зазначено у відгуку.

#### **4.2. Правила запобігання академічному плагіату та перевірка кваліфікаційної роботи на академічний плагіат**

Правила дотримання академічної доброчесності в ЦНТУ визначені Положенням про дотримання академічної доброчесності педагогічними, науково-педагогічними, науковими працівниками та здобувачами вищої освіти Центральноукраїнського національного технічного університету (<http://www.kntu.kr.ua/doc/pol-dobro.pdf>), затвердженого Вченою радою ЦНТУ 26.09.2022 р., протокол № 1.

Відповідно до зазначеного вище Положення, перевірки на академічний плагіат підлягають кваліфікаційні роботи здобувачів пршого (бакалаврського) рівня вищої освіти з використанням ліцензійного програмного забезпечення, доступного для використання в університеті на момент проходження перевірки.

Процедура проведення перевірки кваліфікаційних робіт на академічний плагіат здійснюється Системним Оператором кафедри економіки, менеджменту та комерційної діяльності, який призначається завідувачем кафедри.

Перевірка на академічний плагіат кваліфікаційних робіт здійснюється в ЦНТУ відповідно до Положення про процедуру впровадження антиплагіатної системи у Центральноукраїнському національному університеті (<http://www.kntu.kr.ua/doc/PolojennyaAntiplagiat.pdf>), затвердженого Вченою радою ЦНТУ 26.09.2022 р., протокол № 1, та передбачає перевірку усіх кваліфікаційних робіт. Позитивний результат перевірки є необхідною умовою допуску роботи до захисту

Текст фінального варіанту кваліфікаційної роботи, перевіреної за змістом та підтвердженої керівником, повинен бути наданий у електронному форматі ODT (Open Office Document), DOC and DOCX (Microsoft Word) або PDF (редагована версія) Системному Оператору для проведення перевірки на академічний плагіат.

Системний Оператор кафедри завантажує електронний варіант роботи до системи виявлення текстових збігів / ідентичності / схожості для здійснення перевірки. Для кожної роботи система виявлення текстових збігів / ідентичності / схожості генерує звіт подібності. Звіт повинен бути згенерований не пізніше, ніж за 48 годин від часу подачі роботи на кафедру.

Системний Оператор передає звіт подібності на кафедру у електронному форматі та друкованому, який завірений його власним підписом.

Звіт подібності є одним із документів, на підставі яких кафедра приймає рішення про оригінальність роботи і готує висновок про допуск

роботи до захисту. Копію звіту подібності та висновку про допуск роботи до захисту автор може отримати на кафедрі за письмовим запитом.

Якщо робота допускається до захисту, то процес здійснення заходів з перевірки на академічний плагіат вважається завершеним.

У випадку низького рівня оригінальності робота повертається здобувачеві вищої освіти на коригування і підлягає повторній перевірці антиплагіатною системою за рахунок здобувача.

Відповідно до Положення про процедуру впровадження антиплагіатної системи у Центральноукраїнському національному університеті, встановлені наступні показники рівня оригінальності тестів кваліфікаційних робіт:

- високий рівень оригінальності - понад 70% (текст вважається оригінальним і не потребує додаткових дій щодо запобігання безпідставним запозиченням, але обов'язково розглядається на засіданні кафедри);

- задовільний рівень оригінальності - від 50 % до 70% (наявні окремі ознаки академічного плагіату, робота повертається на доопрацювання, кафедра визначає доцільність повторної перевірки);

- низький рівень оригінальності - від 30% до 50% (наявні ознаки академічного плагіату, робота повертається на доопрацювання з обов'язковою повторною перевіркою);

- неприйнятний рівень оригінальності - менше 30% (наявні суттєві ознаки плагіату, робота до захисту не допускається).

Остаточне рішення щодо наявності у кваліфікаційній роботі ідей та наукових результатів, які отримані іншими авторами, та (або) відтворення опублікованих текстів інших авторів без відповідного посилання, за мотивованими висновками керівників кваліфікаційних робіт приймається на засіданні кафедри економіки, менеджменту та комерційної діяльності.

#### **4.3. Порядок допуску здобувача до захисту кваліфікаційної роботи випусковою кафедрою**

Після перевірки кваліфікаційних робіт на плагіат вони розглядаються на засіданні кафедри економіки, менеджменту та комерційної діяльності та приймається рішення щодо їх допуску до захисту. По кожному здобувачу подаються такі документи:

- кваліфікаційна робота;
- звіт подібності (за результатами проходження перевірки роботи на плагіат);
- відгук наукового керівника;

- за наявності - матеріали, що характеризують наукову активність здобувача – друковані статті, тези, програми конференцій тощо.

На засіданні кафедри виносяться рішення про можливість допуску кваліфікаційної роботи до захисту, рекомендації щодо видачі дипломів з відзнакою та можливість присвоєння кожному здобувачу освітньої кваліфікації «Бакалавр менеджменту». За результатами засідання готується відповідний протокол засідання кафедри, а по кожному здобувачу - висновок про готовність та допуск кваліфікаційної роботи за першим (бакалаврським) рівнем вищої освіти до захисту, оформлений як витяг з протоколу засідання кафедри.

Допущена до захисту робота передається на рецензію рецензенту.

Зовнішня рецензія має бути надрукована чи написана власноручно рецензентом (обсяг 1-2 сторінки) та підписана ним.

В рецензії дається характеристика таких питань: актуальність теми, відповідність структури роботи та змісту розділів, повнота та правильність викладення питань з досліджуваної проблеми, відповідність положень кваліфікаційної роботи діючим законодавчим та нормативним документам, науковий рівень кваліфікаційної роботи, її практична цінність, рівень теоретичної підготовки випускника, його здатність до самостійного розв'язання практичних завдань тощо. Рецензент повинен відмітити позитивні сторони кваліфікаційної роботи, звернути увагу на самостійні цікаві рішення здобувача, практичну значимість пропозицій та доцільність їх практичного впровадження, оцінити оформлення кваліфікаційної роботи, чітко висвітлити недоліки або спірні положення представленої роботи. В заключній частині рецензії в обов'язковому порядку дається загальна оцінка кваліфікаційної роботи відповідно до п'ятибальної шкали оцінювання («відмінно», «добре», «задовільно», «незадовільно») та висновок про можливість її допуску до захисту.

Рецензія подається на випускову кафедру не пізніше ніж за два дні до офіційного захисту на засіданні екзаменаційної комісії. Негативна рецензія не є підставою для відхилення кваліфікаційної роботи від її захисту.

Кваліфікаційна робота підписується (у передбачених бланками місцях):

- здобувачем;
- науковим керівником;
- завідувачем кафедри;
- рецензентом.

У процесі підготовки до захисту кваліфікаційної роботи здобувач повинен ознайомитись з відгуком наукового керівника і зовнішньою

рецензією, продумати відповіді на зроблені зауваження і підготувати тези доповіді.

При підготовці тез доповіді необхідно враховувати, що вони повинні містити не просто викладення змісту роботи, а доведення результатів своїх досліджень та обґрунтування зроблених висновків.

При підготовці кваліфікаційної роботи до захисту важливе значення слід приділити презентації, яка повинна висвітлювати основні положення теоретичної, аналітичної та спеціальної частин роботи та в яку варто включити власні таблиці, діаграми, графіки та використати мультимедіа.

Кількість матеріалу, включеного до презентації може коливатися у межах від шести до дев'яти слайдів, проте слід пам'ятати, що цей матеріал має бути тісно пов'язаний з текстом кваліфікаційної роботи. Цей зв'язок забезпечується наявністю в тексті роботи таких самих схем, таблиць, рисунків та посилань на них. Не допускається наведення на слайдах матеріалу, який не має прямого відношення до теми кваліфікаційної роботи.

Презентація повинна включати титульну сторінку з назвою теми кваліфікаційної роботи, прізвищами здобувача і керівника роботи.

Не доцільно наводити в презентації типові форми документів, звітності, класифікаційні схеми, якщо автор не вносить пропозицій щодо їх удосконалення.

Матеріали презентації мають допомагати здобувачу логічно та правильно побудувати свою доповідь в процесі захисту кваліфікаційної роботи. Тези доповіді й матеріал презентації обов'язково узгоджується з керівником.

#### **4.4. Організація захисту кваліфікаційної роботи**

Захист кваліфікаційної роботи проводиться публічно в терміни, визначені наказом по університету, на відкритому засіданні екзаменаційної комісії. Екзаменаційна комісія перевіряє науково-теоретичну та практичну підготовку випускників, вирішує питання про присвоєння їм освітньої кваліфікації «Бакалавр з менеджменту» зі спеціальності 073 «Менеджмент».

Для захисту готуються такі документи:

- кваліфікаційна робота;
- відгук наукового керівника;
- рецензія від зовнішнього рецензента;
- за наявності матеріали, що характеризують наукову і практичну цінність виконаної роботи – друківані статті, тези тощо;

- подання голові ЕК щодо захисту кваліфікаційної роботи, у якому містяться довідка про успішність, відгук керівника, висновок кафедри;
- навчальна карта здобувача;
- залікова книжка здобувача.

Захист роботи проводиться кожним здобувачем індивідуально перед членами екзаменаційної комісії, при безпосередній участі керівника. На захисті здобувач повинен продемонструвати не тільки знання своєї теми кваліфікаційної роботи, але і ступінь оволодіння науковим методом мислення, логічним і статистичним аналізом досліджуваних проблем, здатність до самостійного розв'язання практичних проблем, уміння чітко і ясно висловлювати свої думки та висновки.

Під час захисту кваліфікаційної роботи здобувач повинен зробити коротку доповідь (до 10 хв.) з викладенням основного змісту роботи (актуальності теми, характеристики базового підприємства, стану досліджуваної проблеми тощо).

В доповіді доцільно акцентувати увагу на таких питаннях: що зроблено особисто здобувачем, якими методами він користувався при дослідженні певної проблеми та чим було зумовлено вибір напрямів дослідження, які нові результати були отримані та які висновки були зроблені в ході дослідження. Під час доповіді слід вчасно посилатися на матеріал презентації, коротко пояснюючи його зміст та акцентуючи на ньому увагу комісії. В процесі захисту роботи здобувач повинен вільно володіти матеріалом, доводячи основні результати свого дослідження до присутніх, не читаючи написаного тексту доповіді.

Після закінчення доповіді здобувача, члени екзаменаційної комісії, які приймають захист кваліфікаційної роботи, ставлять запитання за проблематикою дослідження, на які слід давати короткі, але вичерпні відповіді. У відповідях слід оперувати фактами та практичними даними, отриманими в результаті виконання кваліфікаційної роботи.

Питання членів ЕК можуть бути спрямовані:

- на виявлення загального рівня теоретичних знань здобувача з проблематики роботи;
- на виявлення рівня системного мислення здобувача, його здатності бачити взаємозв'язки між явищами;
- на перевірку обґрунтованості розрахунків, власних висновків здобувача.

Доповідь та відповіді на питання дозволяють членам ЕК зробити висновок про рівень його теоретичної та практичної підготовки, вміння публічно виступати та аргументовано відстоювати власну точку зору.

Після виступу здобувача та завершення відповідей на запитання членів екзаменаційної комісії секретар ЕК оголошує основні положення та висновки, які містяться в рецензії та відгуку на кваліфікаційну роботу, при необхідності може бути надано слово науковому керівнику. Здобувач відповідає на зауваження, висловлені рецензентом та науковим керівником, погоджуючись з ними або надаючи обґрунтовані відповіді, після чого захист вважається завершеним.

Після закінчення публічного захисту всіма здобувачами, члени комісії проводять закрите обговорення, та визначають підсумкову оцінку за результатами проведеного захисту, яка оголошується після оформлення протоколу засідання Екзаменаційної комісії.

#### **4.5. Оцінювання кваліфікаційної роботи та результатів її захисту**

Підсумкова оцінка формується на основі відгуку керівника кваліфікаційної роботи, зовнішньої рецензії, доповідей здобувача, якості матеріалів та змісту презентації, відповідей здобувача на поставлені запитання.

У процесі визначення оцінки, при публічному захисті, враховуються змістовні аспекти роботи (актуальність обраної теми дослідження; відповідність логічної побудови роботи поставленим цілям і завданням; широтой адекватність методологічного та діагностичного апарату; наявність альтернативних підходів до вирішення визначених проблем; ступінь самостійності проведення досліджень; розвиненість мови викладення роботи та її загальне оформлення; рівень обґрунтованості висновків) та якість захисту роботи здобувачем (уміння стисло, послідовно й чітко викласти сутність і результати дослідження; здатність аргументовано захищати свої пропозиції, думки, погляди; загальний рівень підготовки здобувача; володіння культурою презентації).

На зниження кінцевої оцінки впливають наступні помилки:

- у теоретичній частині роботи переважає цитування нормативних актів або одного-двох літературних джерел;
- у практичній частині відсутні розрахунки або ж не використовується таблична, графічна або інша наочна форма їхнього подання;

- у тексті роботи відсутні посилання на додатки й (або) на джерела, зазначені в списку використаних джерел;

- кваліфікаційна робота носить описовий характер, обґрунтовані висновки та пропозиції зведені до мінімуму або мало пов'язані з основною частиною роботи;

- у списку використаних джерел відсутня новітня література, опублікована в рік виконання кваліфікаційної роботи;

- робота оформлена з відхиленнями від встановлених вимог;

- допущені невмотивовані відхилення від графіку виконання кваліфікаційної роботи.

Оцінка кваліфікаційної роботи при її захисті на засіданні екзаменаційної комісії здійснюється за 100-бальною шкалою з наступною трансформацією у п'ятибальну шкалу за наступними критеріями.

1. Повнота та якість розкриття змісту роботи у доповіді (до 10 балів).

2. Якість ілюстративного матеріалу (до 10 балів).

3. Ступінь володіння матеріалом роботи в процесі її обговорення й чіткість відповідей на задані питання (до 30 балів).

4. Думка, висловлену про роботу здобувача у відгуку керівника («відмінно» - 30 балів, «добре» - 25 балів, «задовільно» - 20 балів).

5. Оцінка зовнішнього рецензента («відмінно» - 20 балів, «добре» - 15 балів, «задовільно» - 10 балів).

Остаточна кількість балів визначається шляхом сумування всіх балів, проставлених кожним членом державної екзаменаційної комісії, та діленням на кількість членів комісії.

Оцінка кваліфікаційної роботи в балах трансформується в національну шкалу оцінювання за чотирибальною системою («відмінно», «добре», «задовільно», «незадовільно»).

Оцінка ЕКТС	Визначення	Оцінка в балах	Оцінка за національною шкалою
А	<b>Відмінно</b> – відмінне виконання лише з незначною кількістю помилок	90-100	Відмінно
В	<b>Дуже добре</b> – вище середнього рівня з кількома помилками	82-89	Добре
С	<b>Добре</b> – в цілому правильне виконання з певною кількістю суттєвих помилок	74-81	Добре
Д	<b>Задовільно</b> – непогано, але із значною кількістю недоліків	64-73	Задовільно

Е	<b>Достатньо</b> – виконання відповідає мінімальним критеріям	60-63	Задовільно
FX	<b>Незадовільно</b> – з повторним захистом кваліфікаційної роботи або опрацюванням нової теми	Менше 60	Незадовільно

При винесенні рішення щодо оцінки кваліфікаційної роботи та присвоєння здобувачам освітньої кваліфікації «бакалавр менеджменту» враховується звичайна більшість голосів членів комісії, які брали участь у її засіданні, а при однаковій кількості голосів – голос Голови комісії є вирішальним.

**Оцінка «відмінно»** виставляється за кваліфікаційну роботу, у якій глибоко, повно й правильно висвітлені теоретичні й практичні питання теми, в достатній мірі висвітлений і проаналізований фактичний матеріал; на захисті здобувач проявляє глибокі знання теми, вільно орієнтується в питаннях, що задаються йому, проявляє вміння захищати обґрунтовані в роботі положення.

**Оцінка «добре»** виставляється за кваліфікаційну роботу, у якій в основному правильно й досить глибоко висвітлена тема, є в наявності і проаналізований фактичний матеріал, у процесі захисту здобувач проявляє знання досліджуваної теми.

**Оцінка «задовільно»** виставляється за кваліфікаційну роботу, у якій розкрита тема при розгляді тих або інших її питань, але присутня недостатня глибина дослідження, фактичний матеріал представлений в обмеженій кількості, при захисті здобувач проявляє знання в цілому по темі, але не в змозі більш глибоко обґрунтувати ті або інші положення, неповно відповідає на поставлені питання.

Результати захисту кваліфікаційної роботи оголошуються в день захисту після оформлення у встановленому порядку протоколу засідання екзаменаційної комісії. Екзаменаційна комісія приймає також рішення про рекомендації щодо подальшої освіти здобувача.

Кваліфікаційні роботи, які пройшли процедуру захисту, одразу після завершення роботи ЕК, того ж дня, передаються на зберігання до архіву університету.

Якщо здобувач не з'явився на засідання екзаменаційної комісії для захисту кваліфікаційної роботи, то в протоколі комісії відзначається, що він є не атестованим у зв'язку з неявкою на засідання комісії.

Здобувачі, які не атестовані, у затверджений для них термін не захистили кваліфікаційну роботу, мають право на повторну атестацію в наступний термін роботи екзаменаційної комісії протягом трьох років після закінчення університету на засадах, визначених закладом.

У випадку, коли захист кваліфікаційної роботи визначається незадовільним, екзаменаційна комісія встановлює, чи може здобувач подати на повторний захист ту самий роботу з доопрацюванням, чи він повинен опрацювати нову тему, визначену кафедрою економіки, менеджменту та комерційної діяльності.

## 5. СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. HR-менеджмент: навч. посіб. / І. М. Сочинська-Сибірцева, А. О. Доренська, Т. В. Тушевська; М-во освіти і науки України, Центральноукраїн. нац. техн. ун-т. Кропивницький: ЦНТУ, 2022. 278 с.
2. Балджи М. Д. Економіка та організація торгівлі: навчальний посібник. / М. Д. Балджи, В. О. Однолько. – Київ: 2021. – 344 с.
3. Баранов В. В. Цифровий менеджмент як обов'язковий складник цифрової економіки: монографія. Херсон: Видавничий дім «Гельветика», 2021. 364 с.
4. Бенько М. М. Обліково-аналітичне забезпечення економічної безпеки підприємства : підручник. Київ : В-во Ліра-К, 2021. 560 с.
5. Бренд-менеджмент у сучасному бізнесі : навчальний посібник / упорядник О. М. Марченко. - Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2023. - 268 с.
6. Бюджетний кодекс України : закон України від 08.07.2010 р. № 2456-VI. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/2456-17>
7. Воронка О. З. Механізм забезпечення кадрової безпеки підприємств високотехнологічного сектору економіки: монографія. Львів : Галицька видавнича спілка, 2020. 231 с.
8. Воронка О.З. Комуникативний менеджмент та основи керівництва: навчальний посібник / Воронка О., Леськів Г. - Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2025. - 240 с.
9. Гарбар Ж. В., Мазур К. В., Мостенська Т. Г. Корпоративне управління та соціальна відповідальність. Частина 2. Корпоративна соціальна відповідальність: навч. посібник. Вінниця: ВНАУ, 2020. 228 с.
10. Гонтарева І. В. Підприємництво : підручник. Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2021. 392 с.
11. Господарський кодекс України. № 436-IV від 16.01.03 р., поточна редакція 01.01.2024, підстава - 1909-IX, 3254-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>
12. Грушева А. А., Вітренко Л. О. Менеджмент : навч. посіб. Ун-т держ. фіск. служби України. Ірпінь : УДФСУ, 2020. 308 с.
13. Дергачов Є. В., Фіщук К. О. Методичні підходи до аналізу та оптимізації бізнес-процесів. Ефективна економіка. 2020. № 11. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=8382> (дата звернення: 03.12.2023). <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.11.99>

14. Дяків О.П., Островерхов В.М. Управління персоналом: навчально-методичний посібник ( 2-ге вид. прероб. і доповнено). Тернопіль : ТНЕУ, 2018. 288 с.
15. Економіка підприємства : підручник / під заг. ред. д.е.н., проф. Ковальської Л.Л. та проф. Кривов'язюка І.В. Київ : Видавничий дім «Кондор», 2020. 700 с.
16. Ємельянов О., Курило О., Петрушка Т. Механізм, методи та способи управління витратами підприємств як інструменти підвищення ефективності їх господарської діяльності. Економіка та суспільство. 2022. №38. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-58>
17. Заярнюк О.В., Сторожук О.В. Оптимізація фінансового менеджменту в аграрному бізнесі: аналіз ризиків. Науковий журнал Причорноморські економічні студії. 2023. Випуск 82. С. 38-44.
18. Інноваційний розвиток діяльності суб'єктів господарювання в умовах воєнного та повоєнного стану: теорія, практика, аналітика [Електронний ресурс] : монографія / [В. С. Пономаренко, Л. М. Малярець, Н. М. Внукова [та ін.]]; за заг. ред. В. С. Пономаренка. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2024. 428 с.
19. Інформаційні технології в бізнесі. Частина 1: Навч. посіб. / [Шевчук І.Б., Старух А.І., Васьків О.М. та ін.]; за заг. ред. І.Б. Шевчук. Львів: Видавництво ННВК «АТБ», 2020. 455 с.
20. Ірина Гой, Т.П. Смелянська. Підприємництво. Харків: Центр учбової літератури. 2024. 368 с.
21. Іршак, О., Коломієць, О., & Черепанин, А. (2024). Види корпоративної соціальної відповідальності в контексті досягнення цілей сталого розвитку. Економіка та суспільство, (59). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-13>
22. Іщейкін Т. Є., Павлій О. В. Механізм управління стратегічними змінами підприємства. Бізнес Інформ. 2023. №10. С. 340–346. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-10-340-346>
23. Казакевич І.О. Сучасні імовірнісні підходи до лідерства та їх впровадження у закладах вищої освіти. Вісник університету імені Альфреда Нобеля. Серія «Педагогіка і психологія». 2020. № 1 (19). URL. <https://dspace.dsau.dp.ua/jspui/bitstream/123456789/3097/1/6.pdf> (дата звернення: 13.01.2024).
24. Карий О. І. Менеджмент та інновації: теорія і практикум : навч. посіб. Нац. ун-т «Львів. політехніка». Львів : Растр-7, 2020. 297 с.
25. Копитко М. Управління персоналом: навчальний посібник / Марта Копитко, Наталія Михаліцька, Мар'яна Яцик; за заг. ред. Д. В. Швеця. - Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2025. - 452 с.

26. Кузьмін О.Є., Пирог О.В., Чернобай Л.І., Станасюк Н.С., Пасінович І.І. (2021). Основи корпоративної соціальної відповідальності: стратегії та ділові практики: навчальний посібник. К.: Видавничий дім «Кондор». 244 с.
27. Леськів Г. Управління якістю: навчальний посібник / Галина Леськів, Володимир Гобела. - Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2024. - 256 с.
28. Лилик І. Ринок маркетингових досліджень в Україні 2019 рік: Експертна оцінка та аналіз АУМ / Ірина Лилик // Маркетинг в Україні. – 2020 – №1. – С. 4–29
29. Лихолат, С. (2022). Аналіз реалізації принципів корпоративної соціальної відповідальності в практичній діяльності підприємств. Наукові записки Львівського університету бізнесу та права, 34. С. 238-245.
30. Маркетингове ціноутворення : навчальний посібник / М.М. Бучнев. — Київ: вид-во СНУ ім. В. Даля, 2023. – 134 с.
31. Маркетинговий менеджмент: Навчально-методичний комплекс [Електронний ресурс] : навч. посіб. / Н. В. Язвінська;. КПІ ім. Ігоря Сікорського. – Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2020. – 60 с.
32. Марченко О. М. Практикум з менеджменту : навч. посіб. Львів. держ.ун-т внутр. справ. Львів : Львів. держ. ун-т внутр. справ, 2021. 223 с.
33. Менеджмент. Маркетинг. Підприємництво : навч. посіб. / Т. Ф. Рябоволик, І. О. Андрощук, А. О. Доренська [та ін.]. – Кропивницький : ЦНТУ, 2024. – 208 с.
34. Менеджмент у сфері ІТ : навч. посіб. для здобув. ВО на другому (магістер.) рівні : [в 2 ч.] / О. В. Горпинченко, О. В. Заярнюк, І. М. Сочинська-Сибірцева [та ін.] ; М-во освіти і науки України, Центральноукраїн. нац. техн. ун-т. – Кропивницький : ЦНТУ, 2024. – Ч. 1. – 218 с.
35. Менеджмент у сфері ІТ : навч. посіб. для здобув. ВО на другому (магістер.) рівні : [в 2 ч.] / К. С. Фомічов, А. В. Кропівна, О. В. В'юник [та ін.] ; М-во освіти і науки України, Центральноукраїн. нац. техн. ун-т. – Кропивницький : Ексклюзив-Систем, 2025. – Ч. 2. – 262 с.
36. Мельник Л.Г., Карінцева О.І. Економіка і бізнес: підручник. Суми: Університетська книга, 2021. 316 с.
37. Методологія керування бізнесом в умовах цифровізації : монографія / А.П. Гринько, П.Л. Гринько, Н.Г. Ушакова, Т.В. Андросова, О.А. Кулініч, І.І. Помінова. – Х. : МОНОГРАФ, 2022. – 199 с.
38. Мохонько Г.А. Організація підприємницької діяльності: навчальний посібник. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022. 61 с.

39. Мошек Г. Є., Федоренко В. Л., Соломко А. С. Менеджмент організації. Теорія та практика : навч. посіб. XXI ст.; за заг. ред. Мошека Г. Є. Нац. акад. держ. упр. при Президентові України, Н.-д. центр судової експертизи з питань інтелектуал. власності. Київ : Ліра-К, 2020. 419 с
40. Новітні технології управління персоналом: навч. посіб. І. М. Сочинська-Сибірцева, О. В. Сторожук, А. О. Доренська. Кропивницький : ЦНТУ, 2023. 278 с. <http://dspace.kntu.kr.ua/jspui/handle/123456789/13256>
41. Овсієнко О. В. Менеджмент: навчально-методичний посібник для студентів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки» спеціальності 051 «Економіка» спеціалізації «Бізнесекономіка». Харків: Нац. юрид. ун-т ім. Ярослава Мудрого, 2020. 144 с.  
URL:  
<https://drive.google.com/file/d/1PcUdKxJov9B5Ke9Gj6NLqC3GVypO2rJ4/view>
42. Окландер М.А., Чукурна О.П. Маркетингова товарна політика : підручник. / М.А. Окландер, О.П. Чукурна. — К. : Центр учбової літератури, 2020. — 284 с.
43. Онлайн дослідження: Kantar Україна // Маркетинг в Україні. – 2020 – №2. – С. 4–6.
44. Основи економічної грамотності та підприємництва: навчальний посібник /Алексеева С. В., Базиль Л. О., Байдулін В. Б., Гриценко І. А., Єршова Л. М., Закатнов Д. О., Орлов В. Ф., Сохацька Г. В. – Житомир: «Полісся», 2021. – 248 с.
45. Основи підприємницької діяльності : підручник / за редакцією д.е.н., проф. В. М. Марченко. – Київ : КПП ім. Ігоря Сікорського. Вид-во «Політехніка», 2022. – 515 с.
46. Петруня Ю.Є., Літовченко Б.В., Пасічник Т.О. Прийняття управлінських рішень: навчальний посібник. Дніпро: Університет митної справи та фінансів, 2020. 276 с.
47. Підприємництво як чинник розвитку інноваційної моделі економіки України та її регіонів : монографія / під заг. ред. канд. екон. наук, проф. Кривов'язюка І. В. ; Луц. нац. техн. ун-т. – Київ : Кондор, 2020. – 169 с.
48. Підприємництво, торгівля та біржова діяльність : підручник / за заг. ред. О. В. Димченко; [О. В. Димченко, О. Д. Панова, В. В. Коненко та ін.]; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : ХНУМГ ім.О.М. Бекетова, 2022. 432 с.
49. Підприємництво і торгівля у SMART-середовищі : навч. посіб. / О. В. Щельник, Т. І. Грінка, Т. А. Немченко [та ін.]. ; М-во освіти і науки України,

Центральноукраїн. нац. техн. ун-т. – Кропивницький : Ексклюзив-Систем, 2025. - 187 с.

50. Підтримка бізнесу в умовах війни. Дія.Бізнес. Головна сторінка. URL: <https://business.diia.gov.ua/wartime>

51. Професійний розвиток персоналу підприємств в системі мотиваційного менеджменту: колективна монографія / М.В. Семикіна, С.В. Дудко, А.А. Орлова та ін. – Кропивницький : Видавець Лисенко В.Ф., 2021. – 440 с.

52. Рогач О. І. Багатонаціональні підприємства та глобальна економіка. Монографія / За ред. О. І. Рогача. – К.: «Видавництво «Центр учбової літератури», 2020. 368 с.

53. Самойленко І. О. Менеджмент організацій : підручник. Нац. аерокосм. ун-т ім. М. Є. Жуковського «Харків. авіац. ін-т». Харків : ХАІ, 2020. 279 с.

54. Ситник Н., Баськова Ю. Тенденції розвитку підприємництва в Україні. Логос. 2021. URL: <https://doi.org/10.36074/logos-10.12.2021.v1.10>.

55. Сіренко Н.М., Лункіна Т.І., Бурковська А.В. Соціальна відповідальність: навч. посіб. Миколаїв: МНАУ, 2021. 216 с.

56. Слоун А. Моя історія в General Motors : з новою передм. Пітера Друкера; пер. з англ. Ганна Литвиненко. Київ : Наш формат, 2020. 435 с.

57. Соколов М. Економічна теорія. навч. посіб. Київ: Центр навчальної літератури, 2019. 532с

58. Сорока П.М., Харченко В.В., Харченко Г.А. Інформаційні системи і технології в управлінні організацією: Навч. посіб. – Київ: ЦП «Компринт», 2019. 518 с.

59. Соціально-економічні механізми управління розвитком людських ресурсів в умовах цифровізації та інноватизації: колективна монографія / За заг. ред. д.е.н., проф. О.М. Левченка. Кропивницький: Ексклюзив-Систем, 2021.

60. Співак С. М. Менеджмент конкурентоспроможності підприємств: теорія, методика, практика : монографія. Тернопіл. нац. техн. ун-т ім. Івана Пулюя. Тернопіль : Паляниця В. А., 2020. 403 с.

61. Стамат В. М. Формування стратегій міжнародного аграрного маркетингу. Тенденції та перспективи розвитку менеджменту в умовах глобальних викликів : матеріали I Міжнар. наук.-практ. конф., м. Херсон, 28 травня 2021 р., Херсон : Книжкове видавництво ФОП Вишемирський В.С., 2021. С. 368-370.

62. Старченко Г.В. та ін. Операційний менеджмент : навч. посібник / Старченко Г.В., Калінько І.В., Косач І.А. Київ : Кондор-Видавництво, 2020. 232 с

63. Стимулювання діяльності менеджерів стратегічного рівня управління підприємствами: монографія. / О. М. Ястремська, О. П. Куліков, А. С. Тутова. - Харків : ФОП Лібуркіна Л. М., 2023. - 324 с.

64. Сторожук О.В., Немченко Т.А., Заярнюк О.В. Ефективні бізнес-комунікації як стратегічна складова управління ризиками підприємства. Економіка та суспільство. 2023. № 58 URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3257>. DOI: 10.32782/2524-0072/2023-58-5

65. Стратегічний менеджмент: навчальний посібник / упорядники: Н.Я. Михаліцька, М.Р. Яцик. - Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2025. - 564 с.

66. Сумець О. М. Стратегічний менеджмент : підручник / МВС України, Харків. нац. ун-т внутр. справ, Кременч. льот. коледж. Харків : ХНУВС, 2021. 208 с.

67. Уголькова О. З. Цифровий маркетинг і соціальні мережі. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. 2021. № 3 (1). URL: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2021/jun/23786/menedzhment121-148-154.pdf>

68. Управління конкурентоспроможністю підприємства: навчальний посібник / Леськів Г. З., Франчук В. І., Левків Г. Я., Гобела В. В. - Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2022. - 220 с.

69. Управління маркетингом на підприємстві в умовах цифровізації. Навчально-методичний комплекс дисципліни: [Електронний ресурс] : навч. посіб. для студ. спеціальності 075 «Маркетинг», третій (доктор філософії) рівень вищої освіти / КПІ ім. Ігоря Сікорського ; автори: Н.Л. Писаренко, Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 61 с.

70. Управління проектами: навч. посібник. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 152 с.

71. Яцентюк С. В. Вплив атрибутів бренду на формування його цільового іміджу у нових ринкових та технологічних умовах / С. В. Яцентюк // Економічний вісник НГУ. – 2020. – №1(69). – С. 177–187

72. Alazzam, F. A. F., Tubishat, B. M. A.-R., Storozhuk, O., Poplavska, O., & Zhyvko, Z. (2024). Methodical approach to the choice of a business management strategy within the framework of a change in commercial activities. *Business: Theory and Practice*, 25(1), 1–10. <https://doi.org/10.3846/btp.2024.19676>

73. Androshchuk I.O., Lypchanskyi V.O., Pitel N.S. Self-management as a tool of improvement of the quality of management of modern enterprises.

Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки, Вип. 8 (41). – Кропивницький: ЦНТУ, 2022. С. 244-252.

74. Emiliya Ohar, Olena Karpui, Nataliia Mykhailyk, Olha Horpynchenko, Andriy Lynda (2022) The Use of Digital Marketing Tools for the Transformation of Brand Communications in the Modern Conditions of the Advertising Business. IJCSNS International Journal of Computer Science and Network Security. Vol. 22 No. 11 pp. 733-738. [http://paper.ijcsns.org/07\\_book/202211/202211102.pdf](http://paper.ijcsns.org/07_book/202211/202211102.pdf)

75. Julie Zhuo. (2020). The Making of a Manager: What to Do When Everyone Looks to You. 186 p.

76. Mark Villareal. (2020). Leadership Crisis Management: Understanding the 3-Stages of Crisis Management. 256 p.

77. Panchenko, V., Ivanova, R., Viunyk, O., Androshchuk I.O., Guk, O. Forming a methodological approach to the management system of innovative activities at enterprises in conditions of economic development. Journal of Business Economics and Management, 23(5), 1155–1169. <https://doi.org/10.3846/jbem.2022.17804>

78. Patric Graupp, Skip Steward and Brad Parsons. (2020). Creating an Effective Management System: Integrating Policy Deployment, TWI, and Kata. 245p.

79. Sennewald C., Baillie C. Effective Security Management. 7th Edition. Amsterdam: Elsevier Inc., Butterworth-Heinemann, 2020. 424 p. <https://doi.org/10.1016/C2017-0-01734-2>

80. Tetiana Riabovolyk. «MANAGEMENT IN THE EDUCATION SYSTEM: GLOBAL TENDENCIES, REFORMING AND INNOVATIONS». Innovations in the Education of the Future: Integration of Humanities, Technical and Natural Sciences : International collective monograph, FIT CTU in Prague 2023. – 722 p.

### Електронні ресурси

1. Бібліотека знань House of Europe. URL: [https://houseofeurope.org.ua/library?sort=date&search=&&tags\[\]=7](https://houseofeurope.org.ua/library?sort=date&search=&&tags[]=7)
2. Бренд як інструмент формування іміджу. URL : <http://bit.ly/W91ZzI>
3. Вітчизняний інтернет-портал для управлінців <http://www.management.com.ua/hrm/>.
4. Державна митна служба України : офіційний сайт. URL: <http://www.customs.gov.ua>. (дата звернення: 18.02.2024)
5. Державна служба статистики. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>
6. Кабінет міністрів України. URL: <http://www.kmu.gov.ua>
7. Міністерство фінансів України. URL: <https://www.minfin.gov.ua>
8. Міністерство цифрової трансформації України. Результати цифрової

- трансформації в регіонах України за 2023 рік.  
URL: <https://thedigital.gov.ua/news/rezultati-tsifrovoi-transformatsii-v-regionakh-ukraini-za-2023>.
9. Новинний портал It <https://speka.media/>
  10. Офсайт компанії Headway. URL: <https://makeheadway.com/about-us/>
  11. Офсайт компанії SoftServe. URL: SoftServe PeopleIQ HR Solutions (softserveinc.com)
  12. Платформа знань про менеджмент і бізнес-адміністрування. URL: [www.12manage.com](http://www.12manage.com)
  13. Результати цифрової трансформації в регіонах України за 2023 рік.  
URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/rezultaty-tyfrovoi-transformatsii-v-rehion...>
  14. Сайт Національного банку України. URL: [www.bank.gov.ua](http://www.bank.gov.ua)
  15. Сайт Національної бібліотеки імені В.І. Вернадського. URL: <http://www.nbu.gov.ua/>
  16. Сайт Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг. URL: <http://nfp.gov.ua>
  17. Спільнота програмістів | DOU
  18. ТОП-10 правил бізнес-етики, якими нехтують в Україні. URL/ <https://yur-gazeta.com/publications/practice/inshe/top10-pravil-biznesetiki-yakimi-nehtuyut-v-ukrayini.html>
  19. Топ-10 соціально відповідальних компаній.  
URL. <https://farmak.ua/publication/top-10-soczialno-vidpovidalnih-kompanij/>
  20. Українська асоціація маркетингу. URL: <https://uam.in.ua/ukr/>

## Інструменти штучного інтелекту

### Універсальні ШІ-системи

1. OpenAI, ChatGPT, GPT-5.4 / GPT-5.3 Codex
2. Google, Gemini, Gemini 3.1 Pro / Gemini 3 Deep Think
3. Anthropic, Claude, Claude Opus 4.6 / Sonnet 4.6
4. Meta, Meta AI, Muse Spark

### Генерація зображень

1. Midjourney, Inc., Midjourney, V8
2. Stability AI, Stable Diffusion, SDXL
3. Adobe, Adobe Firefly, Firefly Image 3

### Пошук і аналітика

1. Perplexity AI, Perplexity, Perplexity Pro
2. Microsoft, Copilot (Microsoft 365), Copilot

# ДОДАТКИ

## ДОДАТОК А

### **Орієнтовна тематика кваліфікаційних робіт на здобуття першого (бакалаврського) рівня вищої освіти зі спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент»**

1. Аналіз і обґрунтування стратегії розвитку підприємства (на прикладі ...)
2. Аналіз системи управління персоналом підприємства
3. Антикризове управління підприємством в умовах невизначеності
4. Бізнес-планування як інструмент підвищення ефективності функціонування підприємства
5. Бізнес-планування як оцінка доцільності розвитку виробництва
6. Вдосконалення організації внутрішнього контролю в системі управління підприємством
7. Вдосконалення планування маркетингової діяльності підприємства (на прикладі ...)
8. Використання сучасних технологій управління персоналом у формуванні організаційно структури підприємства
9. Впровадження системи проектно-орієнтованого управління для активізації виробничої діяльності підприємства
10. Застосування PR-технологій в управлінні сучасною компанією
11. Застосування організаційно-економічних методів забезпечення конкурентоспроможності підприємства
12. Застосування організаційно-економічних методів у формуванні конкурентних переваг підприємства
13. Застосування сучасних методів прийняття управлінських рішень в удосконаленні системи управління підприємством
14. Інноваційний менеджмент як фактор підвищення стійкості підприємства
15. Інформаційне забезпечення функціонування організації в умовах невизначеності
16. Кадрове забезпечення ефективності діяльності підприємства
17. Мотиваційний фактор в системі управління підприємством
18. Мотивація праці як складова економічного розвитку підприємства
19. Напрями вдосконалення корпоративного управління АТ
20. Напрями забезпечення соціально-економічної ефективності діяльності підприємства

21. Обґрунтування доцільності впровадження нових інформаційних засобів в управління підприємством
22. Обґрунтування основних напрямків адаптації підприємства в умовах невизначеності
23. Оптимізація управління інформаційними потоками підприємства
24. Організаційне проектування в системі управління організаційними змінами
25. Організаційно-економічний механізм забезпечення ефективного використання потенціалу підприємства
26. Організаційно-економічний механізм забезпечення стійкого розвитку підприємств
27. Організаційно-економічний механізм контролінгу у системі менеджменту підприємства
28. Організаційно-економічний механізм формування стратегічних альтернатив для забезпечення економічної ефективності діяльності підприємства
29. Організаційно-економічний механізм формування стратегічного потенціалу підприємства
30. Організація збутової діяльності малих підприємств (на прикладі ...).
31. Організація рекламної діяльності шляхом використання Інтернет ресурсу
32. Особливості розвитку кадрового планування на сучасному підприємстві (на прикладі ...)
33. Особливості формування кадрової політики на підприємстві в умовах невизначеності
34. Оцінка ефективності функціонування дочірніх підприємств у структурі організації
35. Побудова ефективної зовнішньоекономічної діяльності підприємства
36. Розбудова діджитал-маркетингу сучасного підприємства
37. Розвиток людського потенціалу в забезпеченні ефективності діяльності підприємства
38. Розвиток методів управління персоналом підприємства: аспект самоорганізації
39. Розвиток системи управління підприємства в умовах кризи
40. Розвиток соціального капіталу сучасного підприємства та його вплив на систему управління організацією
41. Розробка механізмів маркетингового менеджменту підприємств

42. Розробка механізму антикризового управління в умовах невизначеності
43. Розробка механізму розбудови організації структури підприємства
44. Розробка та реалізація інвестиційної стратегії підприємства в умовах турбулентного середовища
45. Розроблення системи управління ризиками інвестиційної діяльності підприємства
46. Соціально-економічний механізм розвитку підприємства
47. Стратегічна стійкість підприємства та її забезпечення в умовах кризи
48. Стратегічне управління маркетинговою діяльністю на підприємстві
49. Стратегічні напрями забезпечення соціально-екологічної безпеки в умовах стійкого розвитку підприємства
50. Удосконалення корпоративного управління в умовах реструктуризації підприємства
51. Удосконалення механізмів корпоративної культури в управлінні людськими ресурсами підприємства в умовах ринку
52. Удосконалення механізму стимулювання персоналу підприємства
53. Удосконалення системи організації управлінської праці на підприємстві
54. Управління внутрішньо фірмових трудових відносин у забезпеченні розвитку підприємства
55. Управління економічним розвитком підприємства в умовах турбулентного середовища
56. Управління ефективністю використання ресурсного потенціалу підприємства
57. Управління знаннями при формуванні напрямів організаційного розвитку підприємства
58. Управління інноваційним потенціалом підприємства в умовах стратегічного розвитку
59. Управління інноваційними процесами на підприємстві
60. Управління маркетинговими комунікаціями підприємства
61. Управління модернізацією виробничої діяльності підприємства
62. Управління нематеріальними активами підприємства як фактор підвищення конкурентоспроможності
63. Управління продуктивністю виробничих процесів на підприємстві в умовах ресурсних обмежень.
64. Управління процесами забезпечення ефективності праці управлінського складу підприємства

65. Управління процесами розвитку логістики на підприємстві
66. Управління процесами розвитку персоналу на підприємстві
67. Управління процесами техніко-технологічної модернізації підприємства
68. Управління процесом забезпечення ефективності діяльності підприємства
69. Управління процесом забезпечення конкурентоспроможності підприємства
70. Управління рентабельністю виробництва (діяльності) на підприємстві
71. Управління розвитком інфраструктури підприємства як складової його стратегічного потенціалу
72. Управління розвитком системи менеджменту транснаціональних корпорацій в умовах глобалізації
73. Управління системою економічної безпеки підприємства в умовах ризиків та невизначеності
74. Управління стратегічним розвитком на малих підприємствах України
75. Управління товарною політикою на підприємстві
76. Управління фінансовими ризиками підприємства на засадах інтегрованого ризик-менеджменту
77. Управління формуванням та реалізацією товарної стратегії підприємства на конкурентному ринку
78. Управління формуванням та розвитком ключових компетенцій підприємства як основи стратегічної конкурентоспроможності
79. Управління формуванням та розвитком логістичної системи підприємства в умовах динамічного середовища
80. Управління цифровою трансформацією підприємства в умовах розвитку інформаційного середовища
81. Управління ціноутворенням як інструмент забезпечення конкурентних переваг підприємства
82. Управлінські механізми антикризового управління підприємством
83. Формування дієвого механізму соціальної відповідальності підприємства в контексті забезпечення ефективної управлінської діяльності
84. Формування ефективних механізмів цифровізації бізнес-процесів підприємства
85. Формування інструментів управлінського контролю в організації
86. Формування корпоративної культури підприємства в умовах невизначеності

87. Формування механізмів інвестицій в людський капітал на підприємстві в умовах кризи
88. Формування механізмів інформаційно-комунікаційного менеджменту організації
89. Формування механізму взаємоузгодження кадрової політики та стратегії розвитку підприємства
90. Формування механізму мотивації персоналу на засадах соціально – орієнтованого управління
91. Формування механізму організаційних змін на підприємстві
92. Формування механізму ресурсного забезпечення діяльності підприємства
93. Формування організаційно-економічного механізму реалізації стратегічних змін на підприємстві
94. Формування організаційно-економічного механізму створення малого підприємства
95. Формування організаційно-економічного механізму створення потенціалу розвитку підприємства
96. Формування системи інформаційного менеджменту підприємства для підтримки управлінських рішень
97. Формування системи корпоративного управління підприємством
98. Формування системи ризик-менеджменту підприємства в умовах нестабільного середовища
99. Формування системи сервісного обслуговування продукції на підприємстві
100. Формування системи стимулювання працівників в забезпеченні випуску конкурентоспроможної продукції

## ДОДАТОК Б

Завідувачу кафедри  
економіки, менеджменту та комерційної  
діяльності

вчений ступінь, вчене звання

Ім'я ПРИЗВИЩЕ

здобувача вищої освіти

\_\_\_\_\_ курсу, групи \_\_\_\_\_  
спеціальності 073 Менеджмент

\_\_\_\_\_  
(П.І.П/б, повністю)  
\_\_\_\_\_

### Заява

Прошу дозволити мені виконання кваліфікаційної роботи за першим  
(бакалаврським) рівнем вищої освіти на тему:

\_\_\_\_\_  
назва теми  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

за матеріалами практики на підприємстві \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
назва підприємства  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

“ \_\_\_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

\_\_\_\_\_  
підпис

“Згоден” – науковий керівник

\_\_\_\_\_  
підпис

“ \_\_\_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

**Центральноукраїнський національний технічний університет**  
Економічний факультет  
Кафедра економіки, менеджменту та комерційної діяльності  
Рівень вищої освіти перший (бакалаврський)  
Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»  
Спеціальність 073 «Менеджмент»  
Освітньо-професійна програма «Менеджмент»

ЗАТВЕРДЖУЮ  
завідувач кафедри ЕМКД  
Ім'я ПРІЗВИЩЕ

\_\_\_\_\_

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ року

**ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ  
ЗА ПЕРШИМ (БАКАЛАВРСЬКИМ) РІВНЕМ ВИЩОЇ ОСВІТИ**

\_\_\_\_\_

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

2. Керівник роботи)

\_\_\_\_\_

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

3. Строк подання роботи до захисту \_\_\_\_\_

4. Мета та завдання кваліфікаційної роботи \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

## 5. Консультанти по роботі, із зазначенням розділів роботи

Розділ	Консультант	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв

### КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Узагальнення матеріалів переддипломної практики		
2.	Огляд літературних джерел, узагальнення нормативних та законодавчих документів		
3.	Написання основного змісту кваліфікаційної роботи		
4.	Оформлення кваліфікаційної роботи		
5.	Рецензування кваліфікаційної роботи		
6.	Отримання відгуку наукового керівника		
7.	Представлення кваліфікаційної роботи на засіданні кафедри економіки, менеджменту та комерційної діяльності		

Дата видачі завдання

« \_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 \_\_ р.

Підпис керівника \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ (прізвище та ініціали)

Завдання прийнято до виконання

« \_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 \_\_ р.

Підпис здобувача  
вищої освіти \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ (прізвище та ініціали)

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙНИХ ПІДПРИЄМСТВ .....	7
1.1. Сутність категорії управління персоналом та її основні ознаки.....	7
1.2. Характеристика системи управління персоналом підприємства.....	11
1.3. Особливості управління персоналом в період економічних трансформацій.....	15
РОЗДІЛ 2. ХАРАКТЕРИСТИКА УПРАВЛІННЯ СИСТЕМИ ПЕРСОНАЛОМ АТ «УКРТЕЛЕКОМ».....	19
2.1. Організаційна характеристика АТ «Укртелеком».....	19
2.2. Дослідження показників економічної діяльності АТ «Укртелеком».....	23
2.3. Аналіз показників фінансової діяльності та стану менеджменту персоналу АТ «Укртелеком».....	31
РОЗДІЛ 3. ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ АТ «УКРТЕЛЕКОМ».....	35
3.1. Пропозиції щодо запровадження механізму стимулювання інноваційної діяльності працівників АТ Укртелеком.....	35
3.2. Інформаційно-аналітичне забезпечення керівного супроводу впровадження мотиваційного механізму на АТ «Укртелеком».....	41
ВИСНОВКИ.....	45
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	48
ДОДАТКИ.....	50

Завідувачу кафедри ЕМКД  
Ім'я ПРІЗВИЩЕ  
здобувача вищої освіти 4 курсу  
спеціальності 073 «Менеджмент»  
ОПП «Менеджмент»

\_\_\_\_\_

(прізвище, ініціали, підпис)

\_\_\_\_\_

### ЗАЯВА

Здобувач вищої освіти \_\_\_\_\_.

(прізвище, ініціали, підпис)

Даною заявою я підтверджую, що був проінформований про права та обов'язки здобувача вищої освіти Університету, про правила, що стосуються перевірки оригінальності кваліфікаційних робіт, викладеними в «Положенні про процедуру впровадження антиплагіатної системи у Центральнотехнічному національному університеті».

Тому заявляю, що я згоден на обробку моїх письмових робіт у відповідності з антиплагіатними процедурами Університету, а також на архівування цих робіт в базу даних репозитарію згідно з антиплагіатними правилами і процедурами Університету.

Заявляю, що моя кваліфікаційна робота виконана самостійно і не містить елементів плагіату. Всі запозичення з друкованих та електронних інформаційних та літературних джерел мають відповідні посилання.

Я також свідомий того, що у випадку, якщо робота написана мною, за рішенням Комісії університету буде містити факти плагіату, це буде підставою для відмови в допуску роботи до захисту та застосування заходів дисциплінарної та академічної відповідальності, або, якщо коефіцієнт подібності буде перевищений, робота буде повернута на доопрацювання.

Робота для перевірки Університетом надається в друкованому та електронному варіанті. Електронна версія моєї роботи збігається (ідентична) з друкованою.

\_\_\_\_\_.202\_\_ р.

Підпис \_\_\_\_\_

\* Під обробкою розуміється порівняння змісту роботи переданого на перевірку в Інтернет Систему для виявлення фактів запозичення, генерації Звіту Подібності та зберігання документів в базі даних для порівняння даних робіт з майбутніми роботами.

Центральноукраїнський національний технічний університет  
Економічний факультет  
Кафедра «Економіки, менеджменту та комерційної діяльності»

«Допущена до захисту»  
Зав. кафедри ЕМКД  
вчений ступінь, вчене звання  
\_\_\_\_\_ ПП зав. кафедри  
« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**  
за першим (бакалаврським) рівнем вищої освіти  
на тему:

« \_\_\_\_\_ »

Виконав здобувач вищої освіти  
\_\_\_\_\_ курсу, групи \_\_\_\_\_  
ОПП «Менеджмент»  
спеціальності 073 «Менеджмент»  
\_\_\_\_\_ ПБ здобувача  
« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

Керівник: вчений ступінь, вчене звання  
\_\_\_\_\_ ПБ наукового керівника  
« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

Рецензент \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

м. Кропивницький – 202\_\_

## Додаток Ж

### Приклади оформлення бібліографічного опису у списку джерел

Характеристика джерела	Приклад оформлення
<b>Книги: Один автор</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Бичківський О. О. Міжнародне приватне право : конспект лекцій. Запоріжжя : ЗНУ, 2015. 82 с.</li> <li>2. Бондаренко В. Г. Немеркнуча слава новітніх запорожців: історія Українського Вільного козацтва на Запоріжжі (1917-1920 рр.). Запоріжжя, 2017. 113 с.</li> <li>3. Бондаренко В. Г. Український вільнокозацький рух в Україні та на еміграції (1919-1993 рр.) : монографія. Запоріжжя : ЗНУ, 2016. 600 с.</li> <li>4. Вагіна О. М. Політична етика : навч.-метод. посіб. Запоріжжя : ЗНУ, 2017. 102 с.</li> <li>5. Верлос Н. В. Конституційне право зарубіжних країн : курс лекцій. Запоріжжя : ЗНУ, 2017. 145 с.</li> <li>6. Горбунова А. В. Управління економічною захищеністю підприємства: теорія і методологія : монографія. Запоріжжя : ЗНУ, 2017. 240 с.</li> </ol>
<b>Два автори</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Аванесова Н. Е., Марченко О. В. Стратегічне управління підприємством та сучасним містом: теоретико-методичні засади : монографія. Харків : Щедра садиба плюс, 2015. 196 с.</li> <li>2. Батракова Т. І., Калюжна Ю. В. Банківські операції : навч. посіб. Запоріжжя : ЗНУ, 2017. 130 с.</li> <li>3. Білобровко Т. І., Кожуховська Л. П. Філософія науки й управління освітою : навч.-метод. посіб. Переяслав-Хмельницький, 2015. 166 с.</li> <li>4. Богма О. С., Кисильова І. Ю. Фінанси : конспект лекцій. Запоріжжя : ЗНУ, 2016. 102 с.</li> </ol>
<b>Три автори</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Аніловська Г. Я., Марушко Н. С., Стоколоса Т. М. Інформаційні системи і технології у фінансах : навч. посіб. Львів : Магнолія 2006, 2015. 312 с.</li> <li>2. Городовенко В. В., Макаренков О. Л., Сантос М. М. О. Судові та правоохоронні органи України : навч. посіб. Запоріжжя : ЗНУ, 2016. 206 с.</li> <li>3. Кузнєцов М. А., Фоменко К. І., Кузнєцов О. І. Психічні стани студентів у процесі навчально-пізнавальної діяльності : монографія. Харків : ХНПУ, 2015. 338 с.</li> <li>4. Якобчук В. П., Богоявленська Ю. В., Тищенко С. В. Історія економіки та економічної думки : навч. посіб. Київ : ЦУЛ, 2015. 476 с.</li> </ol>
<b>Чотири і більше авторів</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Науково-практичний коментар Кримінального кодексу України : станом на 10 жовт. 2016 р. / К. І. Беліков та ін. ; за заг. ред. О. М. Литвинова. Київ : ЦУЛ, 2016. 528 с.</li> <li>2. Бікулов Д. Т, Чкан А. С., Олійник О. М., Маркова С. В. Менеджмент : навч. посіб. Запоріжжя : ЗНУ, 2017. 360 с.</li> <li>3. Операційне числення : навч. посіб. / С. М. Гребенюк та ін. Запоріжжя : ЗНУ, 2015. 88 с.</li> <li>4. Основи охорони праці : підручник / О. І. Запорожець та ін. 2-ге вид. Київ : ЦУЛ, 2016. 264 с.</li> </ol>

Характеристика джерела	Приклад оформлення
<p><b>Автор(и) та редактор(и)/упорядники</b></p>	<p>1. Березенко В. В. PR як сфера наукового знання : монографія / за заг. наук. ред. В. М. Манакіна. Запоріжжя : ЗНУ, 2015. 362 с.</p> <p>2. Бутко М. П., Неживенко А. П., Пепа Т. В. Економічна психологія : навч. посіб. / за ред. М. П. Бутко. Київ : ЦУЛ, 2016. 232 с.</p> <p>3. Дахно І. І., Алієва-Барановська В.М. Право інтелектуальної власності : навч. посіб. / за ред. І. І. Дахна. Київ : ЦУЛ, 2015. 560 с.</p>
<p><b>Без автора</b></p>	<p>1. 25 років економічному факультету: історія та сьогодні (1991-2016) : ювіл. вип. / під заг. ред. А. В. Череп. Запоріжжя : ЗНУ, 2016. 330 с.</p> <p>2. Криміналістика : конспект лекцій / за заг. ред. В. І. Галана ; уклад. Ж. В. Удовенко. Київ : ЦУЛ, 2016. 320 с.</p> <p>3. Миротворення в умовах гібридної війни в Україні : монографія / за ред. М. А. Лепського. Запоріжжя : КСК-Альянс, 2017. 172 с.</p> <p>4. Міжнародні економічні відносини : навч. посіб. / за ред.: С. О. Якубовського, Ю. О. Ніколаєва. Одеса : ОНУ, 2015. 306 с.</p> <p>5. Науково-практичний коментар Бюджетного кодексу України / за заг. ред. Т. А. Латковської. Київ : ЦУЛ, 2017. 176 с.</p> <p>6. Службове право: витоки, сучасність та перспективи розвитку / за ред.: Т. О. Коломoeць, В. К. Колпакова. Запоріжжя, 2017. 328 с.</p> <p>7. Сучасне суспільство: філософсько-правове дослідження актуальних проблем : монографія / за ред. О. Г. Данильяна. Харків : Право, 2016. 488 с.</p> <p>8. Адміністративно-правова освіта у персоналіях : довід. / за заг. ред.: Т. О. Коломoeць, В. К. Колпакова. Київ : Ін Юре, 2015. 352 с.</p> <p>9. Підготовка докторів філософії (PhD) в умовах реформування вищої освіти : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф., м. Запоріжжя, 5-6 жовт. 2017 р. Запоріжжя : ЗНУ, 2017. 216 с.</p> <p>10. Країни пострадянського простору: виклики модернізації : зб. наук. пр. / редкол.: П. М. Рудяков (відп. ред.) та ін. Київ : Ін-т всесвітньої історії НАН України, 2016. 306 с.</p> <p>11. Антологія української літературно-критичної думки першої половини ХХ століття / упоряд. В. Агеєва. Київ : Смолоскип, 2016. 904 с.</p>
<p><b>Багатотомні видання</b></p>	<p>1. Енциклопедія Сучасної України / редкол.: І. М. Дзюба та ін. Київ : САМ, 2016. Т. 17. 712 с.</p> <p>2. Правова система України: історія, стан та перспективи : у 5 т. / Акад. прав. наук України. Харків : Право, 2009. Т. 2 : Конституційні засади правової системи України і проблеми її вдосконалення / заг. ред. Ю. П. Битяк. 576 с.</p>

Характеристика джерела	Приклад оформлення
<b>Автореферати дисертацій</b>	<p>1. Бондар О. Г. Земля як об'єкт права власності за земельним законодавством України : автореф. дис. ... канд. юрид. наук : 12.00.06. Київ, 2005. 20 с.</p> <p>2. Гнатенко Н. Г. Групи інтересів у Верховній Раді України: сутність і роль у формуванні державної політики : автореф. дис. ... канд. політ. наук : 23.00.02. Київ, 2017. 20 с.</p> <p>3. Кулініч О. О. Право людини і громадянина на освіту в Україні та конституційно-правовий механізм його реалізації : автореф. дис. ... канд. юрид. наук : 12.00.02. Маріуполь, 2015. 20 с.</p>
<b>Дисертації</b>	<p>1. Авдєєва О. С. Міжконфесійні відносини у Північному Приазов'ї (кінець XVIII - початок XX ст.) : дис. ... канд. іст. наук : 07.00.01 / Запорізький національний університет. Запоріжжя, 2016. 301 с.</p> <p>2. Левчук С. А. Матриці Гріна рівнянь і систем еліптичного типу для дослідження статичного деформування складених тіл : дис. ... канд. фіз.-мат. наук : 01.02.04. Запоріжжя, 2002. 150 с.</p> <p>3. Вініченко О. М. Система динамічного контролю соціально-економічного розвитку промислового підприємства : дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.04. Дніпро, 2017. 424 с.</p>
<b>Законодавчі та нормативні документи</b>	<p>1. Конституція України : офіц. текст. Київ : КМ, 2013. 96 с.</p> <p>2. Про освіту : Закон України від 05.09.2017 р. № 2145-VIII. <i>Голос України</i>. 2017. 27 верес. (№ 178-179). С. 10–22.</p> <p>3. Повітряний кодекс України : Закон України від 19.05.2011 р. № 3393-VI. <i>Відомості Верховної Ради України</i>. 2011. № 48-49. Ст. 536.</p> <p>4. Про вищу освіту : Закон України від 01.07.2014 р. № 1556-VII. Дата оновлення: 28.09.2017. URL: <a href="http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1556-18">http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1556-18</a> (дата звернення: 15.11.2017).</p> <p>5. Деякі питання стипендіального забезпечення : Постанова Кабінету Міністрів України від 28.12.2016 р. № 1050. <i>Офіційний вісник України</i>. 2017. № 4. С. 530–543.</p> <p>6. Про Концепцію вдосконалення інформування громадськості з питань євроатлантичної інтеграції України на 2017-2020 роки : Указ Президента України від 21.02.2017 р. № 43/2017. <i>Урядовий кур'єр</i>. 2017. 23 лют. (№ 35). С. 10.</p> <p>7. Про затвердження Вимог до оформлення дисертації : наказ Міністерства освіти і науки від 12.01.2017 р. № 40. <i>Офіційний вісник України</i>. 2017. № 20. С. 136–141.</p> <p>8. Інструкція щодо заповнення особової картки державного службовця : затв. наказом Нац. агентства України з питань Держ. служби від 05.08.2016 р. № 156. <i>Баланс-бюджет</i>. 2016. 19 верес. (№ 38). С. 15–16.</p>
<b>Архівні документи</b>	<p>1. Лист Голови Співки «Чорнобиль» Г. Ф. Лепіна на ім'я Голови Ради Міністрів УРСР В. А. Масола щодо реєстрації Статуту Співки та сторінки Статуту. 14 грудня 1989 р. <i>ЦДАГО України</i> (Центр. держ. архів громад. об'єднань України). Ф. 1. Оп. 32. Спр. 2612. Арк. 63, 64 зв., 71.</p>

Характеристика джерела	Приклад оформлення
	<p>2. Матеріали Ради Народних комісарів Української Народної Республіки. <i>ЦДАВО України</i> (Центр. держ. архів вищ. органів влади та упр. України). Ф. 1061. Оп. 1. Спр. 8–12. Копія; Ф. 1063. Оп. 3. Спр. 1–3.</p> <p>3. Наукове товариство ім. Шевченка. <i>Львів. наук. б-ка ім. В. Стефаника НАН України</i>. Ф. 1. Оп. 1. Спр. 78. Арк. 1–7.</p>
<b>Патенти</b>	<p>1. Люмінісцентний матеріал: пат. 25742 Україна: МПК6 C09K11/00, G01T1/28, G21H3/00. № 200701472; заявл. 12.02.07; опубл. 27.08.07, Бюл. № 13. 4 с.</p> <p>2. Спосіб лікування синдрому дефіциту уваги та гіперактивності у дітей: пат. 76509 Україна. № 2004042416; заявл. 01.04.2004; опубл. 01.08.2006, Бюл. № 8 (кн. 1). 120 с.</p>
<b>Препринти</b>	<p>1. Панасюк М. І., Скорбун А. Д., Сплошной Б. М. Про точність визначення активності твердих радіоактивних відходів гамма-методами. <i>Чорнобиль : Ін-т з проблем безпеки АЕС НАН України, 2006. 7, [1] с.</i> (Препринт. НАН України, Ін-т проблем безпеки АЕС; 06-1).</p>
<b>Стандарти</b>	<p>1. ДСТУ 7152:2010. Видання. Оформлення публікацій у журналах і збірниках. [Чинний від 2010-02-18]. Вид. офіц. Київ, 2010. 16 с. (Інформація та документація).</p> <p>2. ДСТУ ISO 6107-1:2004. Якість води. Словник термінів. Частина 1 (ISO 6107-1:1996, IDT). [Чинний від 2005-04-01]. Вид. офіц. Київ : Держспоживстандарт України, 2006. 181 с.</p> <p>3. ДСТУ 3582:2013. Бібліографічний опис. Скорочення слів і словосполучень українською мовою. Загальні вимоги та правила (ISO 4:1984, NEQ; ISO 832:1994, NEQ). [На заміну ДСТУ3582-97; чинний від 2013-08-22]. Вид. офіц. Київ : Мінекономрозвитку України, 2014. 15 с. (Інформація та документація).</p>
<b>Каталоги</b>	<p>1. Історико-правова спадщина України : кат. вист. / Харків. держ. наук. б-ка ім. В. Г. Короленка; уклад.: Л. І. Романова, О. В. Земляніщина. Харків, 1996. 64 с.</p> <p>2. Пам'ятки історії та мистецтва Львівської області : кат.-довід. / авт.-упоряд.: М. Зобків та ін.; Упр. культури Львів. облдержадмін., Львів. іст. музей. Львів : Новий час, 2003. 160 с.</p>
<b>Бібліографічні покажчики</b>	<p>1. Боротьба з корупцією: нагальна проблема сучасності : бібліогр. покажч. Вип. 2 / уклад.: О. В. Левчук, відп. за вип. Н. М. Чала ; Запорізький національний університет. Запоріжжя : ЗНУ, 2017. 60 с.</p> <p>2. Микола Лукаш : біобібліогр. покажч. / уклад. В. Савчин. Львів : Вид. центр ЛНУ ім. І. Франка, 2003. 356 с. (Українська біобібліографія ; ч. 10).</p> <p>3. Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича в незалежній Україні : бібліогр. покажч. / уклад.: Н. М. Загородна та ін.; наук. ред. Т. В. Марусик; відп. за вип. М. Б. Зушман. Чернівці : Чернівецький національний університет, 2015. 512 с. (До 140-річчя від дня заснування).</p> <p>4. Яценко О. М., Любовець Н. І. Українські персональні бібліографічні покажчики (1856-2013). Київ : Національна бібліотека України ім. В. І. Вернадського, 2015. 472 с.</p>

Характеристика джерела	Приклад оформлення
<b>Частина видання: книги</b>	<p>1. Коломоєць Т. О. Адміністративна деліктологія та адміністративна деліктність. <i>Адміністративне право України</i> : підручник / за заг. ред. Т. О. Коломоєць. Київ, 2009. С. 195–197.</p> <p>2. Алексєєв В. М. Правовий статус людини та його реалізація у взаємовідносинах держави та суспільства в державному управлінні в Україні. <i>Теоретичні засади взаємовідносин держави та суспільства в управлінні</i> : монографія. Чернівці, 2012. С. 151–169.</p>
<b>Частина видання: матеріалів конференцій (тези, доповіді)</b>	<p>1. Антонович М. Жертви геноцидів першої половини ХХ століття: порівняльно-правовий аналіз. <i>Голодомор 1932-1933 років: втрати української нації</i> : матеріали міжнар. наук.-практ. конф., м. Київ, 4 жовт. 2016 р. Київ, 2017. С. 133–136.</p> <p>2. Анциперова І. І. Історико-правовий аспект акту про бюджет. <i>Дослідження проблем права в Україні очима молодих вчених</i> : тези доп. всеукр. наук.-практ. конф. (м. Запоріжжя, 24 квіт. 2014 р.). Запоріжжя, 2014. С. 134–137.</p> <p>3. Микитів Г. В., Кондратенко Ю. Позатекстові елементи як засіб формування медіакультури читачів науково-популярних журналів. <i>Актуальні проблеми медіаосвіти в Україні та світі</i> : зб. тез доп. міжнар. наук.-практ. конф., м. Запоріжжя, 3-4 берез. 2016 р. Запоріжжя, 2016. С. 50–53.</p> <p>4. Соколова Ю. Особливості впровадження проблемного навчання хімії в старшій профільній школі. <i>Актуальні проблеми та перспективи розвитку медичних, фармацевтичних та природничих наук</i> : матеріали ІІІ регіон. наук.-практ. конф., м. Запоріжжя, 29 листоп. 2014 р. Запоріжжя, 2014. С. 211–212.</p>
<b>Частина видання: довідкового видання</b>	<p>1. Кучеренко І. М. Право державної власності. <i>Великий енциклопедичний юридичний словник</i> / ред. Ю. С. Шемшученко. Київ, 2007. С. 673.</p> <p>2. Пирожкова Ю. В. Благодійна організація. <i>Адміністративне право України</i> : словник термінів / за ред.: Т. О. Коломоєць, В. К. Колпакова. Київ, 2014. С. 54–55.</p> <p>3. Сірий М. І. Судова влада. <i>Юридична енциклопедія</i>. Київ, 2003. Т. 5. С. 699.</p>
<b>Частина видання: продовжуваного видання</b>	<p>1. Коломоєць Т. О. Оцінні поняття в адміністративному законодавстві України: реалії та перспективи формування їх застосування. <i>Вісник Запорізького національного університету. Юридичні науки</i>. Запоріжжя, 2017. № 1. С. 36–46.</p> <p>2. Левчук С. А., Хмельницький А. А. Дослідження статичного деформування складених циліндричних оболонок за допомогою матриць типу Гріна. <i>Вісник Запорізького національного університету. Фізико-математичні науки</i>. Запоріжжя, 2015. № 3. С. 153–159.</p> <p>3. Тарасов О. В. Міжнародна правосуб'єктність людини в практиці Нюрнберзького трибуналу. <i>Проблеми законності</i>. Харків, 2011. Вип. 115. С. 200–206.</p>
<b>Частина видання: періодичного</b>	<p>1. Кулініч О. О. Право на освіту в системі конституційних прав людини і громадянина та його гарантії. <i>Часопис Київського університету права</i>. 2007. № 4. С. 88–92.</p>

Характеристика джерела	Приклад оформлення
видання (журналу, газети)	<p>2. Коломоець Т., Колпаков В. Сучасна парадигма адміністративного права: генеза і поняття. <i>Право України</i>. 2017. № 5. С. 71–79.</p> <p>3. Коваль Л. Плюси і мінуси дистанційної роботи. <i>Урядовий кур'єр</i>. 2017. 1 листоп. (№ 205). С. 5.</p> <p>4. Біленчук П., Обіход Т. Небезпеки ядерної злочинності: аналіз вітчизняного і міжнародного законодавства. <i>Юридичний вісник України</i>. 2017. 20-26 жовт. (№ 42). С. 14–15.</p> <p>5. Bletskan D. I., Glukhov K. E., Frolova V. V. Electronic structure of 2H-SnSe<sub>2</sub>: ab initio modeling and comparison with experiment. <i>Semiconductor Physics Quantum Electronics &amp; Optoelectronics</i>. 2016. Vol. 19, No 1. P. 98–108.</p>
Електронні ресурси	<p>1. Яцків Я. С., Маліцький Б. А., Бублик С. Г. Трансформація наукової системи України протягом 90-х років ХХ століття: період переходу до ринку. <i>Наука та інновації</i>. 2016. Т. 12, № 6. С. 6–14. DOI: <a href="https://doi.org/10.15407/scin12.06.006">https://doi.org/10.15407/scin12.06.006</a>.</p>

**Відгук**  
на кваліфікаційну роботу  
за першим (бакалаврським) рівнем вищої освіти

Здобувача вищої освіти \_\_\_\_\_ групи \_\_\_\_\_  
(ПІБ)  
спеціальності 073 Менеджмент  
Центральноукраїнського національного технічного університету

Тема кваліфікаційної роботи \_\_\_\_\_  
Обсяг кваліфікаційної роботи \_\_\_\_\_  
Мета кваліфікаційної роботи \_\_\_\_\_  
Актуальність теми \_\_\_\_\_

Тема кваліфікаційної роботи безпосередньо пов'язана з об'єктом діяльності бакалавра спеціальності 073 Менеджмент \_\_\_\_\_

Вирішені в кваліфікаційній роботі завдання відповідають (не відповідають) вимогам до професійної діяльності фахівця освітньо-кваліфікаційного рівня бакалавра.

Практичне значення результатів кваліфікаційної роботи полягає в \_\_\_\_\_

Висновки підтверджують можливість використання результатів роботи \_\_\_\_\_

Оформлення пояснювальної записки та ілюстративного матеріалу до неї виконано згідно з \_\_\_\_\_

Ступінь самостійності виконання кваліфікаційної роботи \_\_\_\_\_

У роботі відзначені такі недоліки: \_\_\_\_\_

Відгук про кваліфікаційну роботу в цілому \_\_\_\_\_

Кваліфікаційна робота заслуговує оцінки: \_\_\_\_\_

Висновки про можливість присвоєння випускнику кваліфікації \_\_\_\_\_

**Керівник кваліфікаційної роботи:**

кандидат економічних наук, доцент  
кафедри економіки, менеджменту  
та комерційної діяльності

\_\_\_\_\_ Ім'я ПРІЗВИЩЕ

**МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ**  
**ЩОДО ВИКОНАННЯ ТА ЗАХИСТУ КВАЛІФІКАЦІЙНИХ РОБІТ**

для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти  
**Галузь знань: 07 – Управління та адміністрування**  
**Спеціальність: 073 «Менеджмент»**  
**Освітньо-професійна програма «Менеджмент»**  
**денної та заочної форми навчання**

Методичні рекомендації до виконання  
та захисту кваліфікаційних робіт,  
2026

© Центральноукраїнський національний  
технічний університет