

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
«КИЄВО-МОГИЛЯНСЬКА АКАДЕМІЯ»**

ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІЧНИХ НАУК

КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ ТА УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ

**МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ
ДО ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ**

**ДЛЯ СТУДЕНТІВ
СПЕЦІАЛЬНОСТІ 073 «МЕНЕДЖМЕНТ»**

Затверджено на засіданні кафедри
маркетингу та управління бізнесом
Протокол № 8 від 17 вересня 2021 р.

Завідувач кафедри к.е.н., доцент

_____ К.В. Пічик

Київ – 2021

Методичні рекомендації до виконання випускної кваліфікаційної роботи для студентів галузі знань 07 Управління та адміністрування спеціальності 073 Менеджмент / Пічик К.В., Ігнатська І.А., Гавриленко Т.В., Сербенівська А.Ю. – К.: НАУКМА, 2021.-.

Викладено методичні рекомендації з підготовки, структури, оформлення та порядку захисту кваліфікаційної роботи для студентів спеціальності 073 Менеджмент

© Пічик К.В.

© Ігнатська І.А.

© Гавриленко Т.В.

© Сербенівська А.Ю.

ЗМІСТ

ВСТУП	3
I. ОСНОВНІ ЕТАПИ ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ	7
II. СТРУКТУРА КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ	11
III. ОСНОВНІ ВИМОГИ ДО ЗМІСТУ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ	12
IV. ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ	35
V. ПІДГОТОВКА ДО ЗАХИСТУ ТА ЗАХИСТ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ	42
VI. ПОРЯДОК ОЦІНЮВАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ	45
VII. ПЕРЕВІРКА РОБОТИ НА УНІКАЛЬНІСТЬ АВТОРСЬКОГО ТЕКСТУ	49
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	50
ДОДАТКИ	54

ВСТУП

Закон України «Про вищу освіту» характеризує бакалавра як освітньо-кваліфікаційний рівень вищої освіти особи, яка на основі повної загальної середньої освіти здобула базову вищу освіту, фундаментальні і спеціальні уміння та знання щодо узагальненого об'єкта праці (діяльності), достатні для виконання завдань та обов'язків (робіт) певного рівня професійної діяльності, що передбачені для первинних посад у певному виді економічної діяльності.

Відповідно до освітньої програми та навчального плану підготовки студентів за освітнім ступенем «Бакалавр» за спеціальністю 073 «Менеджмент» передбачено виконання студентами кваліфікаційної роботи. Виконання кваліфікаційної роботи є завершальним етапом навчання студента у закладі вищої освіти за ступенем вищої освіти «бакалавр» та кінцевим результатом його самостійної індивідуальної науково-дослідницької діяльності, комплексним дослідженням, яке підводить підсумки вивчення ним різноманітних навчальних дисциплін, проходження переддипломної практик, що передбачені навчальним планом підготовки.

Письмова кваліфікаційна робота, що виконується здобувачем рівня підготовки «бакалавр» є важливою формою підготовки та підсумкової атестації студента за освітньою програмою, на підставі яких Екзаменаційна комісія (ЕК) визначає відповідність знань випускника освітньому рівню бакалавра та його здатність до самостійної роботи у сфері менеджменту і адміністрування.

Кваліфікаційна робота— це самостійне закінчене дослідження за обраною тематикою, яке свідчить про формування спеціальних (фахових, предметних) компетентностей, що дозволяють випускнику вирішувати професійні завдання. Кваліфікаційна робота є невід'ємною складовою частиною попередньої індивідуальної наукової роботи студента (курскових та конкурсних робіт, тез доповідей на науково-практичні конференції тощо), самостійним, завершеним науковим дослідженням у певній галузі знань, має внутрішню логіку, чітко структурована та містить сукупність результатів, положень, що пропонуються для публічного захисту.

Кваліфікаційна робота бакалавра спеціальності 073 «Менеджмент» має відображати вміння здобувача враховувати всі ці вимоги, як доказ засвоєння ним програми навчання. Написання кваліфікаційної роботи є обов'язковим завершальним етапом підготовки фахівця. Вона має бути концентрованим вираженням здобутих студентом у процесі навчання знань, умінь та навичок і повинна довести досягнення певних програмних результатів та опанування слухачем компетентностей:

1) Програмні результати навчання:

РН3. Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.

РН4. Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень.

РН5. Описувати зміст функціональних сфер діяльності організації.

РН6. Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень.

РН7. Виявляти навички організаційного проектування.

РН8. Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації.

РН11. Демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації.

РН12. Оцінювати правові, соціальні та економічні наслідки функціонування організації.

РН16. Демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним.

РН17. Виконувати дослідження індивідуально та/або в групі під керівництвом лідера.

РН18. Визначати та класифікувати мету заходів (інновацій), виявляти зовнішні та внутрішні чинники, що сприяють або суперечать її досягненню, обрати методи, форми, засоби досягнення мети, прогнозувати міру досягнення мети заходів (інновацій).

PH19. Визначати заходи, що можуть забезпечити поліпшення результатів діяльності.

2) Загальні компетентності:

ЗК3. Здатність до абстрактного мислення, аналізу, синтезу.

ЗК4. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях

ЗК5. Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності.

ЗК10. Здатність до проведення досліджень на відповідному рівні.

ЗК12. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).

3. Спеціальні (фахові) компетентності:

СК1. Здатність визначати та описувати характеристики організації.

СК2. Здатність аналізувати результати діяльності організації, зіставляти їх з факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища.

СК3. Здатність визначати перспективи розвитку організації.

СК4. Вміння визначати функціональні області організації та зв'язки між ними.

СК5. Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту,

СК7. Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту.

СК8. Здатність планувати діяльність організації та управляти часом.

СК9. Здатність працювати в команді та налагоджувати міжособистісну взаємодію при вирішенні професійних завдань.

СК12. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, формувати обґрунтовані рішення.

СК16. Здатність розробляти проекти та управляти ними

СК17.Здатність управляти ефективністю та конкурентоспроможністю організації.

Робота виконується студентом самостійно і покликана показати, як студент володіє методикою і технікою дослідження, наскільки уміє аналізувати, узагальнювати і формулювати висновки із результатів дослідження, самостійно

працювати з літературними джерелами. Робота повинна мати комплексний характер, бути спрямована на вирішення конкретних економічних, організаційних, управлінських задач, враховувати сучасні тенденції розвитку економічної науки. Робота повинна виконуватися на основі поглибленого вивчення чинного законодавства України з питань діяльності організацій, спеціальної вітчизняної та зарубіжної літератури, передового досвіду з теми, яка вивчається, а також результатів проведених студентом власних досліджень реального об'єкта.

Методичні рекомендації розроблені у відповідності до вимог Стандарту вищої освіти України за спеціальністю 073 «Менеджмент» для другого (магістерського) рівня вищої освіти, затвердженого і введеного в дію наказом Міністерства освіти і науки України від 10.07.2019 р., № 959.

I. ОСНОВНІ ЕТАПИ ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Виконання студентом кваліфікаційної роботи передбачає послідовну реалізацію таких етапів:

- вибір теми кваліфікаційної роботи, узгодження її з керівником;
- вибір організації, що виступатиме базою для проведення досліджень;
- пошук, відбір, аналіз і систематизація літературних джерел за темою роботи: законодавчої, нормативно-правової, спеціальної (наприклад, періодичних видань), підбір необхідного матеріалу;
- складання плану кваліфікаційної роботи;
- розширений пошук інформації, вивчення теоретичних основ обраної теми, корегування, уточнення плану роботи;
- формування бази даних щодо діяльності організації, яка повинна забезпечувати можливість дослідження обраної теми
- обробка, аналіз та узагальнення зібраної інформації теоретичного й практичного характеру із застосуванням методів наукового пізнання;
- написання розділів та підрозділів кваліфікаційної роботи;
- формулювання висновків і рекомендацій, підготовка додатків;
- оформлення списку використаних посилань, додатків, загальне оформлення роботи;
- представлення кваліфікаційної роботи керівнику для підготовки відгуку;
- перевірка кваліфікаційної роботи на ознаки плагіату;
- підготовка презентації кваліфікаційної роботи для захисту;
- захист кваліфікаційної роботи.

На всіх етапах написання кваліфікаційної роботи до захисту студент має право звертатись за консультаціями і порадами до керівника.

Обов'язковим є дотримання студентами орієнтовного графіка виконання кваліфікаційної роботи, наведеного в табл. 1.1, оскільки це забезпечує можливість своєчасного виявлення та усунення недоліків і помилок щодо її змісту та оформлення.

Орієнтовний графік виконання кваліфікаційної роботи

Вид робіт	Орієнтовний термін виконання*
Вибір теми, затвердження її на засіданні кафедри та закріплення наукового керівника. Складання та узгодження календарного графіка підготовки кваліфікаційної роботи. Ознайомлення студента з критеріями оцінювання кваліфікаційної роботи	<i>жовтень</i>
Опрацювання джерел літератури, матеріалів архівів, періодичних видань, збір та узагальнення фактів, даних	<i>жовтень – листопад</i>
Складання плану кваліфікаційної роботи та узгодження з науковим керівником	<i>листопад</i>
Визначення мети та завдань кваліфікаційної роботи, вибір об'єкта і предмета дослідження, пошук необхідного матеріалу у відповідності до обраної теми дослідження, підготовка попереднього варіанту вступу	<i>грудень</i>
Аналіз і обробка теоретичного матеріалу, написання і оформлення 1 розділу кваліфікаційної роботи	<i>січень-лютий</i>
Аналіз і обробка даних, необхідних для виконання аналітичної частини кваліфікаційної роботи, написання і оформлення 2 розділу кваліфікаційної роботи	<i>лютий - березень</i>
Виконання та оформлення 3 розділу кваліфікаційної роботи	<i>березень-квітень</i>
Повне завершення написання кваліфікаційної роботи, оформлення її згідно з вимогами й подання на відгук науковому керівнику	<i>квітень – початок травня</i>
Подання кваліфікаційної роботи для перевірки письмових робіт студентів НаУКМА на відповідність вимогам академічної доброчесності	<i>середина травня</i>
Подання на зовнішню рецензію	<i>середина травня</i>
Попередній захист кваліфікаційної роботи на засіданні кафедри	<i>до 10 травня</i>
Подання кваліфікаційної роботи на кафедру з усіма супроводжувальними документами	<i>до 14 травня</i>
Підготовка до захисту кваліфікаційної роботи на засіданні кафедри: написання доповіді та виготовлення ілюстративного матеріалу	<i>до 15 травня</i>
Публічний захист кваліфікаційної роботи перед екзаменаційною комісією	<i>згідно з розкладом роботи ЕК</i>

*остаточний термін виконання розділів узгоджується студентом з керівником кваліфікаційної роботи

У відповідності до календарних етапів студент має подати роботу частинами на перегляд, а у встановлений графіком кінцевий термін подати завершену роботу на відгук науковому керівнику.

Науковий керівник кваліфікаційної роботи:

- надає допомогу студенту в складанні плану роботи та програми відбору необхідного матеріалу;

- рекомендує студенту нормативну, спеціальну літературу та інформаційні джерела за обраною темою кваліфікаційної роботи;
- регулярно консулює студента, контролює протягом всього періоду відповідно до графіка виконання ним кваліфікаційної роботи, її якість та своєчасне виконання, а також інформує завідувача кафедри про хід підготовки роботи до захисту;
- визначає готовність кваліфікаційної роботи до захисту.

Науковий керівник повинен допомогти студенту визначити найбільш ефективні рішення, всебічно стимулювати творчість і самостійність при виконанні ним кваліфікаційної роботи.

Тема випускної кваліфікаційної роботи має відображати типові функції та завдання діяльності організації згідно з предметної сфери спеціальності 073 «Менеджмент» у відповідності до затверджених програм вивчення нормативних та вибіркових дисциплін.

Студенту надається право самостійно обрати тему кваліфікаційної роботи із запропонованого кафедрою переліку або запропонувати свою, з обґрунтуванням доцільності її розробки. Тема кваліфікаційної роботи повинна визначати необхідність вирішення конкретного питання, досить чітко виділеного з ряду інших. У межах однієї роботи не допускається об'єднання декількох різних, не пов'язаних одне з одним питань. Назва теми кваліфікаційної роботи повинна чітко визначати питання, що розробляються, бути короткою, але в той же час відображати основний зміст і мету роботи.

Тема кваліфікаційної роботи ухвалюється на засіданні кафедри та забезпечується її наукове керівництво. Офіційно теми закріплюються та затверджуються згідно з графіком навчального процесу – на початку четвертого року навчання.

Орієнтований перелік рекомендованих тем подано в Додатку Л.

Зміна теми кваліфікаційної роботи можливі лише в окремих випадках за достатньо аргументованими причини з дозволу наукового керівника до 1 січня, уточнення – до 15 березня. Приклад заяви про зміну теми кваліфікаційної роботи наведено в Додатку М.

Студенти повинні вибирати і закріплювати за собою теми у встановлений термін.

При виборі теми кваліфікаційної роботи враховуються також такі обставини:

- відповідність обраної теми спеціалізації й фаху;
- відповідність теми науковим інтересам здобувача вищої освіти, виявленим ним раніше при підготуванні наукових доповідей, статей, курсових робіт.

Під час вибору теми кваліфікаційної роботи має обов'язково ураховуватися база дослідження, на матеріалах якої вона буде виконуватися.

Обравши тему, студент має чітко визначити мету кваліфікаційної роботи, окреслити коло завдань, які мають бути розв'язані для її досягнення, підібрати відповідну наукову літературу та нормативно-інструктивні матеріали з обраної тематики, фактологічний і статистичний інформаційний матеріал.

До захисту кваліфікаційна робота супроводжується відгуком наукового керівника і рецензією.

Відгук наукового керівника має свідчити про самостійність дослідження, актуальність теми, відповідність змісту роботи до плану, оцінювати як якість виконання роботи, так і якість праці студента над нею і містити висновок про можливість допуску кваліфікаційної роботи до захисту в Екзаменаційній комісії.

Рецензія має свідчити про достовірність наведеної у роботі інформації, підтверджувати актуальність теми для підприємства, (фірми, організації) самостійність виконання студентом дослідження, практичну значущість аналітично-рекомендаційного розділу.

Захист кваліфікаційної роботи відбувається на відкритому засіданні Екзаменаційної комісії.

За результатами захисту кваліфікаційної роботи Екзаменаційна комісія вирішує питання про присвоєння випускнику освітнього рівня «Бакалавр з менеджменту» і про видачу диплома державного зразка.

II. СТРУКТУРА КВАЛІФІКАЦІЙНО КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Орієнтована структура кваліфікаційної роботи:

Структура кваліфікаційної роботи – це чітко регламентована послідовність розміщення її основних складових компонентів довідково-супровідного і змістового характеру. Вона відображає зовнішнє розміщення і внутрішній логічний зв'язок дослідження і свідчить про рівень її загальної методологічної підготовки. Структурна побудова тексту роботи має відповідати загальноприйнятій логіці будь-якої наукової роботи.

Так, кваліфікаційна робота містить:

вступ до проблеми та її експозицію (загальний опис);

основну частину (розділи: теоретичний, дослідницько-аналітичний, рекомендаційний, кожний з яких складається не менше ніж з трьох підрозділів); висновки (характеристику та оцінювання ступеня досягнення мети роботи та її науково-методичних та практичних результатів).

Загальна структура кваліфікаційної роботи складається зі структурних частин (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Загальна структура бакалаврської роботи

Назва структурної частини	Рекомендований обсяг, сторінок	Додаток
Титульна сторінка	1	А
Завдання на бакалаврську роботу	1	Б
Зміст	1	В
Перелік умовних позначень	1	-
Вступ	2-3	-
Основна частина роботи, поділена на розділи, підрозділи	45-50	-
Висновки	2-3	-
Список використаних джерел	не менше ніж 30 найменувань	К
Додатки		-

Кваліфікаційна робота, що подана до захисту, супроводжується анотацією (Додаток Г), відгуком наукового керівника (Додаток Д) та рецензією (Додаток Ж).

Рекомендований обсяг тексту кваліфікаційної роботи від 72 до 90 тис. знаків (враховуючи цифри, розділові знаки та проміжки між словами). До цього обсягу не включають список використаних джерел та додатки. Допускається

відхилення в межах $\pm 10\%$. Усі найменування структурних компонентів кваліфікаційної роботи одночасно є її заголовками.

III. ОСНОВНІ ВИМОГИ ДО ЗМІСТУ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Робота має виконуватися студентом у повній відповідності до затверджених календарного плану та завдання. У випадках відставання від графіка студент зобов'язаний надати пояснення своєму науковому керівнику або завідувачу кафедри.

Для виконання кваліфікаційної роботи студенту необхідно обрати реальне підприємство з будь-якої види економічної діяльності, провести аналіз управління на ньому, визначити перешкоди та недоліки в його діяльності та запропонувати заходи щодо покращання або удосконалення його діяльності.

Вихідними даними для проведення аналізу діяльності організації є:

- Статут підприємства;
- історія створення та розвитку підприємства;
- обсяги виробництва та реалізації продукції (надання послуг);
- асортимент та номенклатура продукції (послуг);
- виробничі потужності підприємства;
- організаційна структура підприємства;
- штатний розпис;
- середня заробітна плата персоналу;
- кількісний та якісний склад персоналу (за категоріями);
- фінансова звітність (форма 1 «Баланс», форма 2 «Звіт про фінансові результати», форма 3 «Про рух грошових коштів», форма 4 «Звіт про власний капітал», форма 5 «Примітки до фінансової звітності»);
- річний звіт про роботу підприємства;
- оперативні дані підприємства відповідно до тематики кваліфікаційної роботи.

Огляд літературних джерел за темою роботи. У процесі складання плану і написання кваліфікаційної роботи студент підбирає та вивчає відповідні літературні джерела і складає бібліографію.

Добір літератури і складання бібліографії рекомендується починати з вивчення офіційних матеріалів, господарського законодавства і постанов уряду, інших нормативних матеріалів по даній проблемі, і лише потім зайнятися опрацюванням монографій, підручників, брошур і статей, опублікованих у періодичній пресі або у мережі Інтернет. З цією метою необхідно використовувати книжкові і журнальні літописи, тематичну бібліографію, а також тематичні плани останнього року видання. (В останніх номерах журналів щорічно публікується перелік статей, надрукованих за минулий рік).

Обов'язковим є вивчення аспекту господарського законодавства, що має відношення до теми: основні закони, Постанови Ради Міністрів, Верховної Ради України, Укази Президента України, галузеві нормативи.

Тільки після ознайомлення з нормативними матеріалами необхідно приступати до читання підручників і монографій за даною проблемою, після чого приходить черга статистичних довідників і статей у періодичній пресі. Знайомство з ними дозволяє одержати уявлення про стан вивченості проблеми і різних підходів до її рішення. Журнали звичай дають більш повну картину результатів наукових досліджень, що існують на сьогодні, але поступаються монографіям у глибині і повноті охоплення проблеми.

Щоб визначити, якою мірою в підібраних джерелах висвітлюється тема роботи, можна подивитися зміст книг, ознайомитися з анотаціями до них. Корисно скласти картотеку за даною проблемою, що багато в чому полегшить роботу над літературою і надалі – правильним оформленням кваліфікаційної роботи.

Вивчаючи літературу за темою, варто записувати найбільш важливі визначення, докази, факти, теоретичні висновки і статистичні дані тощо. Ці записи допоможуть краще засвоїти і закріпити в пам'яті прочитаний матеріал, полегшать його систематизацію і використання. Крім того, необхідно давати критичний аналіз літературних джерел і звертати увагу на полеміку, на

розходження точок зору на проблему. Конспектування дозволяє сконцентрувати увагу на головних положеннях роботи. При складанні конспекту варто керуватися планом роботи. Не варто вести занадто докладно запис і тим більше цілком переписувати текст прочитаного. Записувати необхідно тільки важливе, що має відношення до дослідження. Допускається робити окремі стиснуті виписки-цитати, при цьому обов'язково відразу ж зазначати прізвище й ініціали автора, назву книги, видавництво і сторінку.

При вивченні літератури не слід прагнути тільки до запозичення матеріалу. Паралельно слід осмислювати знайдену інформацію. Цей процес повинен відбуватися протягом всієї роботи над темою, тоді власні думки, що виникають у ході опрацювання зібраного матеріалу, стають основою кваліфікаційної роботи та висновків.

При викладенні матеріалу з обраної теми використовується не вся інформація, а тільки та її частка, яка безпосередньо стосується теми кваліфікаційної роботи, є найбільш цінною та корисною для розв'язання поставлених завдань дослідження.

Складання плану. Попереднє ознайомлення з досліджуваною проблемою на основі літературних джерел є основою для складання плану кваліфікаційної роботи. План кваліфікаційної роботи наводиться в її окремому розділі, який має назву «ЗМІСТ». Складання плану є одним із найважливіших етапів підготовки кваліфікаційної роботи, оскільки на його основі формується загальне уявлення про якість виконання роботи, реалізовані напрями дослідження обраної теми, логічний зв'язок між її окремими складовими частинами, проблемну постановку окремих питань. Із складеного плану видно, наскільки студент розібрався в обраній темі, як він зрозумів проблему в цілому і зумів виділити суттєві, головні напрями дослідження. Від правильно складеного плану багато в чому залежить і кінцевий результат виконаної роботи – рівень досягнення поставленої мети.

Кваліфікаційна робота складається з таких основних розділів, які слід включити до плану роботи:

- вступ;

- діагностика підприємства як об'єкта дослідження із загальною його характеристикою;
- дослідження зовнішнього та внутрішнього середовища організації;
- заходи, що розкривають стан та шляхи вирішення досліджуваної проблеми на даному підприємстві;
- короткі висновки та рекомендації з вивчених проблем.

У плані також слід зазначати літературні джерела, додатки тощо.

План кваліфікаційної роботи студент складає самостійно та погоджує його з керівником з подальшим уточненням та коригуванням, залишаючи основне завдання роботи незмінним.

Доцільно перед початком написання плану кваліфікаційної роботи скласти попередній план, в якому необхідно викласти свої думки стосовно подальшого написання уже остаточного плану. Це дозволяє більш точно зрозуміти логіку викладення матеріалу на стадії розробки основної частини кваліфікаційної роботи, оптимізувати кількісний склад розділів і підрозділів кваліфікаційної роботи, уникнути дублювання інформації в різних частинах роботи.

У процесі складання плану, а також у подальшій співпраці керівник надає студенту наукову і методичну допомогу, вносить певні корективи до плану, надає рекомендації про доцільність висвітлення того чи іншого питання в контексті обраної теми.

Зміст роботи подається на початку кваліфікаційної роботи. Зміст повинен бути оформлений як розгорнутий план, який містить назву та нумерацію усіх розділів й підрозділів (Додаток В). План кваліфікаційної роботи має бути складним і містити: вступ, три розділи, кожен з яких складається не менш ніж з трьох параграфів; висновки, список використаних джерел та додатки.

Основні розділи кваліфікаційної роботи мають бути органічно пов'язані між собою: теоретичні положення повинні служити базою для здійснення детального аналізу, а запропоновані заходи повинні бути всебічно обґрунтовані.

У **вступі** обґрунтовується актуальність обраної теми, розкривається її значення, подається огляд ступеню розробки даної проблеми без чіткої аргументації окремих позицій, підкреслюється необхідність вирішення

конкретних питань теми в контексті сучасних економічних перетворень, зазначаються мета і завдання кваліфікаційної роботи, об'єкт і предмет дослідження, вказуються методи, прийоми дослідження та інформаційна база, що використовуються в роботі, наукова новизна, практичне значення одержаних результатів, апробація результатів дослідження, структура роботи.

При оформленні даної складової вказується її назва «ВСТУП». Оптимальний обсяг вступу – 2-3 сторінки.

Структура вступу:

Актуальність проблеми, яка зумовила вибір теми дослідження (формулюється доцільність роботи для розвитку відповідної проблеми шляхом критичного аналізу та порівняння з відомими розв'язаннями проблеми). Висвітлення актуальності не повинно бути багатослівним. Достатньо кількома реченнями висловити головне – суть проблеми або наукового завдання. Висвітлення актуальності не має бути багатослівним, містити посилання на прізвища вчених і відомих практиків, які займалися дослідженням обраної проблеми, та їхні здобутки, а також невирішені питання, що об'єктивно обґрунтовують необхідність подальших розробок цієї проблеми.

Об'єкт дослідження – це процес або явище, що породжує проблемну ситуацію та яке обране для вивчення. Не слід називати об'єктом дослідження конкретне підприємство, організацію, установу чи орган державної влади або його підрозділ, на прикладі якого виконується робота, адже це є базою дослідження.

Предмет дослідження – конкретне завдання, що міститься в межах об'єкта дослідження. Визначаючи об'єкт і предмет дослідження кваліфікаційної роботи, необхідно враховувати, що об'єкт – це процес або явище, що породжує проблемну ситуацію й обране для вивчення, а предмет міститься в межах об'єкта і визначає тему бакалаврської роботи.

Мета дослідження – запланований результат вирішення визначеної проблеми із використанням теоретичних, методичних і практичних положень та методів дослідження. Метою дослідження кваліфікаційної роботи є покращення властивостей, показників обраного об'єкта дослідження. Мета

дослідження пов'язана з об'єктом і предметом дослідження, а також з його кінцевим результатом і шляхом його досягнення. Не слід формулювати мету як «Дослідження...», «Вивчення...», оскільки ці слова вказують на засіб досягнення мети, а не на саму мету. Мету слід формулювати починаючи зі слів «Дослідити...», «Вивчити...», «Розробити...» і т. д.

Наприклад, для теми кваліфікаційної роботи «Управління ресурсним потенціалом підприємства»:

• **об'єктом дослідження є процес управління ресурсним потенціалом підприємства;**

• **предметом дослідження є теоретико-методичні та практичні управління ресурсним потенціалом підприємства;**

• **мета кваліфікаційної роботи: дослідити теоретико-методичні засади, розробити та обґрунтувати практичні рекомендації щодо управління ресурсним потенціалом підприємства.**

Завдання дослідження визначаються поставленою метою і являють собою конкретні послідовні шляхи вирішення проблеми. Завдання необхідно формулювати якомога ретельніше, оскільки опис їх вирішення має скласти зміст розділів кваліфікаційної роботи.

Кількість завдань відповідає кількості підпунктів у змісті бакалаврської роботи.

Методи дослідження – це спосіб набуття достовірних наукових знань, умінь та практичних навичок у різних сферах діяльності.

Наукова новизна - коротка анотація нових положень або рішень, запропонованих автором особисто, з обов'язковою вказівкою на відмінність цих положень від вже відомих.

Апробація результатів дослідження - дані щодо участі автора в конференціях, колоквиумах та щодо публікацій).

Структура роботи – це перелік основних структурних елементів роботи із зазначенням загальної кількості сторінок, кількості сторінок основної частини тексту, кількості найменувань у списку використаних джерел та додатків. Назва кожного розділу має відображати сутність питань, що розкриваються. Не

допускається застосовувати назви «Теоретичний розділ», «Аналітико-дослідницький розділ» або «Проектно-рекомендаційний розділ». Наприклад: «Логіка дослідження зумовила структуру дипломної роботи: вступ, ...розділи, висновки, список використаних джерел із ...найменувань, ...додатків. Загальний обсяг ...сторінок, з яких сторінок основного тексту».

У вступі слід також навести *результати, отримані у кваліфікаційній роботі*, вказавши на ознаки, що відрізняють їх від наявних в теорії та практиці, тобто навести результати, що містять елементи наукової новизни. Формулювання положень наукової новизни повинне мати такі стійкі висловлювання: «особливість результату полягає в ...», «що на відміну від наявних, характеризується ...».

Основну частину кваліфікаційної роботи рекомендується поділити на три розділи обсягом 15-20 сторінок кожний. Рекомендації щодо змістового наповнення кожного з розділів основної частини наводяться нижче. Студентам слід взяти до уваги, що залежно від специфіки вибраного напрямку та конкретної теми, допускаються й інші структуризації, змістове наповнення та обсяги кожного з розділів.

Теоретичний розділ присвячується теоретичним питанням теми:

- висвітлюються фундаментальні положення економічної науки в цій галузі знань;
- викладається теоретичний огляд та аналіз досліджуваних питань;
- визначається місце проблеми, яка вивчається, в системі менеджменту, взаємозв'язок елементів системи, вплив предмету дослідження на стан економіки;
- аналізується концепція предмету дослідження тощо.

Теоретичний розділ має містити 3 підрозділи. На початку розділу визначається економічна сутність досліджуваного процесу, явища, його роль і місце в системі управління підприємством. Аналізуються існуючі точки зору учених стосовно трактування основних економічних категорій та принципів аналізу об'єкта дослідження, полеміка економістів з основних проблем теми кваліфікаційної роботи і аргументується власна точка зору автора

кваліфікаційної роботи з питань, що розглядаються. У розділі необхідно охарактеризувати основні методики, використовувані при здійсненні економічного та фінансово-економічного аналізу обраного об'єкта дослідження, їх переваги та недоліки, сформулювати та обґрунтувати власний вибір цих методів та принципів аналізу. Виклад матеріалу у цьому розділі доцільно будувати за принципом поступового звуження діапазону досліджуваних питань так, щоб логічно виділити і постійно тримати в центрі уваги головну, центральну проблему, що є предметом основного аналізу цієї кваліфікаційної роботи;

Порівняння різних поглядів, використання опублікованих статистичних даних із посиланням на джерела є необхідними. Бажано ілюструвати текст графічним матеріалом: схемами, графіками, алгоритмами, діаграмами.

Виконання завдань дослідження неможливе без ознайомлення з основними літературними джерелами з теми кваліфікаційної роботи. З метою повного їх виявлення необхідно використовувати різні джерела пошуку: каталоги і картотеки кафедр та бібліотеки закладу вищої освіти, а також провідних наукових бібліотек, бібліотечні посібники, посилання в підручниках, монографіях, словниках та ін., покажчики змісту річних комплектів спеціальних періодичних видань, електронні каталоги бібліотек тощо. На підставі критичного аналізу літературних джерел розкриваються підходи різних авторів до вирішення досліджуваної проблеми та виокремлюються власні погляди студента.

При цьому повинна надаватись аргументована оцінка і критичний аналіз використаних відомостей. На всі першоджерела, які цитуються або згадуються, обов'язково повинні бути посилання згідно із номерами за переліком використаної літератури, наприклад: І. А. Петров [40] вважав, що..., однак окремі автори [27; 64] не поділяють подібну точку зору. Якщо після фрази немає посилання, припускається, що її авторство належить здобувачу, – тому здобувач зобов'язаний вкрай уважно і відповідально поставитись до посилань на джерела інформації.

Посилання на використані джерела інформації (книги, брошури, наукові статті, офіційні документи, відомчі матеріали, веб-сайти) оформлюються у кінці

кожного абзацу у квадратних дужках, в яких зазначається порядковий номер зі списку літератури, наведеного в кінці роботи.

Кваліфікаційна робота повинна відображати позицію автора, і тому в ній завжди присутні елементи наукової дискусії та полеміки. При вивченні літератури не варто повністю запозичувати прочитаний текст. Слід відбирати тільки наукові факти, які становлять основу наукового знання, відображають об'єктивні властивості речей і процесів. Наукові факти характеризуються такими особливостями, як: новизна, точність, об'єктивність і достовірність. Про достовірність вихідної інформації може свідчити не тільки характер джерела, але й науковий, професійний авторитет автора, його належність до тієї чи іншої наукової школи.

Типовими помилками, яких припускаються здобувачі в теоретичному розділі роботи, є:

- подання теоретичної інформації без її подальшого критичного аналізу;
- подання в розділі довідкової і загальновідомої інформації;
- захоплення описом визначень, класифікації явищ, запозичених з одного-двох джерел;
- повна відсутність самостійності у викладі матеріалу (у тому числі безперервне приховане цитування без посилання на джерела, порушення логіки дослідження, використання застарілого фактичного і теоретичного матеріалу тощо);
- подання інформації винятково в текстовій формі без підкріплення її порівняльними таблицями і наочними рисунками.

Після розгляду проблем кваліфікаційної роботи в теоретичному аспекті студент переходить до виконання **дослідницько-аналітичного розділу роботи**.

В другому **дослідницько-аналітичному** розділі здобувач, використовуючи фактичний матеріал і зібрану інформацію, аналізує та розкриває зміст питань, що підлягають вивченню на прикладі конкретного підприємства, організації. Аналітична частина кваліфікаційної роботи містить аналіз економічного стану об'єкта дослідження та відображає результати дослідження з теми кваліфікаційної бакалаврської роботи. Студент повинен провести комплексне

дослідження предмету і об'єкту протягом декількох років діяльності для визначення сутності управлінських процесів, їх особливостей і тенденцій та виявлення невикористаних резервів.

Дослідницько-аналітичний розділ містить опис, характеристику сучасного стану підприємства, діагностування його діяльності підприємства, динаміку технічних, організаційних, економічних, фінансових результатів, маркетингову, логістичну, виробничу та інші характеристики об'єкту дослідження. Розділ повинен включати ґрунтовний аналіз із використанням фактичного матеріалу, при цьому вказується форма власності, види продукції (послуг), її конкурентоспроможність, організаційна структура управління, механізм господарювання підприємства.

У розділі необхідно обов'язково дати глибокий, детальний аналіз стану обраної проблеми на підприємстві. Використовуючи дані цього аналізу, виявляються існуючі недоліки в області техніки, технології, організації, управління та економіки, позначаються шляхи їх усунення з метою підвищення ефективності виробництва.

Дослідницько-аналітичний розділ рекомендовано розділити на 3 підрозділи.

У підрозділі 2.1. необхідно навести характеристику досліджуваного підприємства, зокрема:

- дати коротку характеристику об'єкта дослідження, тобто навести назву підприємства; визначити його організаційно-правову форму; особливості заснування та функціонування (зазначити власників (засновників) підприємства, дату його заснування, дату та місце реєстрації); вказати величину статутного капіталу;
- навести коротку історію розвитку об'єкта дослідження;
- зазначити місцезнаходження підприємства;
- вказати профіль та охарактеризувати основні види діяльності підприємства;
- надати загальну характеристику продукції (послуг), що випускається;
- охарактеризувати ринки збуту та основних конкурентів;

- проаналізувати основні показники фінансово-господарської діяльності підприємства та представити результати у вигляді таблиці (табл.3.1).

Таблиця 3.1

Основні техніко-економічні показники підприємства за 20__ – 20__ роки

Показники	Значення показників, тис. грн			Відхилення, %	
	2019	2020	2021	2021/2020	2021/2019
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн					
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн					
Чистий прибуток (збиток), тис. грн					
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн					
Середньорічна вартість активів підприємства, тис. грн					
Середньорічна вартість власного капіталу, тис. грн					
Чисельність працівників, осіб					
Рентабельність активів підприємства, %					
Рентабельність власного капіталу підприємства, %					
Інші показники					

Усі проведені розрахунки в таблиці мають супроводжуватись ґрунтовними висновками щодо діяльності підприємства за досліджуваний період. Розрахунки основних економічних показників можуть супроводжуватись графіками, які наочно ілюструють динаміку показників, що досліджуються).

У підрозділі 2.2. необхідно провести критичний аналіз формотворчих складових організаційної структури управління досліджуваного підприємства, зокрема дати чітку характеристику: наявної схеми департаменталізації; основних елементів та типів делегування повноважень; характеру поширених посадових зв'язків та чинників, що їх визначають; складу механізму координації; типу організаційної структури управління, виділити притаманні їй недоліки та переваги. Визначити стадію життєвого циклу підприємства за методологією І. Адізеса та аномальні проблеми, за якими надати пропозиції щодо їх вирішення у наступному розділі.

Також в роботі рекомендується провести аналіз організаційної системи управління із оцінювання організаційної діяльності на виробничому рівні (виробничої структури підприємства).

З метою проведення діагностики зовнішнього та внутрішнього середовища, в підрозділі 2.2. рекомендується проаналізувати стан та тенденції розвитку галузі у якій працює підприємство; фактори, які ззовні впливають на діяльність організації; фактори ділового оточення організації.

Використовуючи статистичні дані по Україні та області необхідно провести аналіз впливу *факторів макросередовища* на функціонування організації за наступними групами:

- *політико-правові фактори* - рівень політичної стабільності, характер політичної боротьби, напрям розвитку політичної системи, система галузевого законодавства;

- *економічні фактори* - загальний економічний рівень розвитку, ринкові відносини, розмір валового внутрішнього та національного продукту, темпи інфляції, валютний курс, дефіцит бюджету, рівень безробіття, норми оподаткування, продуктивність праці, величина заробітної плати;

- *соціально-демографічні фактори* - чисельність населення, рівень народжуваності, статеві-вікова структура, освітньо-кваліфікаційна структура, стиль життя, традиції, купівельна спроможність населення, наявність соціальної інфраструктури, рівень безробіття, темпи росту населення;

- *науково-технічні та технологічні фактори* - модернізація продукції, нові наукові дослідження та розробки в галузі, темпи технологічних змін у виробництві, рівень наукових досліджень в галузі, інноваційний потенціал галузі;

- *природні фактори* - наявність природних ресурсів, рівень забруднення природного середовища, екологічний стан в регіоні, можливість стихійних лих, аварій, природних катаклізм, погодно- кліматичні умови, стан охорони довкілля в регіоні);

- *міжнародні фактори* - зовнішньоекономічна політика, відносини з міжнародними організаціями, участь у міжнародних програмах, вплив

міжнародних інституцій на галузь та конкретне підприємство).

Аналіз факторів макросередовища передбачає визначення за кожною групою переліку факторів, що позитивно чи негативно впливають на діяльність підприємства. Оцінка може бути здійснена за статистичними щорічниками в табличній формі (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Аналіз факторів макросередовища

Група факторів	Фактор	Одиниці виміру	Значення показника		Відхилення	
			2020 рік	2021 рік	абсолютне	відносне, %
Економічні	ВВП	млн. грн				
	Темп інфляції	%				
.....						

Крім того, при діагностиці *галузевої належності організації*, здобувачам необхідно визначити, до якого виду економічної діяльності належить підприємство та, використовуючи статистичні щорічники, статті у періодичних виданнях, господарські та галузеві законодавчі й нормативні акти, інформацію з мережі Інтернет, провести аналіз даної галузі. При цьому аналізується:

- загальна характеристика галузі та динаміка її розвитку;
- основні показники розвитку галузі в Україні та області (асортимент продукції, обсяги виробництва чи продажу, чисельність зайнятих в галузі, середня заробітна плата, рентабельність продукції, інвестиції в галузь тощо). Дану інформацію доцільно відобразити у вигляді таблиць та рисунків;
- сучасні галузеві проблеми та перспективи розвитку.

При діагностиці *взаємодії організації з діловим середовищем* студент повинен дослідити:

- особливості взаємодії із *споживачами (клієнтами)* - місце розташування споживачів, соціально-психологічна характеристика (смаки, звички); торгова сила покупця (рівень інформованості покупця, чутливість до цін, до способів стимулювання, наявність відповідних вимог до якості товару, орієнтація на відповідну торгову марку, періодичність закупівель, обсяги середньої покупки (реалізації); демографічна характеристика (вік, освіта, стать, сфера діяльності); відношення до товару (чому купують товар, як його

оцінюють);

- взаємодія із *конкурентами* - передбачає визначення числа активних конкурентів, сильні та слабкі сторони конкурентів, цілі, задачі та політику головних конкурентів, наскільки вразливі конкуренти і в чому, як змінюються обсяги реалізації та прибуток головних конкурентів, яка продукція вашої організації зіставляється з продукцією конкурентів;

- особливості взаємодії з *постачальниками* - передбачає аналіз факторів, які впливають на силу постачальників;

- взаємодія з *організаціями інфраструктури* - включає взаємодію вашої організації із банками, страховими компаніями, транспортними організаціями, організаціями, які вивчають ринок робочої сили, взаємодія з консалтинговими фірмами, що надають управлінські послуги: аудит, маркетинг, інформаційні технології;

- особливості взаємодії з *державними, районними та муніципальними органами*. Проблеми керівника організації не можуть бути вирішені без підтримки держави. При можливості навести аналіз цих проблем: відсутність умов для інноваційної діяльності, жорстка податкова політика, відсутність грошей, неплатоспроможність, низька культура взаємодії з діловим середовищем.

З метою аналізу та характеру впливу внутрішніх чинників на зміни режиму функціонування організації проводиться *діагностика внутрішнього середовища організації*.

Розглядаючи організацію як систему управління необхідно провести діагностику основних функціональних підсистем: виробничої, маркетингової, економічної та соціальної:

- *управління виробничою системою* передбачає аналіз: характеристики типу виробництва, виробничої потужності, виробничих обсягів, технологій, управління запасами, темпів оновлення продукції, продуктивності праці, виробничої інфраструктури, асортименту продукції (послуг), якості продукції (послуг); собівартості продукції організації.

Визначити собівартість можна використовуючи фінансову звітність, або калькуляцію витрат. Для аналізу динаміки операційних витрат у цілому, за основними елементами, за структурою можна використати табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Аналіз витрат на виробництво продукції

Елемент витрат	Сума, тис. грн			Структура витрат, %		
	2020 рік	2021 рік	Абсолютне відхилення	2020 рік	2021 рік	Абсолютне відхилення
Матеріальні витрати						
Витрати на оплату праці						
Відрахування на соціальні заходи						
Амортизація						
Інші витрати						

- при аналізі маркетингової діяльності підприємства необхідно охарактеризувати сегментацію ринку, цінову політику, систему просування та розподілу товарів, аналіз збуту, наявність на підприємстві служби маркетингу чи посадової особи; систему проведення маркетингових досліджень, товарну політику, систему контролю якості, сервісне обслуговування, комунікаційну політику та рекламну діяльність;

- при аналізі управління економічною системою організації розглядається система показників оцінки економічної ефективності підприємства, динаміка основних показників економічної діяльності підприємства, джерела формування капіталу, основні засоби, показники фінансового стану, ліквідності, платоспроможності, фінансової стійкості, показники рентабельності. Результати досліджень основних фінансових показників за групами необхідно навести в табл. 3.4.

Таблиця 3.4

Аналіз показників фінансового стану

Показники	Значення по роках		Відхилення	
	2020	2021	абсолютне	відносне, %

- аналіз управління соціально-психологічною підсистемою включає організаційні можливості підприємства - тип організаційної структури, розподіл

повноважень, система управління та контролю, чисельність - явочна, спискова; система підготовки персоналу, плинність кадрів, комплектність, характеристика персоналу за віком, освітою; система оплати та винагороди, соціальне забезпечення працівників управління економічною системою.

Аналіз управління соціально-психологічною підсистемою полягає у проведенні:

а) структурно-динамічного аналізу персоналу (табл. 3.5);

Таблиця 3.5

Структурно-динамічний аналіз персоналу

Показник	Значення по роках		Відхилення		Структура		Відхилення	
	2020	2021	Абс.	Відн.	2020	2021	Абс.	Відн.
Усього персонал:								
Промислово-виробничий персонал (ПВП):								
- робітники								
- службовці								
- керівники								
- спеціалісти								
Непромислово-виробничий персонал (НПВП)								

б) аналізу руху персоналу, а саме: коефіцієнту обороту з приймання персоналу, коефіцієнту плинності кадрів;

в) аналізу продуктивності праці на підприємстві, що показує показник виробітку продукції на 1 працівника (робітника);

г) аналізу трудомісткості продукції;

д) дослідження системи оплати праці на підприємстві, мотивації працівників та їхньому соціальному забезпеченні.

У підрозділі «Моделі управління організацією» студент повинен обґрунтувати та запропонувати управлінську модель розвитку організації, тобто загальну картину того, яким чином менеджмент організації буде створювати економічну цінність для покупця, для фірми, для акціонерів і партнерів.

Результатом аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища організації є побудова матриці «SWOT -аналізу» (табл. 3.6).

Результати SWOT-аналізу

Сильні сторони	Слабкі сторони
1..... 2.....	1..... 2.....
Можливості	Загрози
1..... 2.....	1..... 2.....

Результатом проведення SWOT аналізу підприємства є план дій із зазначенням термінів виконання, пріоритетності виконання і необхідних ресурсів на реалізацію.

На практиці виділяють 10 напрямків, в яких рекомендується зробити висновки:

1. Подивіться на сильні сторони вашого товару (підприємства): яку конкурентну перевагу продукту слід зміцнювати і розвивати?
2. Які сильні сторони компанії не так очевидні для покупців? Які сильні сторони потребують більш ефективної комунікації?
3. Подивіться на можливості росту компанії: Що необхідно зробити, щоб в максимально короткий термін реалізувати ці можливості?
4. Як в розвитку можливостей використовувати сильні сторони продукту (компанії)?
5. Подивіться на слабкі сторони продукту: як мінімізувати вплив слабких сторін на продукт?
6. Розробіть план дій щодо усунення слабких сторін або перетворенню слабких сторін в сильні.
7. Придумайте, як приховати ті слабкі сторони, які неможливо змінити?
8. Подивіться на існуючі загрози: яким чином можна нейтралізувати загрози, або зменшити їх потенційний вплив?
9. Чи можна перетворити загрози в можливості бізнесу і в джерела зростання продажів?
10. Що необхідно зробити, щоб захиститися від загроз в максимально короткий термін?

Підрозділ 2.3. необхідно присвятити оцінюванню досліджуваної проблематики на підприємстві (управління конкурентоспроможністю товару, управління конкурентоспроможністю організації, конкурентні стратегії організації, цінова стратегія організації і т. д.). Водночас при аналізі отриманих результатів (кількісних оцінок стану досліджуваної проблеми на підприємстві) головну увагу необхідно присвятити оцінці впливу суб'єкта керування на оцінювані показники, а також виявленню резервів підвищення ефективності процесу управління за реального стану досліджуваної проблеми.

Обсяг другого розділу – 15-20 сторінок.

Всі аналітичні розрахунки, моделі, матеріали таблиць, графічні ілюстрації повинні супроводжуватись висновками, які дозволяють з'ясувати сутність управлінських процесів, що спостерігаються в підприємствах, їх особливості і тенденції розвитку, поглиблений аналіз яких допомагає виявити невикористані резерви.

Типовими помилками, яких припускаються здобувачі в аналітичному розділі роботи, є:

- проведення аналітичних дій без обґрунтування необхідності їхнього проведення;
- використання застарілих статистичних даних;
- стисла характеристика організації, на матеріалах якої виконано роботу, замінена переписуванням загальних теоретичних положень зведена до переписування статуту або річного звіту, одностороння, відсутні фактичні дані і кількісні показники (або наведено застарілі дані), відсутня або не прокоментована схема організаційної структури управління;
- аналітичне питання являє собою продовження переписування загальних теоретичних положень, відсутність зв'язку з результатами діяльності конкретної організації;
- некритичність аналізу; що свідчить про те, що досліджувана проблема є неактуальною і неможливо запропонувати будь-яке вдосконалення;
- відсутність чітких висновків після побудованих таблиць, графіків, малюнків;

- відсутність структурно-логічного зв'язку між аналітичними матеріалами;
- робота більшою мірою присвячена оціночно-аналітичним процедурам, а ключове слово в назві роботи (управління, аналіз, планування тощо) залишились поза увагою автора.

Завданнями, що розв'язуються в **третьому** розділі, як правило, є такі:

- огляд напрямів удосконалення предмета дослідження та пристосування їх до підприємства (організації, установи);
- оптимізація одного або кількох найбільш значущих елементів предмета дослідження, в тому числі з використанням математичних методів і моделей;
- розрахунок економічної та соціальної пропозицій здобувача в частині вдосконалення діяльності підприємства по низці проблем, що вивчаються, на прикладі умов функціонування суб'єктів ринку.

Назва розділу формулюється, наприклад, у такий спосіб: «Удосконалення... (предмет дослідження) на ... (база дослідження)» або «Розроблення пропозицій ... (предмет дослідження) на ... (база дослідження)». Пропозиції та рекомендації розробляються у відповідності до напрямку дослідження: кожна з детальним соціальним та економічним обґрунтуванням, у зв'язку і як наслідок висновків з аналізу, який проведено у аналітичному розділі кваліфікаційної роботи, відштовхуючись від виявлених відхилень, проблем та недоліків. Система заходів базується на положеннях теоретичного та аналітичного розділів і спрямована на подолання суперечностей між бажаним і реальним станами проблеми, яка вивчається в роботі.

Наприклад, можна зазначити: «Як показав аналіз, проведений у розділі 2, у підприємствах . сфери бізнесу існує такий суттєвий недолік, як... Для успішного подальшого розвитку... можна запропонувати...».

У цій частині роботи розглядаються та пропонуються до використання основні резерви підвищення ефективності діяльності організації. Логіка викладення матеріалу в третій частині роботи повинна безпосередньо кореспондувати з висновками теоретичного та аналітичного розділів.

Пропозиції можуть бути найсміливіші, з найсучаснішого досвіду найвідоміших фірм світу - здобувач демонструє свою освіченість та

менеджерський світогляд, зокрема: наведені пропозиції з удосконалення технології управління інноваційною діяльністю, а саме: її організації; планування; контролю; мотивування працівників; пропозиції щодо вдосконалення організаційної структури управління; взаємодії із суб'єктами зовнішнього середовища на національному ринку або в міжнародному соціально- економічному просторі.

Але якщо ця пропозиція зараз нездійсненна для об'єкту дослідження, треба обов'язково це пояснити (відсутність коштів, недосконалість законодавства, невідповідність кадрів, інфляція, нестабільність економіки та політики тощо) - студент демонструє реалізм мислення та знання проблем реального об'єкту.

Пропозиції щодо вирішення проблем (проблемної ситуації) можуть мати вигляд концепції проекту або плану організаційних, фінансових, соціальних інноваційних, технологічних заходів з обов'язковим обґрунтуванням їх ефективності, результативності або суспільної корисності, а також необхідних витрат ресурсів.

Запропоновані рекомендації щодо вдосконалення мають містити розрахунково-кількісне обґрунтування з застосуванням елементів економіко-математичних моделей.

У процесі дослідницького пошуку, практичних заходів і обґрунтування їхньої переваги перед фактичним станом справ у визначеній сфері управління існують різні підходи. Нормативний підхід, при якому розроблювальні заходи ґрунтуються на конкретних нормативних матеріалах як загального характеру, так і внутрішньо організаційних. Особлива увага приділяється правовим, а також актам законодавчого характеру, прийнятим органами державної влади і місцевого самоврядування. Науково-методичний підхід припускає при розробці заходів ґрунтуватися на прямому або непрямому використанні вимог, методик і рекомендацій наукових досліджень, розробок науково-дослідних програм навчальних і наукових установ. При використанні інноваційного досвіду сучасної діяльності органів державної влади враховується аналіз їх історичного досвіду, а також досвіду аналогічних закордонних структур та інституцій. Тут важливий порівняльний аналіз умов функціонування об'єкт, що досліджується.

Експертний підхід використовується в умовах високої невизначеності. Тобто тоді, коли заходи ґрунтуються на результатах експертного оцінювання, проведених здобувачем у ході курсового проектування безпосередньо на об'єкті дослідження. Моделювання варіантів пропозицій з впровадження практичних заходів та їх обґрунтування можуть проводитися з використанням економічних, правових, розрахунково-аналітичних та інших підходів. Рекомендації, розроблені у практичній частині, повинні бути викладені досить докладно і досконало, з необхідним ступенем деталізації та конкретності. Допоміжні матеріали варто виносити у додатки. Доцільно починати з розробки більш загальних, масштабних заходів і завершувати конкретними, але усі вони мають бути ув'язані з поточним станом системи державного управління. У даному розділі курсової роботи бажано передбачити підрозділ, присвячений реалізації запропонованих заходів і шляхів впровадження їх в практику управління.

При цьому здобувач повинен чітко викласти сутність власних пропозицій, мету, засоби і необхідну інформацію для їх реалізації, які практичні позитивні результати будуть досягнуті за результатами впровадження рекомендацій автора. При обґрунтуванні впровадження інших заходів або напрямів розвитку, що не вимагають обґрунтування, або за очевидних труднощів їх здійснення, слід використати результати наукових досліджень і практичних досягнень у галузі управління на підставі авторитетних літературних джерел.

Пропозиції і рекомендації повинні супроводжуватись результатами розрахунків та визначенням очікуваного економічного і соціального ефекту від їх впровадження. Примірна послідовність викладених пропозицій може бути такою:

- викладення плану та змісту запропонованих заходів з обґрунтуванням саме їх доцільності з усіх інших можливих альтернативних варіантів прийняття рішень, кожен з яких докладно описується;
- розрахунок витрат на організацію та впровадження запропонованих заходів;
- визначення економічного та соціального ефекту, який передбачається одержати у випадку реалізації запропонованих заходів;

- оптимізація досліджуваної проблеми за допомогою економіко-математичних методів та моделей.

З огляду на сутність пропозицій матеріал першого підрозділу може бути розподілено на три підрозділи. Обсяг розділу складає 15-20 сторінок.

Типовими помилками, яких припускаються здобувачі в проектному розділі роботи, є:

- рекомендації більшою мірою присвячено проблемам оптимізації предмета дослідження в загальному плані і не порушуються питання практичного його застосування до підприємства, що досліджується;
- інформація в третьому розділі дублює інформацію першого чи другого розділу;
- відсутні чіткі висновки за результатами проведених досліджень: на чому воно ґрунтувалося, як відбувалося і що дало (які резерви поліпшення діяльності підприємства було ідентифіковано в попередніх розділах);
- пропозиції автора стосовно вдосконалення недостатньо пов'язані з проведеним аналізом і тому мають надто узагальнений абстрактний характер;
- відсутній структурно-логічний зв'язок між аналізом, проведеним у другому розділі, і напрямками пошуку резервів оптимізації, які повинні бути викладені в третьому розділі.

Наприкінці кожного розділу обов'язково коротко (1-2 абзаци) повинні бути сформульовані основні висновки. Краще починати їх словами «Таким чином».

Висновки - це завершальний етап кваліфікаційної роботи. У них коротко наводяться найбільш важливі теоретичні, аналітичні та практичні положення, які містять оцінку досягнутих результатів з погляду відповідності меті кваліфікаційної роботи та поставленим у вступі завданням, пропозицій щодо вдосконалення досліджуваного напрямку діяльності організації.

Висновки повинні логічно випливати зі змісту викладеного матеріалу, бути самостійними й конструктивними. Основне призначення висновку – резюмувати зміст (підбити підсумок) роботи, вигідно підкреслити її переваги. У висновку роботи викладаються положення, що характеризують ступінь розкриття теми,

визначається рівень досягання мети і вирішення завдань роботи. Висновок носить форму синтезу отриманих в роботі результатів за матеріалом, викладеним у розділах. Послідовність висновків має відповідати поставленим і наведеним у вступі завданням та повно характеризувати новизну результатів роботи та їхню практичну значущість. Саме у висновку найбільш яскраво виявляється спроможність (або неспроможність) здобувача ясно мислити і викладати матеріал. У цій частині роботи міститься так зване «вихідне знання» стосовно до вхідного. Саме воно виноситься на обговорення і впливає на оцінку комісії при захисті роботи. Таке вихідне знання не повинно підмінятися механічним складанням висновків у кінці підрозділів, а повинно містити логічне викладення головних підсумкових результатів усієї роботи. Рекомендований обсяг матеріалу у висновках – 2-3 сторінки.

Список використаних джерел. У списку наводяться джерела, на які зроблені посилання в кваліфікаційній роботі, а також ті, які були опрацьовані при написанні роботи, при цьому слід дотримуватися вимог стосовно назви джерел та послідовності їх розміщення у списку. Перелік джерел, з якими здобувач ознайомився в процесі підготовки роботи, але не цитував їх, не повинен перевищувати 20% від загальної кількості літературних джерел. Список джерел (бібліографічний апарат) в кваліфікаційній роботі – це ключ до джерел, якими користувався автор при її написанні. Він свідчить про ступінь обізнаності здобувача з наявною літературою з теми роботи. Такий список є складовою частиною кваліфікаційної роботи, відображає самостійну творчу роботу її автора, дозволяє оцінити ступінь фундаментальності проведеного дослідження.

Список використаних джерел формується за вибором одним з таких способів:

- у порядку появи посилань у тексті;
- в алфавітному порядку прізвищ перших авторів або заголовків;
- у хронологічному порядку.

Загальний перелік літератури повинен налічувати не менше ніж 30 джерел.

Додатки повинні підтверджувати окремі положення, висновки та пропозиції автора кваліфікаційної роботи.

У додатках вміщують матеріал, який:

- є необхідним для повноти змісту роботи, але включення його до основної частини може змінити впорядковане й логічне уявлення про роботу;
- не може бути послідовно розміщений в основній частині роботи через великий обсяг або способи відтворення.

Додатки складаються з таблиць допоміжного характеру, діаграм, схем, графіків та нумеруються у тій послідовності, в якій на них надаються посилання у тексті.

В **анотації** наводиться коротка характеристика основного змісту кваліфікаційної роботи та одержаних результатів дослідження. Анотація завершується наведенням ключових слів, які повинні відображати основний зміст наукового дослідження. Ключові слова подаються у називному відмінку, друкуються в рядок, через кому, їх загальна кількість повинна бути в межах п'яти-восьми слів. Анотація подається українською мовою.

Анотації розміщується на одній окремій сторінці та подається окремо разом з відгуком наукового керівника та рецензією.

Мова кваліфікаційної роботи – державна, стиль науковий, чіткий, без орфографічних та синтаксичних помилок, послідовність – логічна.

IV. ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Кваліфікаційна робота повинна бути виконана і оформлена з дотриманням усіх технічних вимог до наукових робіт, викладених у ДСТУ 3008-2015 «Інформація та документація. Звіти у сфері науки і техніки. Структура і правила оформлення».

Текст кваліфікаційної роботи друкують за допомогою принтера на одному боці аркуша білого паперу формату А4 (210x297 мм); шрифт текстового редактора – Word Times New Roman, розмір 14 мм, абзац – 1,25, 1,5 міжрядковий інтервал. Поля: зліва – 20-25 мм, справа – 10-15 мм, зверху і знизу – 20 мм. Шрифт друку повинен бути чітким, щільність тексту – однаковою.

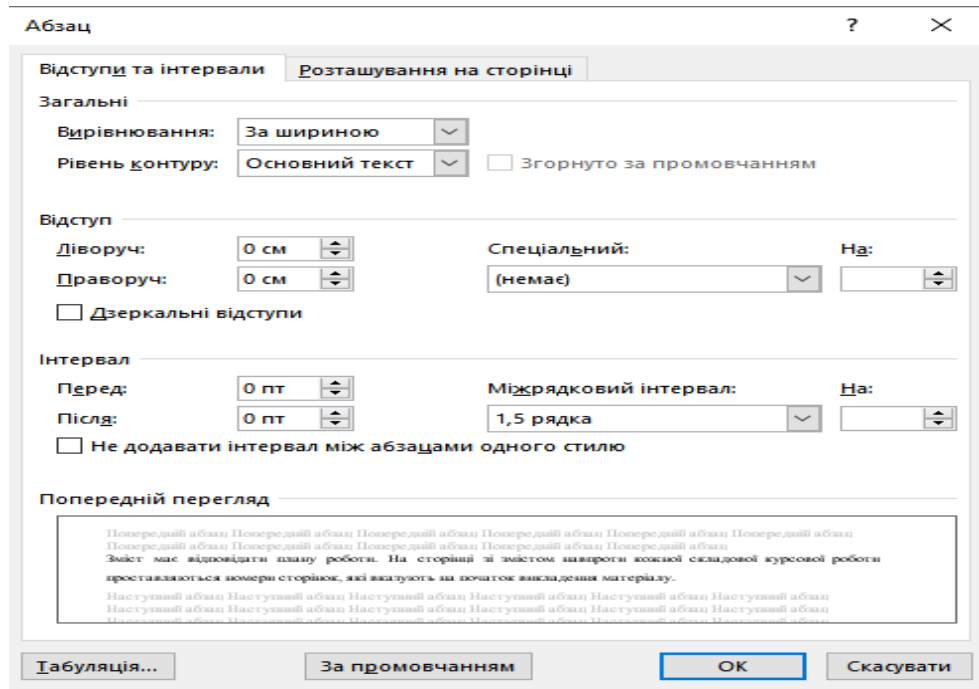


Рис. 4.1. Відступи та інтервали

Під час виконання кваліфікаційної роботи необхідно дотримуватись рівномірної щільності, контрастності та чіткості зображення протягом усієї роботи. Всі лінії, літери, цифри і знаки повинні бути однаково чорними впродовж усього тексту кваліфікаційної роботи.

Кожну структурну частину роботи (зміст, перелік умовних позначень, вступ, розділи, висновки, список використаних джерел, додатки) починають з нової сторінки. Заголовки структурних частин роботи «**ЗМІСТ**», «**ВСТУП**», «**РОЗДІЛ**», «**ВИСНОВКИ**», «**СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**», «**ДОДАТКИ**» писати великими літерами жирним шрифтом симетрично до тексту по центру сторінки (без крапки) та відокремлюють від наступного тексту одним вільним рядком.

Зміст має відповідати плану роботи. На сторінці зі змістом навпроти кожної складової кваліфікаційної роботи проставляються номери сторінок, які вказують на початок викладення матеріалу.

Якщо у роботі наводяться маловідомі скорочення, нові символи, позначення, то їх перелік надається у вигляді окремого списку, який розміщують перед змістом, після завдання. Перелік слід друкувати у дві колонки, у лівій за абеткою наводять скорочення, у правій – детальне розшифрування.

Нумерація. Усі сторінки необхідно нумерувати. Загальна нумерація має починатись з титульної сторінки, але порядковий номер на ній не ставиться, на всіх наступних він розташовується праворуч зверху.

Нумерацію сторінок, розділів, підрозділів, додатків, рисунків, таблиць подають *арабськими цифрами* 14 кеглем без знака №. Нумерація сторінок кваліфікаційної роботи має бути наскрізною (включаючи ілюстрації) і проставлятися у правому верхньому куті аркуша без крапки.

Першою сторінкою є титульний аркуш, який входить до загальної нумерації сторінок. На титульному аркуші, аркушах завдання та аркушах змісту номери сторінок не ставляться. Нумерація сторінок проставляється, починаючи з другої сторінки «Вступу».

Текст *основної частини* кваліфікаційної роботи поділяють на розділи та підрозділи. Кожний розділ починають з нової сторінки.

Номер розділу ставлять після слова «**РОЗДІЛ**», без крапки, а потім з нового рядка друкують заголовок розділу великими літерами по центру.

Назви підрозділів пишуть з нового рядка з абзацу малими літерами жирним шрифтом, відступи між назвами підрозділів і текстом – по одному рядку над і під назвою. Підрозділи нумерують у межах кожного розділу. Номер підрозділу складається з номера розділу і порядкового номера підрозділу, між якими ставлять крапку. Наприкінці номера підрозділу ставиться крапка. Наприклад: «2.3.» (третій підрозділ другого розділу), за якою у тому ж рядку зазначають заголовок підрозділу. Заголовки підрозділів друкують маленькими літерами (крім першої великої) з абзацного відступу. Наприкінці заголовка крапки не ставлять. Оформлення необхідно здійснювати відповідно до наведеного нижче прикладу. Назва розділу та підрозділу розділяються між собою одним рядком. Між назвою підрозділу та основним текстом матеріалу повинен бути також один вільний рядок.

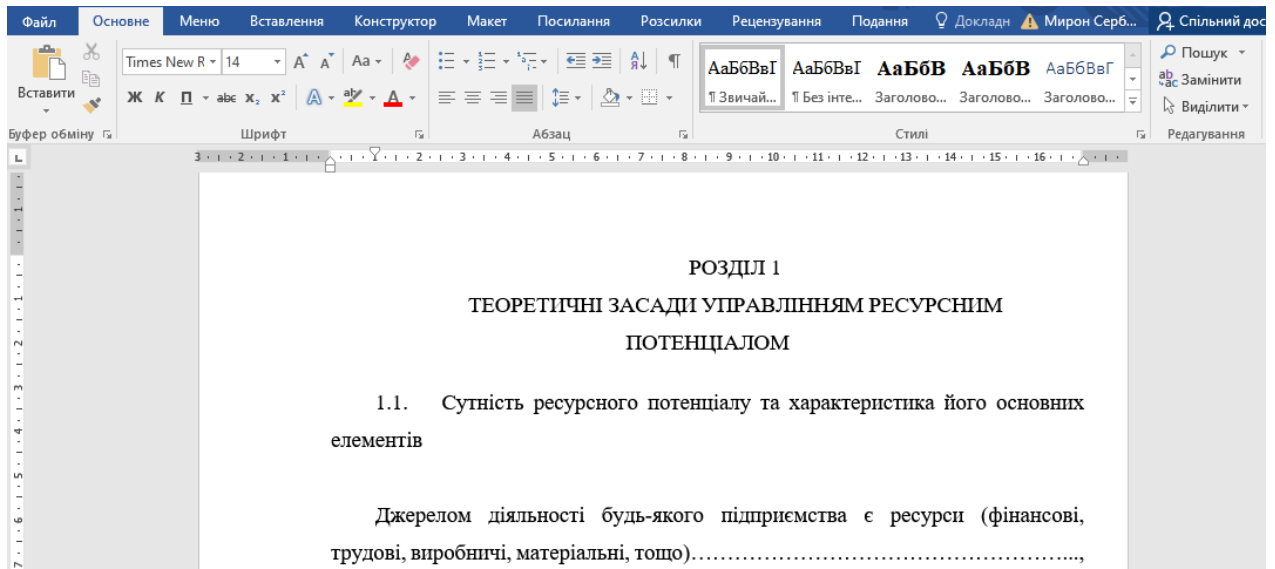


Рис. 4.2. Приклад оформлення заголовків та підзаголовків розділів кваліфікаційної роботи

Оформлення посилань на інформаційні джерела. Під час роботи з різними джерелами науковий етикет вимагає точно відтворювати цитований текст, оскільки найменше скорочення може спотворити зміст, викладений автором. Посилання в тексті на джерела наводять у квадратних дужках із зазначенням джерела та сторінки. Перша цифра у квадратних дужках відповідає номеру джерела у списку використаних джерел, друга – номеру сторінки (наприклад, [32, с. 85]).

Наприкінці кваліфікаційної роботи наводиться *список використаних джерел*. До цього списку включаються публікації вітчизняних і зарубіжних авторів, на які є посилання в роботі. Всі джерела вказуються тією мовою, якою вони видані, іноземна література наводиться в кінці списку.

Під час складання списку використаних джерел необхідно дотримуватися національного стандарту ДСТУ ГОСТ 7.1:2006 «Система стандартів з інформації, бібліотечної та видавничої справи. Бібліографічний запис. Бібліографічний опис. Загальні вимоги та правила складання». Він прийнятий для уніфікації складання бібліографічного опису на міжнародному рівні, забезпечення можливості обміну результатами каталогізації.

Оформлення допоміжних матеріалів. Допоміжними матеріалами є: *ілюстрації* (схеми, діаграми, графіки, креслення тощо), *формули*, *таблиці*, *додатки*.

Ілюстрації позначають словом «Рис.» і нумерують послідовно в межах розділу, за винятком ілюстрацій, поданих у додатках. Номер ілюстрації складається з номера розділу та порядкового номера ілюстрації через крапку. Наприклад «Рис. 1.2. – другий рисунок першого розділу». Номер, назва ілюстрації та пояснювальні підписи розміщують з абзацу послідовно під ілюстрацією, відокремлених крапкою.

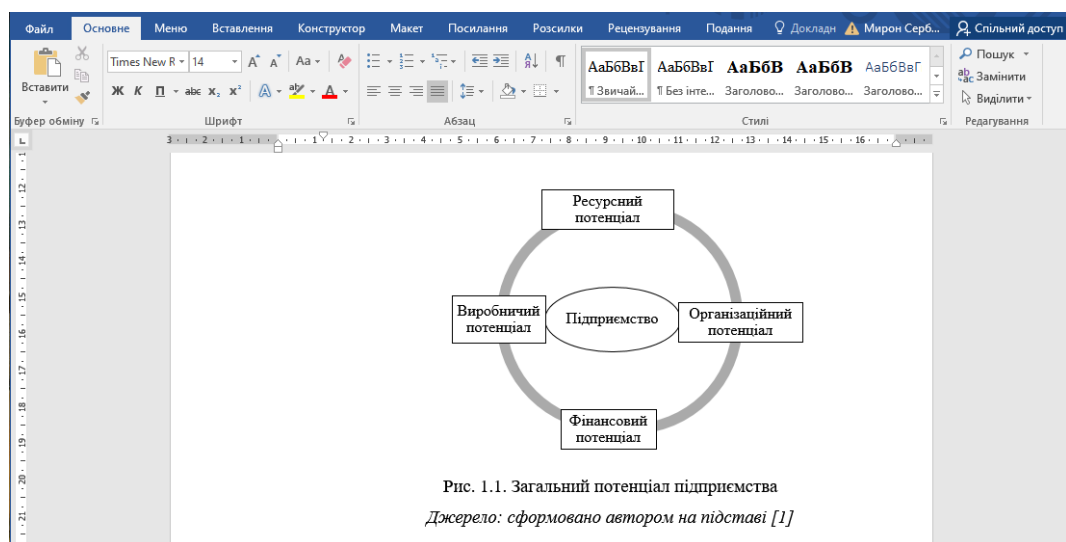


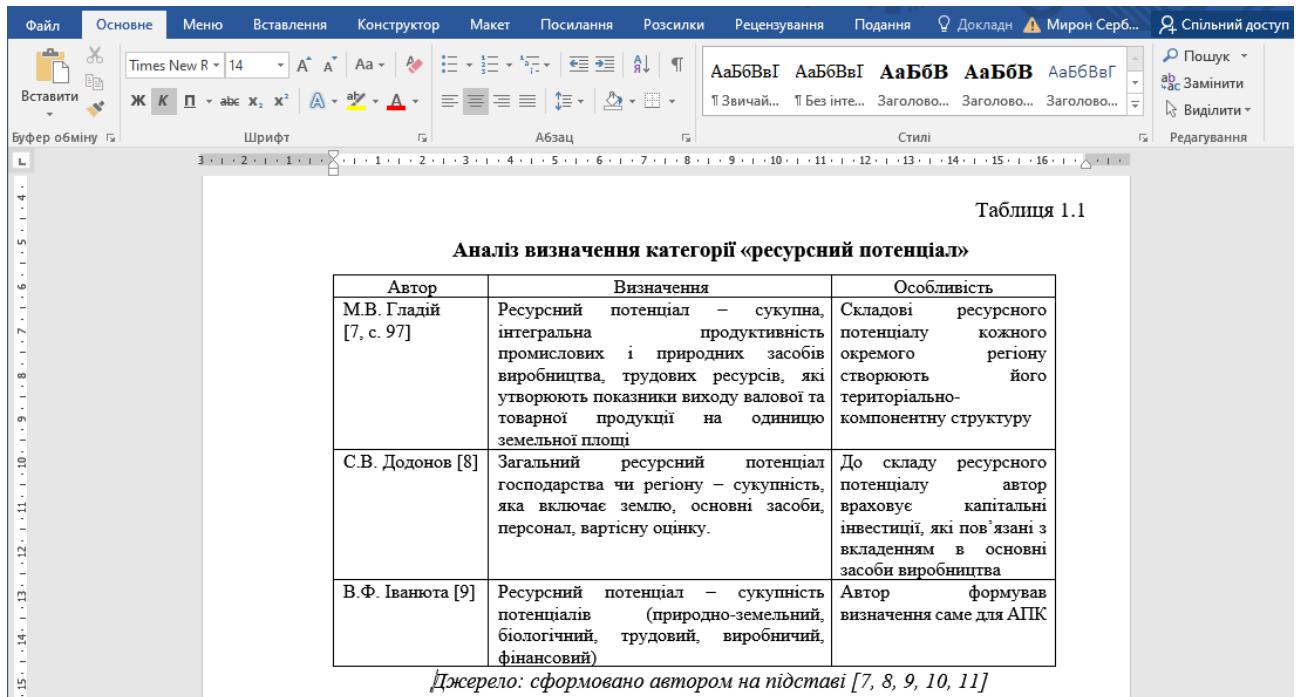
Рис. 4.3. Зразок оформлення рисунків

Ілюстрації слід наводити безпосередньо після тексту, де вони згадані вперше, або на наступній сторінці. Ілюстрації, розміщені на окремих сторінках роботи, включають до загальної нумерації сторінок. Ілюстрацію, розміри якої більше формату А4, рекомендується розміщувати у додатках.

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. При цьому по тексту слово «таблиця» пишуть скорочено, наприклад «... у табл. 2.1». У повторних посиланнях на таблиці та ілюстрації скорочено пишуть слово «дивись», наприклад «див. табл. 3.2».

Таблиці нумерують арабськими цифрами наскрізною нумерацією в межах розділу, за винятком таблиць, що наводяться у додатках. Номер таблиці

складається з номера розділу і порядкового номера таблиці, відокремлених крапкою, наприклад, таблиця 2.1 – перша таблиця другого розділу. Назву таблиці друкують жирним шрифтом малими літерами (крім першої великої) і розміщують над таблицею. Назва має бути стислою і відбивати зміст таблиці.



Таблиця 1.1

Аналіз визначення категорії «ресурсний потенціал»

Автор	Визначення	Особливості
М.В. Гладій [7, с. 97]	Ресурсний потенціал – сукупна, інтегральна продуктивність промислових і природних засобів виробництва, трудових ресурсів, які утворюють показники виходу валової та товарної продукції на одиницю земельної площі	Складові ресурсного потенціалу кожного окремого регіону створюють його територіально-компонентну структуру
С.В. Додонов [8]	Загальний ресурсний потенціал господарства чи регіону – сукупність, яка включає землю, основні засоби, персонал, вартісну оцінку.	До складу ресурсного потенціалу автор враховує капітальні інвестиції, які пов'язані з вкладенням в основні засоби виробництва
В.Ф. Іванюта [9]	Ресурсний потенціал – сукупність потенціалів (природно-земельний, біологічний, трудовий, виробничий, фінансовий)	Автор формував визначення саме для АПК

Джерело: сформовано автором на підставі [7, 8, 9, 10, 11]

Рис. 4.4. Зразок оформлення таблиць

Якщо таблиця розміщується на двох сторінках, то на другій сторінці у верхньому правому куті безпосередньо над таблицею пишуть слова «Продовження табл.» і вказують номер таблиці, наприклад: «Продовження табл. 1.2». Крім того, на першій сторінці під «шапкою» таблиці вміщують рядок з порядковими номерами стовпців, а на інших сторінках такий рядок вміщують замість «шапки». Текст в таблиці розташовують через 1,0 інтервали, шрифт Times New Roman 12 пт.

Формули нумерують у межах розділу. Номер формули складається з номера розділу та порядкового номера формули в розділі, відокремлених крапкою. Номер, формули зазначають на рівні формули у круглих дужках у крайньому правовому положенні, наприклад: (2.1) (перша формула другого розділу). Посилання на формули надають порядковим номером формули в дужках, наприклад: «... у формулі (2.1)». Пояснення значень символів і числових

коефіцієнтів формули наводять під нею в тій послідовності, в якій вони подані у формулі. Значення кожного символу і числового коефіцієнта записують з нового рядка. Перший рядок пояснення починають зі слова «де» без двокрапки. Кожна формула відокремлюється від тексту одним вільним рядком.

Створювати формули дозволяється лише у редакторі формул Microsoft Equation. Стиль – Times New Roman 12 пт для всіх елементів, крім грецьких літер та символів. У форматі символів лише до змінних застосувати курсив. До тексту українською/російською мовою застосувати стиль «Текст». До функцій, експонент, символів диференціалів застосувати стиль «Функція».

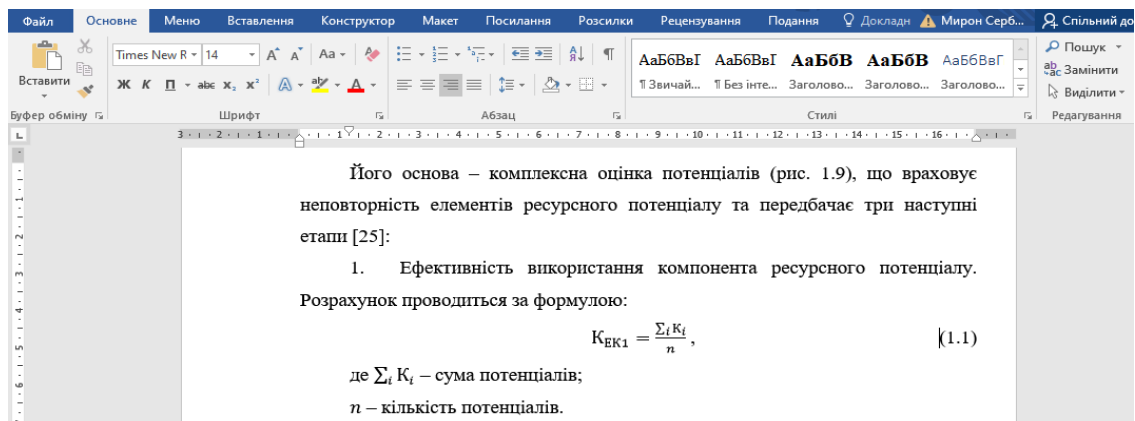


Рис. 4.5. Зразок оформлення формул

Додатки оформлюються як продовження кваліфікаційної роботи на наступних її сторінках, розміщуючи їх у порядку появи посилань у тексті. Додатки відокремлюються від списку використаних джерел вільною сторінкою, на якій по центру великими жирними літерами пишеться слово «ДОДАТКИ». З наступної сторінки наводяться додатки, кожний додаток друкується з нової сторінки.

З правого боку рядка малими літерами з першої великої друкується слово «Додаток « (але без знака №) і велика літера, що позначає додаток. Наприклад: «Додаток Б». Додатки позначаються великими літерами української абетки, за винятком Г, Є, З, І, Ї, Й, О, Ч, Ї. Наприклад, додаток А.

Додаток повинен мати заголовок, надрукований угорі малими літерами з першої великої симетрично відносно тексту сторінки. Текст кожного додатка, може бути поділений на розділи й підрозділи, які нумерують у межах кожного

додатка. Якщо зміст додатка не вміщується на одну сторінку, то на наступній сторінці у верхньому правому куті зазначається «Продовження додатку...».

V. ПІДГОТОВКА ДО ЗАХИСТУ ТА ЗАХИСТ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Атестація здобувача вищої освіти освітнього рівня «бакалавр» передбачає захист кваліфікаційної роботи, яка є підсумком навчання за спеціальністю.

До захисту кваліфікаційної роботи допускаються здобувачі вищої освіти, які успішно та повною мірою виконали навчальний план.

Кваліфікаційна робота подається науковому керівникові для перевірки у строки, визначені у завданні.

Науковий керівник надає відгук про кваліфікаційну роботу, в якому визначаються: актуальність дослідження; ефективність використаних методик; рівень застосування здобутих у процесі навчання теоретичних знань та підготовки до виконання наукових досліджень; вміння самостійно вирішувати наукові та практичні задачі; вміння логічно, послідовно, аргументовано викладати матеріал і робити висновки; перспективність запропонованих рекомендацій та ступінь обґрунтованості висновків; недоліки роботи (за наявності) (Додаток Д).

Після отримання відгуку наукового керівника, студент подає кваліфікаційну роботу на рецензування. Рецензентами можуть бути: керівник підприємства – бази дослідження, фахівці-практики, науковці, викладачі НаУКМА, викладачі інших ЗВО тощо.

Під час рецензування кваліфікаційної роботи рекомендується визначати (Додаток Ж):

- актуальність постановки і розроблення завдань;
- використання наукових методів дослідження;
- обґрунтованість висновків і пропозицій;
- участь здобувача вищої освіти у проведених дослідженнях, теоретичній та аналітичній обробці отриманих результатів, формулюванні наукового положення / ідеї / методики;

- вміння здобувача вищої освіти чітко, грамотно й аргументовано викладати матеріал, правильно оформлювати його;
- недоліки щодо змістової частини роботи, оформлення.

Рецензія надається письмово і повинна містити загальний висновок щодо рекомендацій до захисту (рекомендовано або не рекомендовано) в екзаменаційній комісії.

Рецензент повинен підписати рецензію і вказати повну свою посаду (якщо рецензент має науковий ступінь та / або вчене звання, їх також необхідно вказати). Підпис рецензента засвідчується печаткою організації, в якій він працює.

Таким чином, до готової кваліфікаційної роботи додають:

- відгук наукового керівника;
- рецензію на кваліфікаційну роботу;
- анотація до кваліфікаційної роботи;
- презентаційні матеріали до кваліфікаційної роботи;
- довідка про публікацію тез доповіді на науковій конференції.

Для захисту кваліфікаційної роботи студентом розробляються презентаційні матеріали за допомогою програми PowerPoint. Слайди повинні бути розроблені таким чином, щоб з кожного розділу роботи був як мінімум один слайд. Максимальна кількість слайдів становить 12.

Слайди повинні бути обов'язково пронумеровані, нумерація слайдів проставляється в правому верхньому кутку слайда. Презентаційні матеріали не підшиваються до кваліфікаційної роботи, а скріплюються в папку-швидкозшивач та вкладаються до роботи.

Повністю готову роботу (у непереpletеному вигляді), комплект вищеназваних документів студент подає на *проміжний контроль*. Графік проходження проміжного контролю затверджується на засіданні кафедри та доводиться до відома студентів. До подання на проміжний контроль на титульному аркуші роботи та на завданні повинні бути підписи виконавця та керівника роботи.

На проміжному контролі у присутності студента перевіряється робота на відповідність діючим вимогам.

До подання на захист кваліфікаційної роботи повинні бути підписи виконавця та наукового керівника роботи. Також кваліфікаційна робота завантажується на платформу distedu у визначені терміни у форматі doc (наприклад Redko_AV_bakalavr_robota). Назва файлу на електронному носії повинна відповідати прізвищу студента. В окремих файлах містяться відгук наукового керівника, рецензія на кваліфікаційну роботу, анотація до кваліфікаційної роботи; презентаційні матеріали.

Після допуску до захисту завідувачем кафедри робота, презентаційні матеріали та всі документи залишаються на руках у студента та подаються секретарю екзаменаційної комісії безпосередньо перед захистом.

Здобувачі вищої освіти, кваліфікаційні роботи яких були оцінені позитивно та отримали всі необхідні, вище перераховані підписи, допускаються до захисту у Екзаменаційній комісії (ЕК).

Захист кваліфікаційної роботи відбувається прилюдно на засіданні ЕК, склад якої затверджується у встановленому порядку. Студент готує для захисту доповідь та презентаційний матеріал. Під час прилюдного захисту студент демонструє основні положення результатів дослідження, відповідає на запитання членів ЕК та присутніх на захисті в разі їх виникнення.

Процедура захисту кваліфікаційної роботи є прилюдною і складається з таких етапів:

- доповіді студента, де визначається актуальність теми, мета та завдання дослідження, основні результати, практична значущість та висновки. Рекомендована тривалість доповіді студента – до 7 хвилин;
- відповідей на запитання членів екзаменаційної комісії та присутніх на захисті;
- відповідей на зауваження наукового керівника та рецензентів.

Презентаційні матеріали повинні бути допомагати студенту в доповіді, але текст доповіді не повинен дублювати зміст слайдів.

VI. ПОРЯДОК ОЦІНЮВАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Автор кваліфікаційної роботи має продемонструвати: вміння логічного та аргументованого викладання матеріалу, коректного використання статистичних, математичних та інших методів, проводити власні дослідження; володіти навичками узагальнення, формулювати висновків; вміти працювати з інформаційними джерелами, ініціювати та обґрунтовувати інноваційні підходи та напрями вирішення проблеми, що досліджуються.

Критеріями оцінювання кваліфікаційної роботи є:

- чіткість, повнота та послідовність розкриття кожного питання плану і теми роботи в цілому;
- науковість стилю викладання;
- відсутність орфографічних і синтаксичних помилок;
- правильне оформлення роботи відповідно до стандартів.

Кваліфікаційну роботу оцінює викладач – науковий кваліфікаційної роботи протягом 10 днів після її подання на кафедру та члени екзаменаційної комісії на закритому засіданні екзаменаційної комісії.

Таблиця 6.1

Критерії оцінювання кваліфікаційної роботи

Критерії оцінювання	Максимальна кількість балів
1. Якість проведеного дослідження	
1.1. Логіко-структурна побудова роботи, відповідність плану і змісту роботи її темі	5
1.2. Повнота розкриття теоретичних основ предмета дослідження; рівень опрацювання фундаментальних досліджень, сучасної наукової літератури та нормативно-правових документів	10
1.3. Використання іноземних літературних джерел	5
1.4. Використання статистичних даних та рівень їх опрацювання та представлення; використання математичних методів та інформаційних технологій	10
1.5. Рівень обґрунтованості та реальності висновків та пропозицій	15
2. Оформлення роботи	
2.1. Дотримання загальних стандартів оформлення тексту, посилань, списку використаних джерел	5
2.2. Представлення статистичних даних, оформлення таблиць, схем, рисунків.	5
3. Дотримання графіка виконання роботи	5
Всього	60
4. Захист роботи	

4.1. Тези доповіді на конференції	10
4.2. Доповідь: чіткість, логічність, стислість викладу	5
4.2. Електронна презентація в Power Point або іншій програмі та роздатковий матеріал	5
4.3. Відповіді на запитання: повнота, правильність, аргументованість	20
Всього	40
РАЗОМ	100

Таблиця 6.2

Умови для зниження балів при оцінюванні кваліфікаційної роботи

Критерії оцінювання	Максимальна кількість балів
1. Якість проведеного дослідження	
1.1. Логіко-структурна побудова роботи, відповідність плану і змісту роботи її темі	5
Бали знижуються, якщо:	
<i>Зміст роботи не відповідає плану кваліфікаційної роботи або не розкриває тему повністю чи її частини</i>	-5
<i>Відсутнє обґрунтування актуальності теми та її значущості</i>	-3
<i>Не визначені мета і завдання, об'єкт, предмет і методи дослідження</i>	-3
<i>Мета дослідження не пов'язана з проблемою, сформульована абстрактно і не відбиває специфіки об'єкта та предмета дослідження</i>	-3
<i>Назви структурних підрозділів змістовно не розкриті (надто короткі структурні елементи або назви підрозділів, які не варто було виокремлювати)</i>	-3
<i>Зміст розділів (підрозділів) не віддзеркалює реальну проблемну ситуацію, стан об'єкта дослідження</i>	-3
<i>У роботі порушено логічну послідовність розділів (наприклад, аналіз подано перед теорією)</i>	-2
<i>Відсутній логічний зв'язок між окремими частинами роботи</i>	-2
1.2. Повнота розкриття теоретичних основ предмета дослідження; рівень опрацювання фундаментальних досліджень, сучасної наукової літератури та нормативно-правових документів	10
Бали знижуються, якщо:	
<i>Повна відсутність самостійності у викладі матеріалу</i>	-10
<i>Приховане цитування без посилання на джерела</i>	-10
<i>При розкритті теорії не дотримано наукового стилю мови викладу</i>	-10
<i>Відсутній огляд літератури тощо</i>	-7
<i>Не зроблено глибокого і всебічного аналізу чинних нормативних документів, нової спеціальної літератури (останні 2-5 років) з теми дослідження</i>	-5
<i>Відсутня глибина, всебічність і повнота викладення теоретичного матеріалу</i>	-5
<i>Не показані дискусійні питання</i>	-5
<i>Логічні помилки, невміння виокремити головне</i>	-5
<i>Безсистемний виклад матеріалу, повторення одних і тих самих положень</i>	-5
1.3. Використання іноземних літературних джерел	5
Бали знижуються, якщо:	
<i>При аналізі літературних джерел не використовуються іноземні літературні джерела</i>	-5

1.4. Використання статистичних даних та рівень їх опрацювання та представлення; використання математичних методів та інформаційних технологій	10
Бали знижуються, якщо:	
<i>Відсутність кількісного або якісного аналізу</i>	-10
<i>Бездоказова констатація висновків, з проведеного аналізу, або занадто поверхнева їхня аргументація</i>	-7
<i>Помилки в інтерпретації даних до їх аналізу</i>	-5
<i>Не вірно проведений відбір вихідних даних та бази порівняння для розрахунків</i>	-10
<i>Використані «застарілі» статистичні дані</i>	-10
<i>В розрахунках використано застарілу інформацію щодо оподаткування та нормативно-правових обмежень господарської діяльності</i>	-10
<i>В аналітичній частині представлені не авторські, а запозичені розрахунки</i>	-10
<i>Невірно виконані розрахунки</i>	-10
<i>Некритичність аналізу, що свідчить про те, що досліджувана проблема, є неактуальною і неможливо запропонувати будь-яке вдосконалення</i>	-5
1.5. Рівень обґрунтованості висновків.	15
Бали знижуються, якщо:	
<i>Висновки не відповідають змісту роботи</i>	-15
<i>Кінцевий результат не відповідає меті дослідження, висновки не узгоджено з поставленими завданнями або текстом роботи</i>	-15
<i>У висновках не підбиті підсумки з усіх висвітлених питань і розділів</i>	-10
<i>Висновки містять авторські позиції, не підкріплені фактами та результатами попередніх досліджень</i>	-7
<i>У висновки винесено другорядну інформацію</i>	-7
<i>Висновки надто короткі, не висвітлюють основні виконані завдання</i>	-5
2. Оформлення роботи та академічна доброчесність	
2.1. Дотримання загальних стандартів оформлення тексту, посилань, списку використаних джерел	5
Бали знижуються, якщо:	
<i>У роботі виявлено 20-30% плагіату</i>	-5
<i>Порушення вимог до оформлення кваліфікаційної роботи</i>	-5
<i>Таблиці та схеми у роботі оформлені з порушенням вимог</i>	-5
<i>Бібліографічний опис джерел у списку використаної літератури наведено без дотримання вимог державних стандартів</i>	-3
<i>Кількість використаних джерел є недостатньою для всебічного вивчення теми або переважно використано підручники, а не спеціальна наукова література;</i>	-3
<i>Наявність у роботі орфографічних/пунктуаційних помилок</i>	-2
<i>У роботі немає посилань на періоджерела або вказані не ті, з яких запозичений матеріал</i>	-2
<i>Наявність у роботі стилістичних помилок, надмірне вживання англомовних термінів замість загальноприйнятих українських аналогів</i>	-1
2.2. Представлення статистичних даних, оформлення таблиць, схем, рисунків.	5
Бали знижуються, якщо:	
<i>Ілюстративний матеріал не оформлений за вимогами методичних вказівок</i>	-5
<i>Табличний та графічний матеріал подано у вигляді скринів, без використання графічних редакторів та шаблонів</i>	-5

<i>В табличному та графічному матеріалі відсутні одиниці виміру</i>	-5
<i>Наведені таблиці, діаграми, схеми не складені самостійно, а запозичені з підручника, навчального посібника, монографії або наукової статті</i>	-5
<i>Допущено більше однієї помилки у оформленні підписів ілюстративного матеріалу</i>	-2
<i>Табличний та графічний матеріал запозичено і подано мовою, відмінною від мови основного тексту роботи</i>	-1
3. Дотримання графіка виконання роботи	5
<i>Бали знижуються, якщо:</i>	
<i>План роботи не узгоджено з науковим керівником відповідно до графіка</i>	-5
<i>Чорновий варіант роботи передано на розгляд наукового керівника пізніше, ніж за тиждень до дати завантаження на DistEdu</i>	-5
<i>Письмовий варіант роботи набрав 50 і менше балів і потребує доопрацювання</i>	-5
Всього	60
4. Захист роботи	
4.1.Тези доповіді на конференції	10
<i>Бали знижуються, якщо:</i>	
<i>Відсутня довідка про публікацію тези доповіді на науковій конференції</i>	-10
4.2. Презентація до кваліфікаційної роботи у Power Point або інших подібних програмах.	5
<i>Бали знижуються, якщо:</i>	
<i>Презентація дублює текстову частину кваліфікаційної роботи</i>	-5
<i>Презентація не відображає основні результати кваліфікаційної роботи</i>	-5
4.3. Доповідь: чіткість, логічність, стислість викладу	5
<i>Бали знижуються, якщо:</i>	
<i>У доповіді відсутнє розкриття поставлених і вирішених у роботі завдань</i>	-5
<i>Доповідь не відповідає змісту роботи</i>	-5
<i>До захисту автором не продумано доповідь</i>	-5
<i>Наочне супроводження недостатньо ілюструє доповідь</i>	-5
<i>Перевищено встановлений ліміт часу</i>	-3
<i>Доповідь не має логічної структури</i>	-5
4.4. Відповіді на питання: повнота, правильність, аргументованість.	20
<i>Бали знижуються, якщо:</i>	
<i>Студент не дав відповідь на поставлене під час захисту запитання</i>	-5
<i>Під час захисту студент виявляє невпевненість, не коментує наочну інформацію, не дає аргументовані відповіді на запитання</i>	-5
<i>Студент дав неповну відповідь на поставлене під час захисту запитання</i>	-2
Всього	40
РАЗОМ	100

Недопуск до захисту передбачено у разі:

- Виявлення програмою Unicheck більше 30% плагіату у варіанті роботи, завантаженому на DistEdu
- Загальної кількості балів за письмову частину роботи 50 і менше.

У разі отримання оцінки «Незадовільно» (30-59 балів) або «Неприйнятно» (0-29 балів) за виконання дипломної роботи, здобувач зобов'язаний виконати її наступного року (відповідно до Положення про рейтингову систему оцінювання знань в НаУКМА, затвердженого Наказом No280 від 13.06.2017)

VII. ПЕРЕВІРКА РОБОТИ НА УНІКАЛЬНІСТЬ АВТОРСЬКОГО ТЕКСТУ

Кваліфікаційна робота – це робота, яка є формою атестації здобувачів вищої освіти, що застосовується з метою контролю набутих студентом у процесі навчання компетентностей, необхідних для виконання ними майбутніх професійних обов'язків. Вона має відображати особисті здобутки автора, тобто не містити плагіату. Згідно Закону України «Про вищу освіту» Академічний плагіат – оприлюднення (частково або повністю) наукових результатів, отриманих іншими особами, як результатів власного дослідження та/або відтворенню опублікованих текстів інших авторів без відповідного посилання.

Для перевірки використовується онлайн-сервіс пошуку плагіату Unicheck, який перевіряє текстові документи на наявність запозичених частин тексту з відкритих джерел в Інтернеті та внутрішньої бази документів НаУКМА. Згідно з Положенням про академічну доброчесність здобувачів вищої освіти НаУКМА здобувачі вищої освіти підписують Декларацію про академічну доброчесність (Додаток 3), в якій відображені зобов'язання щодо самостійності виконання кваліфікаційної роботи. Цією Декларацією підтверджується факт відсутності в роботі запозичень з друкованих та електронних джерел третіх осіб, не підкріплених відповідними посиланнями, й інформованість про можливі санкції у випадку виявлення плагіату. Відмова у заповненні та підписанні заяви автоматично тягне за собою не допуск студента до захисту кваліфікаційної роботи.

Кваліфікаційну роботу відповідальна особи кафедри маркетингу та управління бізнесом завантажує для експертизи на сервіс Unicheck перед отриманням допуску випускаючої кафедри до захисту. Робота повинна бути

представлена в одному із форматів: *.doc (Word 97 - Word 2003), *.doc (Word 2007 - Word 2016).

Результати перевірки роботи будуть відображатись у звіті, що надсилається завідувачу та науковому керівнику кваліфікаційної роботи.

Здобувачі вищої освіти несуть відповідальність за:

- неподання або несвоєчасне подання своєї кваліфікаційної роботи для перевірки у систему;
- недотримання вимог наукової етики та поваги до інтелектуальних надбань;
- порушення загальноприйнятих правил цитування та посилань на використані інформаційні джерела.

За результатами перевірки сервіс Unichesk автоматично формує звіт, що містить загальний відсоток унікальності авторського тексту, посилання на скопійовані джерела, вказує на неоригінальні частини тексту, виділяючи їх кольором у звіті. Якщо наявність текстових збігів кваліфікаційної роботи не перевищує 20%, то вона може бути допущена до рецензування та подальшого захисту.

У разі перевищення текстових збігів в діапазоні 20-30%, кваліфікаційна робота потребує доопрацювання та повторної перевірки. За повторне порушення робота відхиляється, а здобувачу призначається нова дата захисту наступного року. Остаточне рішення про допуск до захисту кваліфікаційної роботи приймає випускаюча кафедра.

Якщо наявність текстових збігів кваліфікаційної роботи перевищує 30%, то вона не може бути допущена до захисту, а здобувачу призначається нова дата захисту наступного року.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Закон України «Про вищу освіту» // База даних «Законодавство України»/ВР України. URL:<http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>
2. Закон «Про освіту» // База даних «Законодавство України»/ВР України. URL:<http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/2145-19>.

3. Національна рамка кваліфікацій // База даних «Законодавство України»/ВР України. URL:<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1341-2011-%D0%BF/paran12#n12>

4. Стандарт вищої освіти України з галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент» першого (бакалаврського) рівня вищої освіти / Затверджено та введено в дію наказом Міністерства освіти і науки України від 29.10.2018 р. № 1165.

5. Галузевий стандарт вищої освіти України «Засоби діагностики якості вищої освіти бакалавра галузі знань 0306 «Менеджмент і адміністрування» напрямку підготовки 030601 «Менеджмент». Вимоги до державної атестації студентів» / Затверджено Міністерством освіти і науки, молоді та спорту України від 21.05.2012 р. №607.

6. Положення про організацію освітнього процесу в ПВНЗ «Міжнародний економіко-гуманітарний університет імені академіка Степана Дем'янчука». URL: http://www.megu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/10/polo_pro_osv_pr.pdf

7. ДСТУ 3008:2015 «Інформація та документація. Звіти у сфері науки і техніки. Структура та правила оформлення» [Національний стандарт України] / Український інститут науково-технічної і економічної інформації». Київ: ДП «УкрНДНЦ». 2016. 31 с.

8. ДСТУ ГОСТ 7.1:2006 «Система стандартів з інформації, бібліотечної та видавничої справи. Бібліографічний запис. Бібліографічний опис. Загальні вимоги та правила складання» [Національний стандарт України]. Київ: Держспоживстандарт України, 2007. 47 с.

9. ДСТУ 8302:2015 «Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання» [Національний стандарт України] / Державна наукова установа «Книжкова палата України імені Івана Федорова». – Київ: ДП «УкрНДНЦ». 2017. 16 с.

10. Положення про рейтингову систему оцінювання знань в НаУКМА, затвердженого Наказом №280 від 13.06.2017. URL: https://www.ukma.edu.ua/index.php/about-us/sogodennya/dokumenty-naukma/doc_download/193-polozhennia-pro-reitynhovu-systemu-otsiniuvannia-znan

11. Положення про академічну доброчесність здобувачів вищої освіти НаУКМА, затвердженого Наказом №112 від 07.03.2018. URL: https://www.ukma.edu.ua/index.php/about-us/sogodennya/dokumenty-naukma/doc_download/577-polozhennia-pro-akademichnu-dobrochesnist-zdobuvachiv-osvity-u-naukma

12. Положення про кваліфікаційну/магістерську роботу студента НаУКМА, затвердженого наказом №95 від 02.03.2020. URL: https://www.ukma.edu.ua/index.php/about-us/sogodennya/dokumenty-naukma/doc_download/971-polozhennia-pro-kvalifikatsiinu-mahistersku-robotu-studenta-naukma

ІНТЕРНЕТ-РЕСУРСИ

1. Офіційний сайт [Президента України](http://www.president.gov.ua/) URL: <http://www.president.gov.ua/>
2. Офіційний сайт [Верховної Ради України](http://rada.gov.ua/) URL: <http://rada.gov.ua/>
3. Урядовий портал URL: <http://www.kmu.gov.ua/control/>
4. Офіційний сайт Державного фонду регіонального розвитку URL: <http://www.minregion.org.ua/index.php?lang=uk>
5. Геопортал «Адміністративно-територіальний устрій України» URL: <http://atu.minregion.gov.ua/>
6. Офіційний сайт «Децентралізація влади» URL: <http://decentralization.gov.ua/>
7. Офіційний сайт [громадської ради при Мінрегіоні](http://www.minregion.org.ua/index.php?lang=uk) URL: <http://www.minregion.org.ua/index.php?lang=uk>
8. Офіційний сайт Державної служби статистики України URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
9. Офіційний сайт Міністерства економічного розвитку і торгівлі України URL: <http://www.me.gov.ua>
10. Офіційний сайт підтримки політики регіонального розвитку в Україні URL: <http://www.surdp.eu>

11. Офіційний сайт Державної служби статистики України URL:
<http://www.ukrstat.gov.ua/>
12. Офіційний сайт агентства з розвитку інфраструктури фондового ринку України URL: <https://smida.gov.ua/>
13. Форми державних статистичних спостережень на 2021 рік URL:
http://www.ukrstat.gov.ua/albom/albom_2021/zmist_al.htm

ДОДАТКИ

Міністерство освіти і науки України
Національний університет «Києво-Могилянська академія»
Факультет економічних наук
Кафедра маркетингу та управління бізнесом

Кваліфікаційна робота

освітній ступінь – бакалавр

на тему: «_____»

Викона(в/ла): студент(ка) 4-го року
навчання,
спеціальності 073 Менеджмент

(прізвище та ініціали)

Керівник

(прізвище та ініціали)

доктор (кандидат) _____
наук, професор (доцент)

Рецензент _____
(прізвище та ініціали)

Кваліфікаційна робота захищена
з оцінкою _____

Секретар ЕК Ісаєнко А.М.
«_____» _____ 20____ р.

Київ – 20____

ДОДАТОК Б

Національний університет «Києво-Могилянська академія»

Факультет **економічних наук**

Кафедра **маркетингу та управління бізнесом**

Освітній ступінь **бакалавр**

Спеціальність **073 Менеджмент**

Освітня програма **Менеджмент**

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри _____

«_____» _____ 20__ року

**З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ**

Сидоренку Тарасу Григоровичу

1. Тема роботи – Удосконалення стратегічного управління діяльністю підприємства

Науковий керівник роботи: _____
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом вищого навчального закладу від «___» _____ 20__ року №___

2. Строк подання студентом роботи «___» _____ 20__ р

3. Зміст бакалаврської роботи (перелік питань, які потрібно розробити):

Розділ 1. Теоретичні основи стратегічного управління підприємством.

Розділ 2. Комплексний аналіз результативності діяльності ДП «УкрНДІВ»

Розділ 3. Напрями удосконалення стратегічного управління на ДП «УкрНДІВ».

ГРАФІК ПІДГОТОВКИ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ ДО ЗАХИСТУ

№ з/п	ПЕРЕЛІК РОБІТ	Термін виконання	Дата ознайомлення наукового керівника	Підпис наукового керівника
1.	Вибір теми, затвердження її на засіданні кафедри та закріплення наукового керівника Узгодження календарного графіка підготовки кваліфікаційної роботи. Ознайомлення студента з критеріями оцінювання кваліфікаційної роботи (п. 8.5).	жовтень		
2.	Вивчення джерел літератури, матеріалів архівів, періодичних видань, збір та узагальнення фактів, даних	жовтень – листопад		
3.	Складання плану кваліфікаційної роботи та узгодження з науковим керівником	листопад		
4.	Написання розділів роботи	листопад – березень		
5.	Проміжний контроль виконання роботи	лютий		
6.	Написання кваліфікаційної роботи в цілому, ознайомлення з її першим варіантом наукового керівника	січень – березень		
	Розділ 1.	15.01		
	Розділ 2.	01.03		
	Розділ 3.	01.04		
7.	Повне завершення написання кваліфікаційної роботи, оформлення її згідно з вимогами й подання на відгук науковому керівнику	квітень – початок травня		
8.	Подання кваліфікаційної роботи для перевірки письмових робіт студентів НаУКМА на відповідність вимогам академічної доброчесності,	початок травня		
9.	Подання на зовнішню рецензію	початок травня		
10.	Підготовка до захисту кваліфікаційної роботи на засіданні кафедри: написання доповіді та виготовлення ілюстративного матеріалу	до 15 травня		
11.	Попередній захист кваліфікаційної роботи на засіданні кафедри	до 10 травня		
12.	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру з усіма супроводжувальними документами	до 14 травня		
13.	Публічний захист кваліфікаційної роботи перед екзаменаційною комісією	згідно з розкладом роботи ЕК		

Графік узгоджено «___» _____ 20__ р.

Науковий керівник _____
(підпис)

(прізвище та ініціали)

Виконавець кваліфікаційної роботи _____
(підпис)

(прізвище та ініціали)

ПРИМІТКА: Завдання на кваліфікаційну роботу та графік підготовки кваліфікаційної роботи до захисту друкуються на одному аркуші, на двох сторонах.

Приклад оформлення змісту кваліфікаційної роботи

Тема: УПРАВЛІННЯ РЕКЛАМНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ

ЗМІСТ

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ РЕКЛАМНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ.

1.1. Теоретичні основи рекламної діяльності як складової комплексу маркетингових комунікацій на підприємстві

1.2. Характеристика класифікаційних ознак системи розподілу реклами

1.3. Методичні основи оцінювання ефективності рекламної діяльності на підприємстві

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РЕКЛАМНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ШАЙНТЕК»

2.1. Організаційно-економічна характеристика ТОВ «ШАЙНТЕК»

2.2. Дослідження внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства

2.3. Аналіз рекламної діяльності ТОВ «ШАЙНТЕК».

РОЗДІЛ 3. ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ РЕКЛАМНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ТОВ «ШАЙНТЕК»

3.1. Основні етапи покращення рекламної діяльності на підприємстві

3.2. Обґрунтування заходів з удосконалення управління маркетинговою діяльністю

3.3. Оцінка ефективності запропонованих заходів рекламної діяльності товариства

ВИСНОВКИ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ДОДАТКИ

Структура АНОТАЦІЇ до кваліфікаційної роботи

АНОТАЦІЯ
кваліфікаційної роботи
на здобуття освітнього ступеня бакалавра

Тема: «_____».

Автор

_____Сидоренко Тарас Григорович_____

Науковий керівник

д.е.н. (к.е.н.), професор (доцент) _____

Захищена «_____» _____20____року

Короткий

зміст:

Метою

є

Об'єктом _____

Предметом є _____

В роботі _____

(короткий зміст відповідно до виконаних завдань)

Робота складається зі вступу, трьох основних розділів, висновків, списку використаних джерел, містить _____ сторінки, _____ рисунків, _____ таблиць, _____ формул та _____ додатків.

 (підпис автора)

Структура ВІДГУКА НАУКОВОГО КЕРІВНИКА на кваліфікаційну роботу

ВІДГУК
на кваліфікаційну роботу здобувача
освітнього ступеня «Бакалавр» спеціальності 073 «Менеджмент»

Іванова Івана Івановича

НА ТЕМУ: «_____»

Актуальність теми _____

Структура роботи: _____

Практична значимість роботи _____

Зауваження наукового керівника _____

Висновок про роботу студента над роботою _____

Загальний висновок про роботу _____

Висновок про можливість присвоєння випускнику освітньо-наукового рівня
«бакалавр» _____

НАУКОВИЙ КЕРІВНИК

_____ (_____)

вказати посаду і місце роботи

«_____» _____ 202__ р.

Структура РЕЦЕНЗІЇ на кваліфікаційну роботу**РЕЦЕНЗІЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ**

здобувача освітнього ступеня «Бакалавр» спеціальності 073 «Менеджмент»
Іванова Івана Івановича

НА ТЕМУ:

«_____»
_____»

Загальна характеристика роботи: актуальність, наукова або практична цінність

Структура роботи: _____

Висновок про відповідність кваліфікаційної роботи поставленим завданням

Характеристика розділів, оцінка їх якості, ступінь відповідності останнім досягненням науки _____

Перелік позитивних якостей кваліфікаційної роботи _____

Перелік основних недоліків і зауважень _____

Загальний висновок про роботу _____

Висновок про можливість присвоєння випускнику освітньо-наукового рівня
«бакалавр» _____

РЕЦЕНЗЕНТ _____ (_____)

_____ вказати посаду і місце роботи _____ 202__ р.
_____ підпис і печатка

ДОДАТОК 3

**Декларація
академічної доброчесності
студента НаУКМА**

Я _____,
студент(ка) ____ року навчання факультету _____,
спеціальність _____,
адреса електронної пошти _____

- підтверджую, що написана мною кваліфікаційна/магістерська робота на тему
« _____ »
відповідає вимогам академічної доброчесності та не містить порушень,
передбачених пунктами 3.1.1-3.1.6 Положення про академічну доброчесність
здобувачів НаУКМА від 07.03.2018 року, зі змістом якого ознайомлений/
ознайомлена;
- підтверджую, що надана мною електронна версія роботи є остаточною і
готовою до перевірки;
- згоден/ згодна на перевірку моєї роботи на відповідність критеріям
академічної доброчесності, у будь-який спосіб, у тому числі порівняння змісту
роботи та формування звіту подібності за допомогою електронної системи
Unicheck.
- даю згоду на архівування моєї роботи в репозитаріях та базах даних
університету для порівняння цієї та майбутніх робіт.

Дата

Підпис

Прізвище, ініціали

Приклади оформлення бібліографічного опису у списку використаних джерел

Характеристика джерела	Приклад оформлення
	Книги
Один автор	Скидан О. В. Аграрна політика в період ринкової трансформації: монографія. Житомир : ЖНАЕУ, 2008. 375 с.
Два автори	Крушельницька О. В., Мельничук Д. П. Управління персоналом: навч. посіб. Вид. 2-ге, переробл. і допов. Київ, 2005. 308 с.
Три автори	Скидан О. В., Ковальчук О. Д., Янчевський В. Л. Підприємництво у сільській місцевості: довідник. Житомир, 2013. 321 с.
Чотири автори	Методика нормування ресурсів для виробництва продукції рослинництва / Вітвіцький В. В., Кисляченко М. Ф., Лобастов І. В., Нечипорук А. А. Київ: Укراгропромпродуктивність, 2006. 106 с. Основи марикультури / Грициняк І. І. та ін. Київ : ДІА, 2013. 172 с.
П'ять і більше авторів	Екологія: навч. посіб. / Б. В. Борисюк та ін. Житомир, 2003. 174 с. Методи підвищення природної рибопродуктивності ставів / Андрющенко А. І. та ін.; за ред. М. В. Гринжевського. Київ, 1998. 124 с.
Колективний автор	Органічне виробництво і продовольча безпека : зб. матеріалів доп. учасн. III Міжнар. наук.-практ. конф. / Житомир. нац. агрокол. ун-т. Житомир : Полісся, 2015. 648 с.
Багатотомне видання	Генетика і селекція в Україні на межі тисячоліть : у 4 т. / гол. ред. В. В. Моргун. Київ: Логос, 2001. Т. 2. 636 с. Фауна України. В 40 т. Т. 36. Инфузории. Вып. 1. Суктории (Ciliophora, Suctorea) / И. В. Довгаль. Киев: Наукова думка, 2013. 271 с.
За редакцією	Доклінічні дослідження ветеринарних лікарських засобів / за ред. І. Я. Коцюмбаса. Львів: Тріада плюс, 2006. 360 с.
Автор і перекладач	Котлер Ф. Основы маркетинга : учеб. пособие / пер. с англ. В. Б. Боброва. Москва, 1996. 698 с. Брігхем Є. В. Основы фінансового менеджменту / пер. з англ. В. Біленького та ін. Київ: Молодь, 1997. 998 с.
	Частина видання
Розділ книги	Саблук П. Т. Напрямки розвитку економіки в аграрній сфері виробництва. Основи аграрного підприємництва / за ред. М. Й. Маліка. Київ, 2000. С. 5-15.
Тези доповідей, матеріали конференцій	Зінчук Т. О. Економічні наслідки впливу продовольчих органічних відходів на природні ресурси світу. Органічне виробництво і продовольча безпека : зб. матеріалів доп. учасн. II Міжнар. наук.-практ. конф. Житомир : Полісся, 2014. С. 103–108. Скидан О. В., Судак Г. В. Розвиток сільськогосподарського підприємництва на кооперативних засадах. Кооперативні читання: 2013 рік : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф., 4-6 квіт. 2013 р. Житомир : ЖНАЕУ, 2013. С. 87-91.
Статті з продовжуючих та періодичних видань	Якобчук В. П. Стратегічні пріоритети інноваційного розвитку підприємництва в аграрній сфері. Вісник Київського

	національного університету ім.Т. Шевченка. Сер. Економіка. 2013. Вип. 148. С. 31-34. Масловська Л. Ц., Савчук В. А. Оцінка результативності і ефективності виробництва органічної агропродовольчої продукції. Агросвіт. 2016. № 6. С. 23-28. Акмеологічні засади публічного управління / Є.І. Ходаківський та ін. Вісник ЖНАЕУ. 2017. № 1, т. 2. С. 45–58. Dankevych Ye. M., Dankevych V. Ye., Chaikin O. V. Ukraine agricultural land market formation preconditions. Acta Universitatis Agriculturae et Silviculturae Mendelianae Brunensis. 2017. Vol. 65, №. 1. P. 259-271.
	Електронні ресурси
Книги	Ілляшенко С. М., Шипуліна Ю. С. Товарна інноваційна політика : підручник. Суми : Університетська книга, 2007. 281 с. URL: ftp://lib.sumdu.edu.ua/Books/1539.pdf (дата звернення: 10.11.2017).
Законодавчі документи	Про стандартизацію : Закон України від 11 лют. 2014 р. № 1315. URL: http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/1315-18 (дата звернення: 02.11.2017). Концепція Державної цільової програми розвитку аграрного сектору економіки на період до 2020 року : проект / М-во аграр. політики та продовольства України. URL: http://minagro.gov.ua/apk?nid=16822 (дата звернення: 13.10.2017).
Періодичні видання	Клітна М. Р., Брижань І. А. Стан і розвиток органічного виробництва та ринку органічної продукції в Україні. Ефективна економіка. 2013. № 10. URL: http://www.m.nayka.com.ua/?op=1&j=efektyvna-ekonomika&s=ua&z=2525 (дата звернення: 12.10.2017). Neave H. Deming's 14 Points for Management: Framework for Success. Journal of the Royal Statistical Society. Series D (The Statistician). 2012. Vol. 36, No 5. P. 561–570. URL: http://www2.fiu.edu/~revellk/pad3003/Neave.pdf (Last accessed: 02.11.2017). Colletta L. Political Satire and Postmodern Irony in the Age of Stephen Colbert and Jon Stewart. Journal of Popular Culture. 2009. Vol. 42, No 5. P. 856–874. DOI: 10.1111/j.1540-5931.2009.00711.x
Сторінки з веб-сайтів	Що таке органічні продукти і чим вони кращі за звичайні? Екологія життя : веб-сайт. URL: http://www.eco-live.com.ua (дата звернення: 12.10.2017).
	Інші документи
Законодавчі і нормативні документи (інструкції, накази)	Конституція України : станом на 1 верес. 2016 р. / Верховна Рада України. Харків Право, 2016. 82 с. Про внесення змін до Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» щодо удосконалення деяких положень : Закон України від 5 жовт. 2017 р. № 2164. Урядовий кур'єр. 2017. 9 листоп. Інструкція про порядок нарахування і сплати єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування : затв. наказом М-ва фінансів України від 20 квіт. 2015 р. № 449. Все про бухгалтерський облік. 2015. № 51. С. 21-42. Про затвердження Порядку забезпечення доступу вищих навчальних закладів і наукових установ, що знаходяться у сфері управління Міністерства освіти і науки України, до

	електронних наукових баз даних: наказ М-ва освіти і науки України від 2 серп. 2017 р. № 1110. Вища школа. 2017. № 7. С. 106-107
Стандарти	ДСТУ ISO 9001: 2001. Системи управління якістю. [Чинний від 2001-06-27]. Київ, 2001. 24 с. (Інформація та документація). СОУ–05.01-37-385:2006. Вода рибогосподарських підприємств. Загальні вимоги та норми. Київ: Міністерство аграрної політики України, 2006. 15 с. (Стандарт Мінагрополітики України)
Патенти	Комбайн рослинозбиральний універсальний: пат. 77937 Україна : МПК А01D 41/02, А01D 41/04, А01D 45/02. № а 2011 09738 ; заявл. 05.08.2011 ; опубл. 11.03.2013, Бюл. № 5.
Авторські свідоцтва	А.с. 1417832 СССР, МКИ А 01 F 15/00. Стенка рулонного пресс-подборщика / В. Б. Ковалев, В. Б. Мелегов. № 4185516 ; заявл. 22.01.87 ; опубл. 23.08.88, Бюл. № 31
Дисертації, автореферати дисертацій	Романчук Л. Д. Оцінка джерел надходження радіонуклідів до організму мешканців сільських територій Полісся України : дис. ... д-ра с.-г. наук : 03.00.16 / Житомир. нац. агрокол. ун-т. Житомир, 2011. 392 с. Романчук Л. Д. Оцінка джерел надходження радіонуклідів до організму мешканців сільських територій Полісся України : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д-ра с.-г. наук : 03.00.16. Житомир, 2011. 40 с.
Препринти	Панасюк М. І., Скорбун А. Д., Сплошной Б. М. Про точність визначення активності твердих радіоактивних відходів гамма-методами. Чорнобиль : Ін-т пробл. безпеки АЕС НАН України, 2006. 7 с. (Препринт. НАН України, Ін-т пробл. безпеки АЕС ; 06-1).

Орієнтовна тематика кваліфікаційних робіт

1. Адміністративні методи управління діяльністю підприємства (на прикладі)
2. Антикризове управління діяльністю підприємства (на прикладі)
- 3.
4. Вартісно-орієнтоване управління підприємством (на прикладі)
5. Використання компетентнісного підходу у менеджменті знань працівників підприємства (на прикладі)
6. Використання Паблік Рілейшінз у менеджменті організації (на прикладі)
7. Операційний менеджмент підприємства (на прикладі)
8. Внутрішній управлінський контроль в системі управління підприємства (на прикладі)
9. Внутрішній фінансовий контроль як фактор ефективного управління підприємством (на прикладі)
10. Кадрова політика підприємства (на прикладі)
11. Кадровий менеджмент на підприємстві (на прикладі)
12. Компетентнісне навчання персоналу підприємства (на прикладі)
13. Корпоративна соціальна відповідальність в системі управління підприємством (на прикладі)
14. Корпоративні комунікації в системі менеджменту підприємства (на прикладі)
15. Логістичне управління діяльністю підприємства (на прикладі)
16. Логістичне управління закупівлями матеріально-технічних ресурсів підприємства (на прикладі)
17. Логістичне управління постачанням готової продукції та сировини (на прикладі)
18. Логістичний менеджмент в управлінні діяльністю підприємства (на прикладі)
19. Формування кадрового потенціалу підприємства (на прикладі)
20. Маркетингове управління діяльністю підприємства (на прикладі)
21. Матеріальне стимулювання персоналу підприємства (на прикладі)
22. Механізм забезпечення ефективності управління персоналом підприємства (на прикладі)
23. Механізм оцінювання ефективності діяльності управлінського персоналу підприємства (на прикладі)
24. Механізм управління витратами на підприємстві (на прикладі)
25. Механізм управління конкурентоспроможністю підприємства (на прикладі)
26. Механізм управління персоналом підприємства (на прикладі)
27. Механізм управління прибутковістю підприємства (на прикладі)
28. Механізм управління фінансовими ресурсами підприємства (на прикладі)
29. Механізм управління фінансово-господарською діяльністю підприємства (на прикладі)

30. Операційний менеджмент в системі управління підприємства (на прикладі)
31. Організація збутової політики підприємства (на прикладі)
32. Організація інвестиційної діяльності підприємства (на прикладі)
33. Організація інноваційної діяльності підприємства (на прикладі)
34. Організація комерційної діяльності підприємства (на прикладі)
35. Організація маркетингових досліджень на підприємстві (на прикладі)
36. Організація оплати праці на підприємстві (на прикладі)
37. Організація стратегічного планування на підприємстві (на прикладі)
38. Система управління витратами підприємства (на прикладі)
39. Система управління матеріальними потоками підприємства (на прикладі)
40. Система управління основними засобами підприємства (на прикладі)
41. Система управління персоналом підприємства (на прикладі)
42. Система управління фінансовою стійкістю підприємства (на прикладі)
43. Соціально-психологічні методи управління діяльністю підприємства (на прикладі)
44. Стратегічне управління операційною діяльністю підприємства (на прикладі)
45. Стратегічне управління витратами підприємства (на прикладі)
46. Стратегічне управління збутовою діяльністю підприємства (на прикладі)
47. Стратегія розвитку підприємства (на прикладі)
48. Удосконалення операційної стратегії підприємства (на прикладі)
49. Удосконалення системи управління виробничими запасами підприємства (на прикладі)
50. Управління активами підприємства (на прикладі)
51. Управління асортиментною політикою підприємства (на прикладі)
52. Управління бізнес-процесами підприємства (на прикладі)
53. Управління операційним потенціалом підприємства (на прикладі)
54. Управління витратами підприємства (на прикладі)
55. Управління витратами підприємства на основі оцінки беззбитковості (на прикладі)
56. Управління грошовими активами підприємства (на прикладі)
57. Управління економічним потенціалом підприємства (на прикладі)
58. Управління економічними результатами діяльності підприємства (на прикладі)
59. Управління економічною безпекою підприємства (на прикладі)
60. Управління енерговитратами на підприємстві (на прикладі)
61. Управління ефективністю використання інтелектуального капіталу підприємства (на прикладі)
62. Управління ефективністю діяльності підприємства (на прикладі)
63. Управління ефективністю персоналу підприємства (на прикладі)
64. Управління заборгованістю на підприємстві (на прикладі)
65. Управління збутовою діяльністю підприємства (на прикладі)
66. Управління інтелектуальним капіталом підприємства (на прикладі)
67. Управління інформаційними ресурсами підприємства (на прикладі)

68. Управління кадровим потенціалом підприємства (на прикладі)
69. Управління конкурентоспроможністю продукції підприємства (на прикладі)
70. Управління маркетинговою діяльністю на підприємстві (на прикладі)
71. Управління нематеріальними активами підприємства (на прикладі)
72. Управління необоротними активами підприємства (на прикладі)
73. Управління оборотним капіталом підприємства (на прикладі)
74. Управління операційним прибутком підприємства (на прикладі)
75. Управління операційною діяльністю підприємства (на прикладі)
76. Управління підприємством на засадах бенчмаркінгу (на прикладі)
77. Управління підприємством на засадах інформатизації (на прикладі)
78. Управління потенціалом підприємства (на прикладі)
79. Управління продуктивністю праці на підприємстві (на прикладі)
80. Управління проєктами на підприємстві (на прикладі)
81. Управління результатами діяльності підприємства (на прикладі)
82. Управління рекламною діяльністю підприємства (на прикладі)
83. Управління рентабельністю підприємства (на прикладі)
84. Управління реструктуризацією підприємства (на прикладі)
85. Управління ризиками діяльності підприємства (на прикладі)
86. Управління розвитком брендів підприємства (на прикладі)
87. Управління розвитком матеріально-технічної бази підприємства (на прикладі)
88. Управління розвитком підприємства (на прикладі)
89. Управління товарними запасами підприємства (на прикладі)
90. Управління якістю продукції підприємства (на прикладі)

ДОДАТОК М

Завідувачу кафедри маркетингу та
управління бізнесом
Пічик Катерині Валеріївні

Студента бакалаврської
програми _____ року навчання
Спеціальності _____

(ПІП студента)

М.Т. _____
e-mail _____

З А Я В А

Прошу дозволу змінити тему моєї кваліфікаційної роботи у зв'язку із

(вказати обґрунтовану причину зміни назви теми роботи)

на **(*****нова назва теми українською та англійською мовами *****)**

Зміни погоджено з науковим керівником _____
(ПІП і підпис наукового керівника).

« ____ » _____ 20__ р.
(дата)

(Підпис студента)

Приклад змісту до рекомендації до структури кваліфікаційних робіт

**ТЕМА1. УДОСКОНАЛЕННЯ ОПЕРАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ
ПІДПРИЄМСТВА**

ЗМІСТ

ВСТУП

1. ТЕОРЕТИЧНИЙ РОЗДІЛ. ОПЕРАЦІЙНА СТРАТЕГІЯ, ЇЇ МІСЦЕ У СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ.

2. ДОСЛІДНО-АНАЛІТИЧНИЙ РОЗДІЛ. ДОСЛІДЖЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ЗА ПЕРІОД, ЩО АНАЛІЗУЄТЬСЯ.

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства.

2.2. Аналіз конкурентного середовища підприємства.

2.3. Аналіз діючої операційної стратегії підприємства.

3. ПРОЄКТНИЙ РОЗДІЛ. РОЗРОБКА ЗАХОДІВ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ ОПЕРАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА.

3.1. Формування стратегії виробництва товару.

3.2. Розробка заходів і напрямів зміцнення конкурентних переваг підприємства.

3.3. Економічна оцінка запропонованих заходів щодо вдосконалення операційної стратегії підприємства.

ВИСНОВКИ

СПИСОК ЛІТЕРАТУРНИХ ДЖЕРЕЛ

ВСТУП

У вступі дається характеристика стану економіки в цілому на сучасному етапі. Розглядаються основні проблеми, що стоять перед промисловістю України та можливі шляхи їх вирішення, в тому числі за допомогою операційного менеджменту.

Обґрунтовується актуальність теми на сучасному етапі, необхідність пошуку та розробки нових підходів до розробки операційної стратегії підприємства. Обирається та обґрунтовується об'єкт дослідження.

1. ТЕОРЕТИЧНИЙ РОЗДІЛ.

В розділі розглядається коло стратегічних питань, що вирішуються в операційному менеджменті. Операційна стратегія, її місце у системі стратегічного управління підприємством, сутність та етапи розробки. Порядок вибору операційних пріоритетів. Вплив життєвого циклу на операційну стратегію. Виражена компетентність та конкурентні переваги. Механізм функціонування операційної системи.

2. ДОСЛІДНО- АНАЛІТИЧНИЙ РОЗДІЛ.

2.1. Техніко-економічна характеристика підприємства.

Техніко-економічна характеристика підприємства дається на основі аналізу результатів його роботи за звітний період. В розділі необхідно відобразити:

- склад та структуру підприємства,
- спеціалізацію підприємства та окремих його підрозділів, виробничу потужність підприємства,
- номенклатуру та асортимент продукції,
- основних постачальників матеріальних ресурсів,
- якість продукції,
- вартість, структуру основних засобів,
- оцінку рівня техніки та технології, які використовуються на підприємстві,
- чисельність і структуру персоналу,
- основні техніко-економічні показники підприємства за декілька останніх років.

2.2. Аналіз конкурентного середовища підприємства

В розділі аналізуються відносини підприємства із зовнішнім середовищем: розглядаються основні конкуренти підприємства, проводиться вивчення споживачів, їх споживацьких переваг, вказуються постачальники виробничих ресурсів, посередники при реалізації продукції. За допомогою SWOT-аналізу, здійснюється аналіз сильних та слабких сторін в діяльності підприємства, робляться висновки.

2.3. Аналіз діючої операційної стратегії підприємства.

Аналізується діюча на підприємстві операційна стратегія, її відповідність загальній стратегії підприємства, їх взаємозв'язок. Визначається чи забезпечує діюча операційна стратегія виражену компетентність підприємства. Аналізуються операційні пріоритети. Розглядаються основні розділи плану (програми) розробки та управління процесом створення необхідної для споживачів продукції на підприємстві.

3.ПРОЄКТНИЙ РОЗДІЛ

3.1. Формування стратегії виробництва товару.

Метою формування стратегії виробництва товару є забезпечення конкурентних переваг для продукції підприємства. На основі даних, отриманих в пункті 2.3, розглядаються основні напрями зміцнення конкурентних переваг. Операційна стратегія товару формується залежно від стадії життєвого циклу товару, яку можна визначити з огляду на тенденції зміни ряду показників виробництва та реалізації (обсягів продажу, витрат, доходів, прибутку).

3.2. Розробка заходів і напрямів зміцнення конкурентних переваг підприємства.

В розділі розробляються заходи зміцнення конкурентних переваг обраного підприємства, які студент має право визначити самостійно. Серед можливих заходів можуть бути такі:

- підвищення якості продукції;
- удосконалення цінової політики підприємства;
- удосконалення асортиментної політики підприємства;
- удосконалення процесу оновлення продукції підприємства;
- удосконалення інноваційної та інвестиційної діяльності підприємства;
- зменшення виробничих витрат підприємства;
- удосконалення організації виробничої діяльності;
- удосконалення системи мотивації та стимулювання персоналу підприємства;
- тощо.

3.3. Економічна оцінка запропонованих заходів щодо вдосконалення операційної стратегії підприємства.

За існуючими методиками проводиться розрахунок економічної ефективності запропонованих заходів зміцнення конкурентних переваг, обґрунтовується доцільність їх впровадження у виробництво. За можливості, проводиться оцінка рівня конкурентоспроможності та визначається конкурентна позиція підприємства на ринку після впровадження запропонованих заходів..

ВИСНОВКИ

У висновках стисло викладається зміст виконаних у кваліфікаційній роботі досліджень. Розкриваються виявлені недоліки в розробці операційної стратегії підприємства, а також запропоновані у роботі шляхи їх усунення. Формулюються рекомендації по зміцненню конкурентних переваг на підприємстві, отримані результати та рекомендації щодо впровадження.

ПЕРЕЛІК МАТЕРІАЛІВ, ЩО НЕОБХІДНІ ДЛЯ ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ:

1. Техніко-економічні показники роботи підприємства та його підрозділів у динаміці за останні два роки.
2. Виробнича структура підприємства.
3. Чисельність та структура персоналу.
4. Номенклатура та асортимент продукції, що випускається підприємством, обсяги її реалізації за останні два роки.
5. Вихідні дані для виконання SWOT-аналізу.
6. Вихідні дані для розрахунку економічної ефективності (залежно від обраної методики) запропонованих у дипломній роботі заходів.

ТЕМА 2. УПРАВЛІННЯ АСОРТИМЕНТНОЮ ПОЛІТИКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

ЗМІСТ

ВСТУП

1. ТЕОРЕТИЧНИЙ РОЗДІЛ. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДО ФОРМУВАННЯ АСОРТИМЕНТНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ РИНКУ.

2. ДОСЛІДНО-АНАЛІТИЧНИЙ РОЗДІЛ. ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОЦЕСУ ФОРМУВАННЯ АСОРТИМЕНТУ ПРОДУКЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ.

2.1. Техніко-економічна характеристика підприємства.

2.2. Дослідження внутрішнього та зовнішнього середовища

2.3. Аналіз асортиментної політики підприємства, особливості її формування.

3. ПРОЄКТНИЙ РОЗДІЛ. ОБҐРУНТУВАННЯ АСОРТИМЕНТНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ ДОСЛІДЖЕНЬ.

3.1. Визначення асортименту продукції, що планується до випуску, та обсягів попиту на неї.

3.2. Прийняття управлінських рішень за допомогою методу аналізу беззбитковості виробництва.

3.3. Оптимізація виробничої програми підприємства за допомогою економіко-математичних методів

ВИСНОВКИ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ВСТУП

У вступі дається характеристика стану економіки в цілому на сучасному етапі. Розглядаються основні проблеми, що стоять перед промисловістю України та можливі шляхи їх вирішення, в тому числі за рахунок оптимізації асортименту продукції підприємств. Обґрунтовується актуальність теми на сучасному етапі, необхідність пошуку та розробки нових підходів для поліпшення управління

асортиментною політикою підприємства. Вибирається та обґрунтовується об'єкт дослідження.

1. ТЕОРЕТИЧНИЙ РОЗДІЛ

В розділі обґрунтовується необхідність розробки асортименту продукції у відповідності з потребами та запитами потенційних споживачів, розкривається його значення як одного з найважливіших факторів, що впливають на конкурентоспроможність підприємства, можливість вижити та стабільно функціонувати в умовах ринкових відносин. Розглядається загальна схема формування виробничої програми підприємства з використанням маркетингових досліджень. Викладається досвід вітчизняних підприємств з питань вибору асортименту продукції, визначення виробничої програми, та закордонні методи обґрунтування виробничої програми підприємства.

2. АНАЛІТИЧНИЙ РОЗДІЛ.

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства.

Техніко-економічна характеристика підприємства дається на основі даних про результати його роботи за звітний період. Вона повинна містити:

- виробничу структуру підприємства,
- структуру управління,
- спеціалізацію підприємства та окремих його підрозділів, виробничу потужність підприємства,
- аналіз форм організації виробництва.

2.2. Дослідження внутрішнього та зовнішнього середовища

В розділі аналізується стан та тенденції розвитку галузі у якій працює підприємство; фактори, які ззовні впливають на діяльність організації; фактори ділового оточення організації, проводиться діагностика основних функціональних підсистем: виробничої, маркетингової, економічної та соціальної. Аналіз повинен містити:

- фінансовий стан підприємства,
- оцінку рівня техніки та технології, що використовується на підприємстві,
- чисельність і структуру персоналу,

- основні техніко-економічні показники підприємства за декілька останніх років.

Необхідно проаналізувати позитивні і негативні результати роботи за цей період та виявити причини відхилень фактичних даних від планових.

2.3. Аналіз асортиментної політики підприємства, особливості її формування.

Детально аналізується процес формування асортименту продукції на підприємстві, виявляються особливості. Окремо необхідно розглянути як підприємство при визначенні асортименту використовує маркетингові дослідження. При можливості наводиться схема організації виробництва продукції підприємством, що досліджується.

Наводиться номенклатура та асортимент продукції, що випускається, за декілька останніх років. Аналізуються зміни, які сталися у випуску продукції та визначаються фактори, за рахунок яких ці зміни відбулися.

Дається характеристика якості продукції. Виявляються тенденції зміни показників якості у часі. Аналізуються темпи оновлення продукції та викладаються показники, за якими оцінюється рівень оновлення асортименту продукції на підприємстві. При можливості фактичні значення порівнюються з показниками підприємств-конкурентів, по галузі.

3. ПРОЄКТНИЙ РОЗДІЛ.

3.1. Визначення асортименту продукції, що планується до випуску, та обсягів попиту на неї. Вирішується завдання визначення асортименту продукції підприємства за допомогою АВС-аналізу, теорії ігор, ймовірності здійснення події (наприклад, для підприємств легкої промисловості це ймовірність зустрічі двох однаково одягнених жінок) тощо.

3.2. Прийняття управлінських рішень за допомогою методу аналізу беззбитковості виробництва.

В розділі необхідно показати можливості методу аналізу беззбитковості виробництва у прийнятті управлінських рішень в області формування структури асортименту, цінової політики, прибутку підприємства. За матеріалами цеху, що

досліджується, визначається беззбитковий обсяг виробництва для окремих видів продукції.

3.3. Оптимізація виробничої програми підприємства за допомогою економіко-математичних методів

В розділі вирішується завдання оптимізації виробничої програми з використанням економіко-математичної моделі, яка вміщує обмеження стосовно обсягів виробництва з урахуванням попиту, виручки від реалізації продукції, враховує трудові та матеріальні ресурси. При побудові моделі доцільно використати дані, що були отримані в пункті 3.1 та розраховані в пункті 3.2. В якості цільової функції використовується максимізація маржинального прибутку.

Обґрунтовується ефективність використання економіко-математичних методів при визначенні виробничої програми підприємства.

ВИСНОВКИ

У висновках стисло викладається зміст виконаних у кваліфікаційній роботі досліджень. Розкриваються виявлені недоліки з питань управління асортиментною політикою підприємства, а також запропоновані у кваліфікаційній роботі шляхи їх усунення, отримані результати та рекомендації щодо впровадження.

ПЕРЕЛІК МАТЕРІАЛІВ, ЩО НЕОБХІДНІ ДЛЯ ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ:

1. Техніко-економічні показники роботи підприємства та його підрозділів у динаміці за останні два роки.
2. Виробнича структура підприємства.
3. Чисельність та структура персоналу.
4. Номенклатура та асортимент продукції, що випускається підприємством, обсяги її реалізації за останні два роки.
5. Форма 1 обов'язкової бухгалтерської звітності «Баланс»
6. Форма 2 обов'язкової бухгалтерської звітності «Звіт про фінансові результати».

ТЕМА 3. ОБГРУНТУВАННЯ ПРОЄКТУ РОЗРОБКИ ТА ОСВОЄННЯ НОВОЇ ПРОДУКЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ

ЗМІСТ

ВСТУП

1. ТЕОРЕТИЧНИЙ РОЗДІЛ. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ СИСТЕМИ РОЗРОБКИ ТА ОСВОЄННЯ НОВОЇ ПРОДУКЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ.

2. ДОСЛІДНО-АНАЛІТИЧНИЙ РОЗДІЛ. ДОСЛІДЖЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ЗА ПЕРІОД, ЩО АНАЛІЗУЄТЬСЯ.

2.1. Техніко-економічна характеристика підприємства.

2.2. Оцінка існуючого асортименту продукції підприємства.

2.3. Аналіз діючої системи розробки та освоєння нової продукції.

3. ПРОЄКТНИЙ РОЗДІЛ. РОЗРОБКА ПРОЄКТУ ВПРОВАДЖЕННЯ ТА ПРОСУВАННЯ НОВОЇ ПРОДУКЦІЇ НА РИНОК.

3.1. Обґрунтування доцільності розробки та випуску нової продукції на ринок.

3.2. Вдосконалення системи робіт по підготовці виробництва до випуску нової продукції.

3.3. Оптимізація виробничої програми підприємства.

ВИСНОВКИ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ВСТУП

У вступі дається характеристика стану економіки в цілому на сучасному етапі. Розглядаються основні проблеми, що стоять перед промисловістю України та можливі шляхи їх вирішення, в тому числі за рахунок постійного оновлення та оптимізації асортименту продукції підприємств.

Обґрунтовується актуальність теми на сучасному етапі, необхідність вдосконалення системи робіт по підготовці виробництва до випуску нової продукції для підвищення ефективності виробництва. Вибирається та обґрунтовується об'єкт дослідження.

1. ТЕОРЕТИЧНИЙ РОЗДІЛ.

В розділі обґрунтовується необхідність постійного оновлення асортименту продукції у відповідності з потребами та запитами потенційних споживачів, розкривається його значення як одного з найважливіших факторів, що впливають на конкурентоспроможність підприємства.

Розкривається суть і складові системи розробки та освоєння нової продукції, напрямки її удосконалення. Розглядаються сучасні підходи, методи обґрунтування проекту розробки та освоєння виробництва нової продукції.

2. ДОСЛІДНО-АНАЛІТИЧНИЙ РОЗДІЛ.

2.1. Техніко-економічна характеристика підприємства.

Техніко-економічна характеристика підприємства дається на основі даних про результати його роботи за звітний період. Вона повинна містити:

- виробничу структуру підприємства,
- структуру управління,
- спеціалізацію підприємства та окремих його підрозділів,
- виробничу потужність підприємства,
- аналіз форм організації виробництва,
- фінансовий стан підприємства,
- оцінку рівня використовуваної техніки та технології,
- чисельність і структуру персоналу,
- основні техніко-економічні показники підприємства за декілька останніх років.

Необхідно проаналізувати позитивні і негативні результати роботи за звітний період та виявити причини відхилень фактичних даних від планових.

2.2. Оцінка існуючого асортименту продукції підприємства.

Детально аналізується процес формування асортименту продукції на підприємстві, виявляються особливості. Окремо необхідно розглянути як підприємство при визначенні асортименту використовує маркетингові дослідження. При можливості наводиться схема організації виробництва продукції підприємством, що досліджується.

Наводиться номенклатура та асортимент продукції, що випускається, за декілька останніх років. Аналізуються зміни, які сталися у випуску продукції та визначаються фактори, за рахунок яких ці зміни відбулися.

Дається характеристика якості продукції. Виявляються тенденції зміни показників якості у часі.

2.3. Аналіз діючої системи розробки та освоєння нової продукції.

Розглядається стан роботи на підприємстві з обґрунтування проектів розробки та освоєння нової продукції. Аналізуються темпи оновлення продукції підприємством та викладаються показники, за якими оцінюється рівень оновлення асортименту продукції. При можливості фактичні значення порівнюються з показниками підприємств-конкурентів, по галузі. Наводяться графіки підготовки виробництва нової продукції, які використовуються на підприємстві (з відповідним переліком робіт та їх трудомісткістю). Робляться висновки щодо можливих принципових напрямків підвищення рівня обґрунтування проектів розробки та освоєння нової продукції.

3. ПРОЄКТНИЙ РОЗДІЛ.

3.1. Обґрунтування доцільності розробки та випуску нової продукції на ринок.

В розділі необхідно розкрити суть запропонованого проекту розробки та освоєння виробництва нової продукції (особливості конструкції, технології, використовуваних матеріалів, відповідність потребам ринку тощо).

За допомогою анкетного опитування потенційних покупців товару (по дослідному зразку, ескізу) проводиться експертна оцінка запропонованої продукції, обґрунтування пропозицій щодо підвищення рівня реалізаційної спроможності запропонованої нової продукції. Оцінюється складність, можливість або неможливість ресурсної реалізації запропонованого проекту розробки та освоєння виробництва нової продукції.

3.2. Вдосконалення системи робіт по підготовці виробництва до випуску нової продукції.

Дається обґрунтування пропозицій щодо зниження рівня складності виробництва запропонованої нової продукції. Обґрунтовується необхідність

впровадження та застосування сітьових методів планування та управління (СПУ) в процес підготовки виробництва продукції з розробкою відповідних сітьових графіків, розрахунком параметрів та їх оптимізацією з метою забезпечення прийнятних строків розробки та освоєння виробництва нової продукції, розрахункове забезпечення їх відповідними трудовими ресурсами. Розраховується нова собівартість одиниці нової запропонованої продукції на основі розробки відповідної калькуляції, визначається максимально-доцільна ціна продажу одиниці продукції (для цього необхідно провести додаткове анкетне опитування потенційних покупців даної продукції).

3.3. Оптимізація виробничої програми підприємства.

Далі на основі даних що були отримані в пункті 3.2 визначається обсяг реалізації запропонованої продукції з урахуванням виробничих потужностей підприємства, точки беззбитковості, прибутковості нової продукції.

Обґрунтовується ефективність використання економіко-математичних методів при визначенні виробничої програми підприємства. Вирішується завдання оптимізації операційної програми з використанням економіко-математичної моделі, яка вміщує обмеження стосовно обсягів виробництва з урахуванням попиту, виручки від реалізації продукції, враховує трудові та матеріальні ресурси.

ВИСНОВКИ

У висновках стисло викладається зміст виконаних у кваліфікаційній роботі досліджень. Розкриваються виявлені недоліки з питань розробки та освоєння нової продукції на підприємстві, а також запропоновані у кваліфікаційній роботі шляхи їх усунення, отримані результати та рекомендації щодо впровадження.

ПЕРЕЛІК МАТЕРІАЛІВ, ЩО НЕОБХІДНІ ДЛЯ ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ:

1. Техніко-економічні показники роботи підприємства та його підрозділів у динаміці за останні два роки.
2. Виробнича структура підприємства.
3. Чисельність та структура персоналу.

4. Номенклатура та асортимент продукції, що випускається підприємством.
5. Перелік робіт (та порядок їх виконання) по підготовці виробництва до випуску нової продукції.
6. Дані щодо середніх строків розробки та освоєння нової продукції на підприємстві.
7. Вихідні дані для визначення беззбиткового обсягу виробництва.
8. Кошториси загальновиробничих та загальногосподарських витрат.
9. Калькуляції на продукцію, що аналізується, з розшифровками статей.
10. Вихідні дані для побудови економіко-математичної моделі.

ТЕМА 4. УПРАВЛІННЯ РЕЗУЛЬТАТАМИ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

ЗМІСТ

ВСТУП

1. ТЕОРЕТИЧНИЙ РОЗДІЛ. МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ РЕЗУЛЬТАТАМИ РОБОТИ ПІДПРИЄМСТВА.

2. ДОСЛІДНО-АНАЛІТИЧНИЙ РОЗДІЛ. ДОСЛІДЖЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ЗА ПЕРІОД, ЩО АНАЛІЗУЄТЬСЯ.

2.1. Техніко-економічна характеристика підприємства.

2.2. Аналіз фінансового стану підприємства.

2.3. Аналіз напрямів використання прибутку підприємства.

3. ПРОЄКТНИЙ РОЗДІЛ. Розробка політики управління результатами діяльності підприємства в умовах ринку.

3.1. Прийняття управлінських рішень за допомогою методу аналізу беззбитковості виробництва.

3.2. Оцінка фінансових ресурсів підприємства та рекомендації щодо їх використання.

3.3. Оптимізація сумарного прибутку методами лінійного програмування.

ВИСНОВКИ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ВСТУП

У вступі викладаються найбільш гострі проблеми, що стоять перед промисловістю України в останні роки, розглядаються можливі шляхи їх вирішення, в тому числі за рахунок ефективного управління результатами діяльності підприємств. Обґрунтовується актуальність теми, необхідність пошуку нових важелів управління фінансовими ресурсами. Обґрунтовується об'єкт дослідження.

1. ТЕОРЕТИЧНИЙ РОЗДІЛ.

Визначається, що розуміється під результатами діяльності підприємства. Розкривається роль прибутку в умовах ринку, фактори, які впливають на його формування, можливості управління прибутком. Викладається досвід планування результатів діяльності на вітчизняних підприємствах. Розглядаються методи, які використовуються в країнах з розвиненими ринковими відносинами для управління прибутком.

2. ДОСЛІДНО-АНАЛІТИЧНИЙ РОЗДІЛ.

2.1. Техніко-економічна характеристика підприємства.

Техніко-економічна характеристика дається на основі аналізу результатів роботи підприємства за звітний період. Повинні бути відображені:

- склад та структура підприємства,
- спеціалізація підприємства та окремих його підрозділів, виробнича потужність підприємства,
- номенклатура та асортимент продукції,
- якість продукції,
- вартість, структура основних фондів,
- оцінка рівня техніки та технології, які використовуються на підприємстві,
- чисельність і структура персоналу,
- основні техніко-економічні показники підприємства за декілька останніх років.

Усі дані повинні бути проаналізовані та з'ясовані основні причини відхилень фактичних даних від планових.

2.2. Аналіз фінансового стану підприємства

В розділі можуть бути використані різні групи показників оцінки фінансового стану підприємства з урахуванням вітчизняного та закордонного досвіду. Доцільно проаналізувати прибутковість, платоспроможність, ліквідність, фінансову стійкість, ділову активність, рівень самофінансування, ринкову активність підприємства. Виявляються тенденції зміни показників, що аналізуються, у часі. Також при можливості фактичні значення порівнюються з показниками підприємств-конкурентів, по галузі, загальноприйнятими стандартами в закордонній практиці, робляться висновки.

2.3. Аналіз напрямів використання прибутку підприємства.

Розглядаються основні напрямки використання прибутку підприємством за останні декілька років, аналізується їх доцільність та розмір коштів, що витрачаються. Виявляються тенденції зміни показників у часі.

3.ПРОЄКТНИЙ РОЗДІЛ

3.1. Прийняття управлінських рішень за допомогою методу аналізу беззбитковості виробництва.

В розділі необхідно показати можливості методу аналізу беззбитковості виробництва у прийнятті управлінських рішень в області цінової політики підприємства, формування структури асортименту продукції в умовах не повної завантаженості виробничих потужностей. За матеріалами цеху, що досліджується, визначається беззбитковий обсяг виробництва для окремих видів продукції.

3.2. Оцінка фінансових ресурсів підприємства та рекомендації щодо їх використання.

В розділі доцільно згрупувати всі джерела утворення коштів у групи:

- власні та прирівняні до них кошти,
- кошти, що мобілізуються на фінансовому ринку,
- кошти, які одержуються у порядку перерозподілу.

Також має бути показано використання прибутку у наступних напрямках:

- платежі до бюджету,
- відрахування у резервний фонд,
- використання прибутку на збільшення статутного фонду,
- відрахування на виробничий розвиток,
- відрахування на соціальний розвиток колективу,
- заохочування,
- виплата дивідендів,
- поновлення обігових коштів,
- інші цілі.

3.3. Оптимізація сумарного прибутку методами лінійного програмування.

Будується економіко-математична модель оптимізації прибутку з урахуванням трудових та матеріальних ресурсів. При побудові моделі доцільно використати дані, розраховані в пункті 3.1. Отримане рішення детально аналізується. Обґрунтовується ефективність використання економіко-математичних методів при оптимізації прибутку підприємств.

ВИСНОВКИ

У висновках стисло викладається зміст виконаних у кваліфікаційній роботі досліджень. Розкриваються виявлені недоліки в управлінні кінцевими результатами діяльності підприємства, а також запропоновані у роботі шляхи їх усунення, отримані результати та рекомендації щодо впровадження.

ПЕРЕЛІК МАТЕРІАЛІВ, ЩО НЕОБХІДНІ ДЛЯ ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ:

1. Техніко-економічні показники роботи підприємства та його підрозділів у динаміці за останні два роки.
2. Виробнича структура підприємства.
3. Чисельність та структура персоналу.
4. Вартість та структура основних засобів.
5. Форма 1 обов'язкової бухгалтерської звітності «Баланс».
6. Форма 2 обов'язкової бухгалтерської звітності «Звіт про фінансові

результати».

7. Форма 4 обов'язкової бухгалтерської звітності «Звіт про рух грошових коштів».
8. Дані про дохід підприємства за останні два роки.
9. Вихідні дані для визначення беззбиткового обсягу виробництва.
10. Кошториси загальноновиробничих та загальногосподарських витрат.
11. Калькуляції на декілька видів продукції, що аналізується, з розшифровками статей.

ТЕМА 5. УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА

ЗМІСТ

ВСТУП

1. ТЕОРЕТИЧНИЙ РОЗДІЛ. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОБЛІКУ ВИТРАТ НА ВИРОБНИЦТВО ТА ЇХ КАЛЬКУЛЮВАННЯ.

2. ДОСЛІДНО-АНАЛІТИЧНИЙ РОЗДІЛ. ДОСЛІДЖЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ЗА ПЕРІОД, ЩО АНАЛІЗУЄТЬСЯ.

- 2.1. Техніко-економічна характеристика підприємства.
- 2.2. Оцінка фінансового стану підприємства.
- 2.3. Аналіз собівартості продукції підприємства за техніко-економічними чинниками.

3. ПРОЄКТНИЙ РОЗДІЛ. РОЗРОБКА ПОЛІТИКИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ВИРОБНИЦТВА В УМОВАХ РИНКУ.

- 3.1. Управління витратами виробництва на основі альтернативних методів нарахування амортизаційних відрахувань.
- 3.2. Прийняття управлінських рішень за допомогою методу аналізу беззбитковості виробництва.
- 3.3. Оптимізація використання матеріалів методами лінійного програмування.

ВИСНОВКИ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ВСТУП

У вступі дається характеристика загального стану економіки України в цілому та обраної галузі промисловості. Висвітлюються існуючі основні їх проблеми і задачі. Розглядаються можливі шляхи вирішення проблем, в тому числі за рахунок ефективного управління витратами виробництва.

Обґрунтовується доцільність розробки теми, її актуальність, необхідність пошуку нових важелів управління собівартістю продукції. Обґрунтовується об'єкт дослідження.

1. ТЕОРЕТИЧНИЙ РОЗДІЛ.

Розкривається значення управління витратами виробництва в умовах ринкових відносин. Викладається досвід планування витрат виробництва у вітчизняній практиці. Розглядаються методи обліку витрат на виробництво, які використовуються в країнах з розвиненими ринковими відносинами. Класифікація витрат на виробництво. Виробничий облік як єдиний процес обліку витрат на калькулювання собівартості.

2. ДОСЛІДНО-АНАЛІТИЧНИЙ РОЗДІЛ.

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства.

Техніко-економічна характеристика підприємства дається на основі аналізу результатів його роботи за звітний період. В розділі необхідно відобразити:

- склад та структуру підприємства,
- спеціалізацію підприємства та окремих його підрозділів, виробничу потужність підприємства,
- номенклатуру та асортимент продукції,
- основних постачальників матеріальних ресурсів,
- якість продукції,
- вартість, структуру основних фондів,
- оцінку рівня техніки та технології, які використовуються на підприємстві,
- чисельність і структуру персоналу,
- основні техніко-економічні показники підприємства за декілька останніх років.

Аналіз показників доцільно виконати за допомогою ЕОМ. Повинні бути проаналізовані як позитивні, так і негативні результати роботи підприємства за звітний період та виявлені основні причини, які впливають на результати роботи підприємства.

2.2. Оцінка фінансового стану підприємства.

В розділі обґрунтовується система показників оцінки фінансового стану підприємства, враховуючи вітчизняний та закордонний досвід. Доцільно проаналізувати прибутковість, платоспроможність, ліквідність, фінансову стійкість, ділову активність, рівень самофінансування, ринкову активність підприємства. Виявляються тенденції зміни у часі показників, що аналізуються. При можливості фактичні значення порівнюються з показниками інших підприємств галузі, загальноприйнятими стандартами в закордонній практиці.

2.3. Аналіз собівартості продукції підприємства за техніко-економічними чинниками.

В розділі необхідно проаналізувати вплив наступних факторів на показник витрат на 1 грн. товарної продукції:

- зміна витрат за рахунок асортименту,
- зміна витрат за рахунок зміни собівартості окремих видів продукції,
- зміна витрат за рахунок зміни цін на сировину та матеріали,
- зміна витрат за рахунок зміни оптових цін на готову продукцію,
- зміна собівартості товарної продукції за рахунок зміни фактичного обсягу виробництва продукції.

3. ПРОЄКТНИЙ РОЗДІЛ.

3.1. Управління витратами виробництва на основі альтернативних методів нарахування амортизаційних відрахувань.

Розглядаються методи нарахування амортизаційних відрахувань, які використовуються у вітчизняній практиці (доцільно розрахувати амортизацію методами рівномірного та прискореного списання витрат) та у закордонній практиці (можна використати слідує методи прискореного списання витрат: метод списання вартості за сумою чисел та метод залишку, що зменшується).

Необхідно показати вплив різних методів нарахування амортизації на розмір собівартості та прибутку. Зробити висновки про віддання переваги певним методам з точки зору можливостей підвищення організаційно-технічного потенціалу підприємства.

3.2. Прийняття управлінських рішень за допомогою методу аналізу беззбитковості виробництва.

В розділі необхідно показати можливості методу аналізу беззбитковості виробництва у прийнятті управлінських рішень з управління витратами, формування структури асортименту продукції, цінової політики, прибутку. За матеріалами цеху, що досліджується, визначається беззбитковий обсяг виробництва для окремих видів продукції.

3.3. Оптимізація використання матеріалів методами лінійного програмування.

В розділі обґрунтовується ефективність використання економіко-математичних методів для оптимізації використання матеріалів на підприємствах. В роботі доцільно використати таку економіко-математичну модель, де в якості цільової функції виступає мінімізація витрат на виробництво продукції (в натуральному або вартісному вимірі).

ВИСНОВКИ

У висновках стисло викладається зміст виконаних у кваліфікаційній роботі досліджень. Розкриваються виявлені недоліки в управлінні витратами виробництва, висвітлюються запропоновані у роботі шляхи їх усунення. Подаються отримані результати та рекомендації щодо впровадження.

ПЕРЕЛІК МАТЕРІАЛІВ, ЩО НЕОБХІДНІ ДЛЯ ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ:

1. Техніко-економічні показники роботи підприємства та його підрозділів у динаміці за останні два роки.
2. Виробнича структура підприємства.
3. Чисельність та структура персоналу.

4. Вартість та структура основних засобів.
5. Форма 1 обов'язкової бухгалтерської звітності «Баланс».
6. Форма 2 обов'язкової бухгалтерської звітності «Звіт про фінансові результати»
8. Кошториси загальновиробничих та загальногосподарських витрат.
7. Вихідні дані для визначення беззбиткового обсягу виробництва.
9. Калькуляції на декілька видів продукції, що аналізується, з розшифровками статей.
11. Вихідні дані для побудови економіко-математичної моделі.

ТЕМА 6. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМИ ЗАПАСАМИ ПІДПРИЄМСТВА

ЗМІСТ

ВСТУП

1. ТЕОРЕТИЧНИЙ РОЗДІЛ. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМИ ЗАПАСАМИ ПІДПРИЄМСТВА.

2. ДОСЛІДНО-АНАЛІТИЧНИЙ РОЗДІЛ. ДОСЛІДЖЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ЗА ПЕРІОД, ЩО АНАЛІЗУЄТЬСЯ.

2.1. Техніко-економічна характеристика підприємства.

2.2. Аналіз системи управління матеріальними ресурсами та виробничими запасами підприємства.

2.3. Аналіз роботи складського господарства на підприємстві.

3. ПРОЄКТНИЙ РОЗДІЛ. РОЗРОБКА ПОЛІТИКИ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМИ ЗАПАСАМИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ РИНКУ.

3.1. Використання ABC-аналізу та XYZ-аналізу при управлінні запасами підприємства.

3.2. Вибір оптимальної системи управління запасами.

3.3. Оптимізація розміру запасів за допомогою ЕОМ.

ВИСНОВКИ

СПИСОК ЛІТЕРАТУРНИХ ДЖЕРЕЛ

ВСТУП

У вступі розглядається загальний стан економіки на сучасному етапі. Викладаються найбільш гострі проблеми, що стоять перед промисловістю України. Пропонуються можливі шляхи вирішення цих проблем, у тому числі за рахунок ефективного управління виробничими запасами підприємства. Обґрунтовується актуальність, доцільність розробки обраної теми. Обґрунтовується об'єкт дослідження.

1. ТЕОРЕТИЧНИЙ РОЗДІЛ.

В розділі розкривається сутність товарно-матеріальних запасів, мета їх утворення. Показується вплив виробничих запасів та їх кількості на роботу підприємства, розглядаються види та порядок утворення планових виробничих запасів, наводяться розрахункові формули. Розглядаються основні витрати на утворення та зберігання виробничих запасів. Аналізується досвід вітчизняних підприємств щодо управління запасами, викладаються закордонні методи планування і управління виробничими запасами. Розглядаються системи управління запасами.

2. ДОСЛІДНО-АНАЛІТИЧНИЙ РОЗДІЛ.

2.1. Техніко-економічна характеристика підприємства.

Техніко-економічна характеристика дається на основі аналізу результатів роботи підприємства за період, що розглядається. Повинні бути відображені:

- склад та структура підприємства,
- спеціалізація підприємства та окремих його підрозділів, виробнича потужність підприємства,
- номенклатура та асортимент продукції,
- основні постачальники матеріальних ресурсів,
- якість продукції,
- вартість, структура основних засобів та обігових коштів,
- оцінка рівня техніки та технології, які використовуються на підприємстві,
- чисельність і структура персоналу,

- основні техніко-економічні показники підприємства за декілька останніх років.

Усі дані повинні бути проаналізовані та з'ясовані основні причини відхилень фактичних даних від планових.

2.2. Аналіз системи управління матеріальними ресурсами та виробничими запасами підприємства.

В розділі необхідно проаналізувати, які види матеріальних ресурсів потрібні для забезпечення нормального функціонування підприємства, яка їх кількість необхідна для виконання виробничої програми, чи є на підприємстві у достатній кількості складські приміщення для зберігання матеріальних ресурсів та готової продукції. Розглядаються види виробничих запасів (страховий, підготовчий, поточний, серійний тощо), які утворюються на підприємстві, порядок їх утворення та розрахунок. Аналізується система управління запасами, що використовується на підприємстві.

2.3. Аналіз роботи складського господарства на підприємстві.

Дається характеристика складського господарства підприємства: склад, структура, обсяги матеріалів, продукції, що зберігається, умови зберігання тощо. Виконується оцінка ефективності роботи складів за показниками: достатність, частка витрат на складування, наявність на складі та інші.

3. ПРОЄКТНИЙ РОЗДІЛ.

3.1. Використання ABC-аналізу та XYZ-аналізу при управлінні запасами підприємства.

В розділі розглядаються підходи, які використовуються у закордонній практиці при управління запасами підприємства. За даними підприємства, що досліджується, усі предмети зберігання поділяються на три групи (А, В та С) в залежності від ступені зменшення їх використання у вартісному вимірі. У відповідності до отриманих результатів визначаються запаси, які потребують найбільшої уваги та робляться висновки щодо розподілу діяльності по контролю та управлінню запасами на підприємстві.

За допомогою XYZ-аналізу запаси класифікують в залежності від характеру їх споживання та точності прогнозування змін в їх необхідній кількості.

Накладання результатів XYZ-аналізу на дані методу ABC дозволяє поділити запаси на 9 блоків, кожний з яких має дві характеристики: вартість запасів та точність прогнозування потреби в них, після чого по кожному блоку робляться висновки.

3.2. Вибір оптимальної системи управління запасами.

У випадку, якщо регулюються запаси різних виробів, які не залежать один від одного (незалежний попит) можуть бути використані такі системи управління запасами: з фіксованим обсягом замовлення, з фіксованим інтервалом часу між замовленнями тощо. У випадку, якщо регулюються запаси продукції, використання якої передбачено планами виробництва інших виробів (найчастіше виробів більш високого рівня, частиною яких вони є) та залежить від цих планів (залежний попит) використовують MRP-системи (планування матеріальних потреб (Material Requirements Planning – MRP) або планування виробничих ресурсів (Manufacturing Resource Planning – MRP II)). Для визначення розміру партії в MRP-системах використовують такі методи: «партія за партією» (Lot-For-Lot – L4L), економічного розміру замовлення (Economic Order Quantity – EOQ), найменших загальних витрат (Least Total Cost – LTC) та найменших питомих витрат (Least Unit Cost – LUC).

3.3. Оптимізація розміру запасів методами лінійного програмування.

В розділі обґрунтовується ефективність використання економіко-математичних методів для оптимізації розміру запасів на підприємствах. Може бути побудована економіко-математична модель задачі планування обсягів виробництва продукції з урахуванням утворення запасів готової продукції або економіко-математична модель оптимізації потреби в матеріалах.

Може бути визначений розмір страхового запасу за допомогою методу Монте-Карло.

ВИСНОВКИ

У висновках стисло викладаються підходи та методи управління виробничими запасами, які були розглянуті у теоретичній частині та використані у проектній частині.

Розкриваються виявлені недоліки з питань управління виробничими запасами на підприємстві та напрямки їх усунення, що були запропоновані в кваліфікаційній роботі, отримані результати.

ПЕРЕЛІК МАТЕРІАЛІВ, ЩО НЕОБХІДНІ ДЛЯ ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ:

1. Техніко-економічні показники роботи підприємства та його підрозділів у динаміці за останні два роки.
2. Виробнича структура підприємства.
3. Вартість та структура основних засобів.
4. Основні постачальники матеріальних ресурсів.
5. Показники роботи складського господарства.
6. Вихідні дані для розрахунку MRP-систем.
7. Вихідні дані для виконання ABC-аналізу та XYZ-аналізу.
8. Вихідні дані для побудови економіко-математичної моделі.
9. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку «Баланс» №12, «Звіт про фінансові результати» №2, «Звіт про рух грошових коштів» № 4, «Звіт про власний капітал» №5, «Запаси» №9, «Доход» №15, «Витрати» №16.