

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
«КИЄВО-МОГИЛЯНСЬКА АКАДЕМІЯ»**

ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІЧНИХ НАУК

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, МАРКЕТИНГУ ТА ПІДПРИЄМНИЦТВА

ПРАКТИЧНИЙ ПОСІБНИК

**для здобувачів вищої освіти
першого (бакалаврського) рівня
ОП «МЕНЕДЖМЕНТ»**

видання друге, дороблене і доповнене

Київ

Видавничий дім «Києво-Могилянська академія»

2025

УДК 378.22

Рекомендовано до друку
Вченою радою Факультету економічних наук
Національного університету «Києво-Могилянська академія»
(протокол № 9 від 24.09.2025 року)

Практичний посібник для здобувачів вищої освіти першого (бакалаврського) рівня ОП «Менеджмент» спеціальності «Менеджмент» [Електронне видання] / К. В. Пічик, В. В. Храпкіна, Т. В. Гавриленко, І. А. Ігнат'єва, А. Ю. Сербенівська. – Київ : Видавничий дім «Києво-Могилянська академія», 2025. – 149 с.

У навчальному посібнику розглядаються загальні питання організації, проведення і підведення підсумків курсового проєктування, переддипломної практики, виконання кваліфікаційної роботи здобувачів вищої освіти першого (бакалаврського) рівня ОП «Менеджмент» спеціальності «Менеджмент».

Цей посібник укладено колективом авторів на основі досвіду керівництва кваліфікаційними роботами, а також із урахуванням нормативних документів і кращих практик підготовки кваліфікаційних робіт у закладах вищої освіти України.

У посібнику використано узагальнені фрагменти раніше підготовлених студентських кваліфікаційних робіт (з дотриманням конфіденційності), типові помилки та приклади з практики захистів, а також окремі елементи текстів з методичних рекомендацій, що містять стандартні вимоги до оформлення. Усі використані фрагменти подано виключно з навчальною метою для ілюстрації процесу написання кваліфікаційної роботи.

ISBN 978-966-518-842-1

© Національний університет
«Києво-Могилянська академія», 2025 р.

ЗМІСТ

1.ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ	5
2 рік навчання	
2. КУРСОВА РОБОТА НА 2-МУ РОЦІ НАВЧАННЯ: МЕТА, ЗАВДАННЯ, ЗМІСТ, ПІДСУМКИ ТА ОЦІНЮВАННЯ	7
2.1 Мета, завдання та програмні результати виконання курсової роботи на 2 році навчання	7
2.2.Зміст та основні етапи виконання курсової роботи	9
2.3. Структура курсової роботи	12
2.4.Огляд наукової літератури та оформлення бібліографії	20
2.5.Права та обов'язки здобувача вищої освіти і наукового керівника курсової роботи	23
2.6. Порядок оцінювання курсової роботи	25
3 рік навчання	
3. КУРСОВА РОБОТА: МЕТА, ЗАВДАННЯ, ЗМІСТ, ПІДСУМКИ ТА ОЦІНЮВАННЯ	29
3.1 Мета, завдання та програмні результати виконання курсової роботи на 3 році навчання	29
3.2.Зміст та основні етапи виконання курсової роботи	31
3.3.Структура курсової роботи	35
3.4.Права та обов'язки здобувача вищої освіти і наукового керівника курсової роботи	53
3.5.Порядок оцінювання курсової роботи	54
4 рік навчання	
4. ПЕРЕДДИПЛОМНА ПРАКТИКА: ВІД ОРГАНІЗАЦІЇ ДО ЗВІТУ	59
4.1. Мета, завдання та програмні результати переддипломної практики	59
4.2. Зміст і структура переддипломної практики	61
4.3. Організація проведення переддипломної практики	68
4.4. Права і обов'язки здобувачів вищої освіти під час проходження переддипломної практики	70
4.5. Форми і методи контролю переддипломної практики	71

5. КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА ЯК ФОРМА ПІДСУМКОВОЇ АТЕСТАЦІЇ ЗДОБУВАЧІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ	74
5.1. Мета, завдання та програмні результати кваліфікаційної роботи	74
5.2. Основні етапи та організація виконання кваліфікаційної роботи	76
5.3. Структура кваліфікаційної роботи	80
5.4. Основні вимоги до змісту кваліфікаційної роботи	81
5.5. Підготовка до захисту та захист кваліфікаційної роботи	104
5.6. Порядок оцінювання кваліфікаційної роботи	106
5.7. Перевірка роботи на унікальність авторського тексту	110
6. ПІДГОТОВКА ТЕЗ ТА ПОСТЕРУ	112
7. ТЕХНІЧНІ ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ КУРСОВИХ РОБІТ, МАТЕРІАЛІВ ПРАКТИКИ ТА КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ	113
8. ВІДПОВІДІ НА НАЙЧАСТІШІ ПИТАННЯ	118
9. ДОДАТКИ	120

1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

Бакалавр – це освітній ступінь, що здобувається на першому рівні вищої освіти та присуджується закладом вищої освіти у результаті успішного виконання здобувачем вищої освіти освітньо-професійної програми.

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

Ступінь бакалавра у Національному університеті «Києво-Могилянська академія» здобувається за освітніми програмами загальним обсягом 240 кредитів ЄКТС.

Для формування програмних результатів навчання, здобувачі вищої освіти бакалаврського рівня протягом чотирьох років навчання мають виконати курсові роботи на 2-му та 3-му роках навчання, пройти переддипломну практику, написати та захистити кваліфікаційну роботу. Структурно-логічна схема підготовки бакалаврів наведена на рис. 1.1

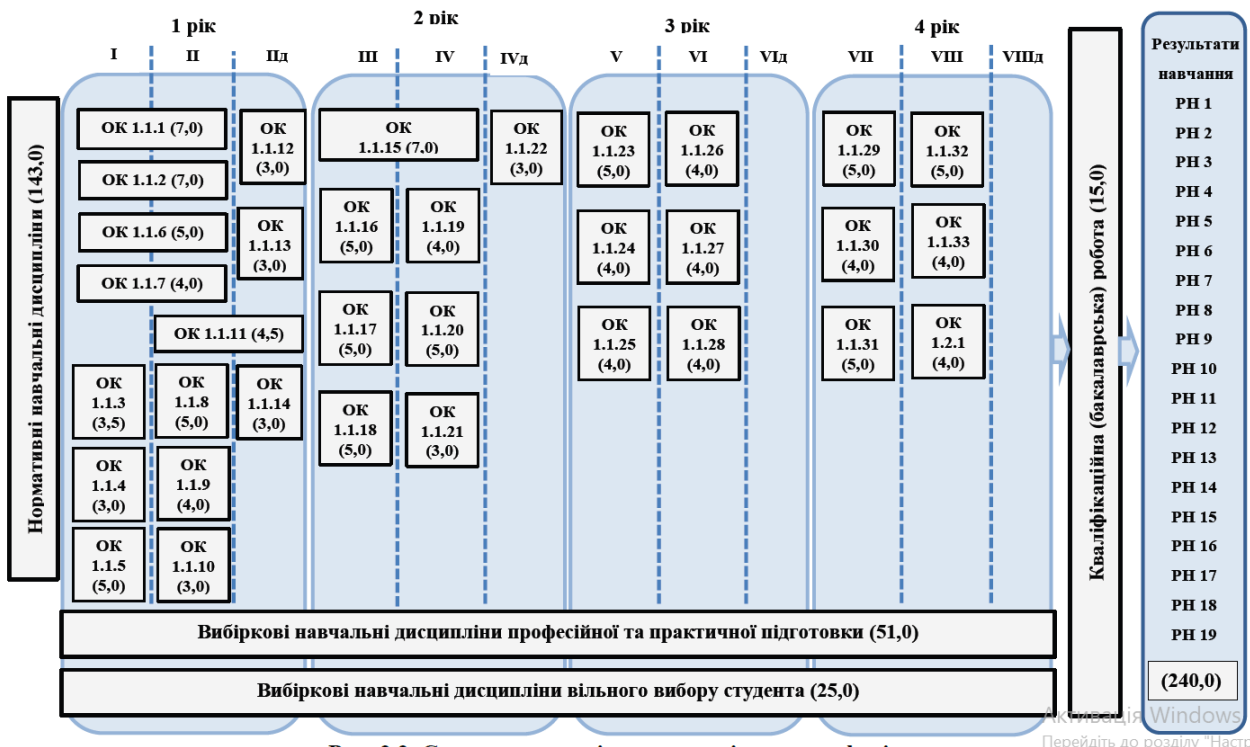


Рис. 1.1 Етапи реалізації бакалаврської програми «Менеджмент»

У цьому посібнику розглядаються загальні питання організації, проведення і підведення підсумків курсового проектування, переддипломної практики, виконання кваліфікаційної роботи здобувачами вищої освіти першого рівня ОП «Менеджмент» спеціальності «Менеджмент».

2. КУРСОВА РОБОТА НА 2-МУ РОЦІ НАВЧАННЯ: МЕТА, ЗАВДАННЯ, ЗМІСТ, ПІДСУМКИ ТА ОЦІНЮВАННЯ

2.1 МЕТА, ЗАВДАННЯ ТА ПРОГРАМНІ РЕЗУЛЬТАТИ ВИКОНАННЯ КУРСОВОЇ РОБОТИ НА 2-МУ РОЦІ НАВЧАННЯ

Відповідно до освітньої програми підготовки та навчальних планів, здобувачі виконують курсову роботу за фахом.

Метою курсової роботи є узагальнення, поглиблення і закріплення теоретичних і практичних знань, отриманих здобувачами на лекціях та під час практичних занять; набуття навичок самостійної роботи з елементами творчого пошуку, ініціативності; формування навичок узагальнення теоретичних матеріалів, аналізу практичної інформації з різних джерел; розвиток навичок формулювання власних висновків, чіткої аргументації, обґрунтування рекомендацій та пропозицій.

Основними завданнями виконання курсової роботи є:

- поглиблення, систематизація і закріплення теоретичних знань у сфері менеджменту організацій;
- відпрацювання навичок самостійної роботи з елементами творчого пошуку, ініціативності;
- розвиток навичок формулювання власних висновків, чіткої аргументації;
- розвиток навичок пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень;
- застосування методів менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації;
- обґрунтування рекомендацій і конкретних пропозицій щодо вдосконалення системи менеджменту на реальному досліджуваному підприємстві;
- формування професійної термінологічної лексики.

Написання курсової роботи дозволить розширити можливості щодо

формування наступних результатів навчання та компетентностей:

Результати навчання:

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

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

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

РН 7. Виявляти навички організаційного проектування.

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

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

Компетентності:

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

ЗК 4. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях.

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

ЗК 8. Навички використання інформаційних і комунікаційних технологій.

ЗК 9. Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями.

ЗК 10. Здатність до проведення досліджень на відповідному рівні.

ЗК 12. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).

СК 1. Здатність визначати та описувати характеристики організації.

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

СК 3. Здатність визначати перспективи розвитку організації.

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

СК 7. Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту.

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

2.2. ЗМІСТ ТА ОСНОВНІ ЕТАПИ ВИКОНАННЯ КУРСОВОЇ РОБОТИ

Курсова робота на 2-му році навчання є варіативною компонентою освітньої програми та дозволяє задовольнити потреби здобувачів під час формування індивідуальної освітньої траєкторії.

Виконання здобувачем вищої освіти курсової роботи передбачає послідовну реалізацію таких етапів:

- вибір теми курсової роботи, узгодження її з керівником;
- пошук, відбір, аналіз і систематизація інформаційних джерел за темою роботи: законодавчої, нормативно-правової, спеціальної (наприклад, періодичних видань), підбір необхідного матеріалу;
- складання плану курсової роботи;
- розширений пошук інформації, вивчення теоретичних основ обраної теми, корегування, уточнення плану роботи;
- обробка, аналіз та узагальнення зібраної інформації теоретичного й практичного характеру із застосуванням методів наукового пізнання;
- написання розділів та підрозділів курсової роботи;
- формулювання висновків і рекомендацій, підготовка додатків;
- оформлення списку використаних посилань, додатків, загальне оформлення роботи;
- представлення курсової роботи керівнику для підготовки відгуку;
- підготовка презентації курсової роботи для захисту;
- захист курсової роботи.

На всіх етапах написання курсової роботи до захисту здобувач вищої освіти має право звертатись за консультаціями і порадами до керівника.

Обов'язковим є дотримання здобувачем вищої освіти орієнтовного графіка виконання курсової роботи, наведеного в табл. 2.1, оскільки це забезпечує

можливість своєчасного виявлення та усунення недоліків і помилок щодо її змісту та оформлення.

Таблиця 2.1

Орієнтовний графік виконання курсової роботи на 2-му році навчання

Вид робіт	Орієнтовний термін виконання*
Вибір теми курсової роботи та її затвердження	<i>жовтень</i>
Огляд джерел за темою роботи (складання попереднього варіанта бібліографічного списку до курсової роботи (не менше 20 найменувань)), складання та затвердження плану	<i>листопад</i>
Визначення мети та завдань курсової роботи, вибір об'єкта і предмета дослідження, пошук необхідного матеріалу у відповідності до обраної теми дослідження, підготовка попереднього варіанта вступу.	<i>грудень</i>
Аналіз і обробка теоретичного матеріалу, написання і оформлення 1 розділу курсової роботи	<i>січень-лютий</i>
Аналіз і обробка даних, необхідних для виконання аналітичної частини курсової роботи, написання і оформлення 2 розділу курсової роботи	<i>лютий-березень</i>
Детальний аналіз отриманих результатів, написання та оформлення висновків, додатків. Підготовка завершеного варіанта курсової роботи, подання роботи на рецензування	<i>березень-квітень</i>
Захист курсової роботи	<i>квітень</i>

**остаточний термін виконання розділів узгоджується здобувачем вищої освіти з керівником курсової роботи*

Здобувачам вищої освіти надається право вибору теми курсової роботи з наведеного переліку або можливість запропонувати власну тему, виходячи з обґрунтування доцільності її дослідження. Здобувачі вищої освіти повинні вибрати і закріпити за собою теми в установлений термін.

Зміна теми курсової роботи можлива лише в окремих випадках за достатньо аргументованої причини з дозволу наукового керівника до 1 січня, уточнення – до 15 березня. Приклад заяви про зміну теми курсової роботи наведено в **Додатку А**. Орієнтовний перелік тем курсової роботи для 2-го року навчання наведений в **Додатку Б**.

Після обрання теми, здобувач вищої освіти має чітко визначити мету

курсової 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.

У процесі складання плану і написання курсової роботи здобувач вищої освіти підбирає та вивчає відповідні літературні джерела і складає бібліографію. Методика цього виду робіт детально розкрита у п. 2.4.

Складання плану. Попереднє ознайомлення з досліджуваною проблемою на основі літературних джерел є основою для складання плану курсової роботи. План курсової роботи наводиться в її окремому розділі, який має назву “ЗМІСТ”. Складання плану є одним із найважливіших етапів підготовки курсової 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 здобувач вищої освіти 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 – ступінь досягнення поставленої мети.

План складається з переліку питань, логічно пов'язаних між собою. Формулювання назв розділів і підрозділів повинно відповідати таким вимогам: конкретність, стислість, відсутність двозначності. При складанні плану базові питання необхідно розмістити в такій послідовності, що є найбільш логічною і прийнятною для даного дослідження схемою викладення матеріалу.

План курсової роботи здобувач вищої освіти складає самостійно та погоджує його з керівником. У подальшому він може уточнюватись та коригуватись, залишаючи основне завдання роботи незмінним.

Доцільно перед початком написання плану курсової 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 курсової роботи, оптимізувати кількісний склад розділів і підрозділів курсової роботи, уникнути дублювання інформації в різних частинах роботи.

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

Курсова робота складається з написання теоретичної та виконання аналітичної частини.

Обговорення проблемних питань з керівником курсової роботи здійснюється на консультаціях.

2.3 СТРУКТУРА КУРСОВОЇ РОБОТИ

Курсова робота повинна містити:

- титульний аркуш (додаток В);
- зміст (додаток Г);
- вступ;
- теоретичну (основну) частину;
- аналітичну частину;
- висновки;
- список використаних джерел;
- додатки (за необхідності).

Обсяг курсової роботи при виконанні із застосуванням технічних засобів не повинен перевищувати 30-35 сторінок (без додатків).

Зміст роботи подається на початку курсової роботи. Зміст повинен бути оформлений як розгорнутий план, який містить назву та нумерацію усіх розділів й підрозділів (Додаток Г).

Основні розділи курсової роботи мають бути органічно пов'язані між собою: теоретичні положення повинні служити базою для здійснення детального

аналізу.

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 курсової роботи, об'єкт і предмет дослідження, вказуються методи, прийоми дослідження та інформаційна база, що використовуються в роботі, структура роботи. Мета роботи повинна бути сформульована лаконічно. При оформленні даної складової вказується її назва "ВСТУП". Оптимальний обсяг вступу – 1-2 сторінки.

Структура вступу:

Актуальність проблеми, яка зумовила вибір теми дослідження (має бути сформована 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.

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 курсової 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 курсової роботи.

Мета дослідження – запланований результат вирішення визначеної проблеми із використанням теоретичних, методичних і практичних положень та методів дослідження. Метою дослідження курсової 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 курсової роботи «Стратегічне управління в системі управління підприємством»:

- **об'єктом дослідження** є процес стратегічного управління в системі управління підприємством;
- **предметом дослідження** є теоретико-методичні та практичні засади стратегічного управління в системі управління підприємств;
- **метою курсової роботи** є узагальнення теоретичних засад, розробка та обґрунтування практичних рекомендацій щодо запровадження стратегічного управління в систему управління підприємством.

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 курсової роботи.

Кількість завдань відповідає кількості підпунктів у змісті курсової роботи.

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

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.

У вступі також зазначається інформація, визначена Політикою відповідального використання застосунків генеративного штучного інтелекту в Національному університеті «Києво-Могилянська академія» (наказ №332 від 29.07.2025).

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

У першому розділі основної частини курсової роботи (**теоретичній частині**) розглядаються теоретичні аспекти досліджуваної проблеми, проводиться аналітичний огляд літературних джерел з предмету дослідження, критично аналізуються різні погляди, здійснюється їх класифікація, обґрунтовуються основні фактори впливу на стан і розвиток досліджуваного об'єкта, тощо з посиланням на джерела.

Огляд літературних джерел є вищою формою узагальнення інформації, який систематизує зміст багатьох документів за основними напрямками їх використання. 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, вебсайти) оформлюються у кінці кожного абзацу у квадратних дужках, в яких зазначається порядковий номер зі списку літератури, наведеного в кінці роботи.

Теоретичне обґрунтування, суть, значення, класифікаційні характеристики, історія та сучасні тенденції предмета дослідження, методичні підходи викладаються чітко і стисло. Бажано проілюструвати текст графічними матеріалами – схемами, графіками, діаграмами тощо. Розділ обсягом не більше

20 сторінок розбивається на окремі параграфи.

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;
- подання інформації винятково в текстовій формі без підкріплення її

порівняльними таблицями і наочними рисунками.

В **аналітичній** частині курсової роботи (**2 розділ**) необхідно показати, як досліджувана проблема з позиції сучасності висвітлена в практичній діяльності як вітчизняних так і зарубіжних підприємств, викласти сутність існуючих підходів до її вирішення, зробити її критичний аналіз, порівняти та сформулювати власну точку зору. У цій частині курсової роботи здобувач вищої освіти повинен продемонструвати свої знання з питань, що досліджувалися, вміння узагальнювати матеріали, послідовно їх викладати, проводити аналіз з використанням накопиченого матеріалу із залученням всіх теоретичних знань, певного методичного інструментарію, робити висновки та пропозиції.

Орієнтовна структура аналітичного розділу:

1) загальна характеристика об'єкту дослідження (ринок, галузь, організація) за останні 2-3 роки та визначення на нього впливу мікро-, макро-факторів;

2) структурний аналіз галузі з позиції об'єкту дослідження;

3) визначення особливостей розвитку об'єкту дослідження;

4) характеристика загальної ситуації на ринку та в галузі з позиції об'єкту дослідження;

5) класифікація суб'єктів господарювання, взаємозв'язків, що склалися між ними відповідно до об'єкта дослідження;

6) оцінка впливу зовнішніх факторів на об'єкт дослідження у галузі або на ринку;

7) здійснення аналізу показників, що характеризують об'єкт дослідження;

8) проведення аналізу системи управління об'єктом дослідження;

9) аналіз практики вирішення проблемного питання в Україні та за кордоном;

10) аналіз змісту законодавчих нормативних актів, зв'язаних з об'єктом дослідження;

11) виявлення загальних недоліків та шляхи реформування і підвищення ефективності управління в організаціях з погляду проблеми, що розглядається в курсовій роботі.

При використанні фактичного цифрового матеріалу потрібно уникати нагромадження фактів. Їх може бути небагато, але вони повинні бути точними, переконливими. При висвітленні стійких тверджень можна обмежуватись характеристикою загальноприйнятих положень, які не викликають сумніву.

Обсяг розділу повинен становити 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 їх проведення;

- відсутність чітких висновків після побудованих таблиць, графіків, рисунків;

- 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.

Наприкінці кожного розділу обов'язково коротко (1-2 абзаци) повинні бути сформульовані основні висновки. Краще починати їх словами «Таким чином...», «Проведені дослідження дають можливість зробити висновок...»

Висновки. Містять теоретичні й аналітичні підсумки проведеного дослідження. Виписуються загальні висновки, які відображають коротку оцінку проаналізованих теоретичних положень. 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. Цей синтез являє собою послідовне, логічне та структуроване викладення отриманих результатів дослідження здобувача, їх співвідношення з метою роботи і конкретними завданнями, поставленими та сформульованими у вступі. 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 курсовій роботі, а також ті, які були опрацьовані при написанні курсової 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) у курсовій 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 курсової роботи, відображає самостійну творчу роботу її автора, дозволяє оцінити ступінь фундаментальності проведеного дослідження.

Загальний перелік літератури повинен налічувати не менше ніж 20-25 джерел.

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

Усі вимоги та рекомендації до структурних елементів курсової роботи в стислому вигляді подано в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Рекомендована структура курсової роботи на 2-му році навчання

Структурний елемент роботи	Рекомендації щодо змісту	Обсяг, стор.
Вступ	Обґрунтування актуальності теми роботи, означення мети, завдань, об'єкта та предмета дослідження, характеристика інформаційно-методичної основи дослідження, короткі відомості про підприємство, що досліджується.	2
Розділ 1 (теоретичний)	Теоретичне узагальнення економічної сутності природи об'єкта та предмета дослідження, а також обґрунтування основних напрямів розв'язання обраної для дослідження проблеми.	15-20
Розділ 2 (аналітичний)	Управлінська діагностика, аналіз та оцінка наявного стану вирішення обраної для дослідження проблеми на рівні окремого підприємства, галузі або країни	15-20
Висновки	Наводяться загальні висновки за всією роботою, вказується їх відповідність означеним у вступі завданням та рівень досягнення поставленої мети.	2-3
Список використаних джерел	Не менше 20 літературних джерел. У тексті роботи мають міститися посилання не менш як на 80% літературних джерел, наведених у переліку.	
Додатки	Допоміжні ілюстрації, проміжні розрахунки, копії форм звітності підприємства, довідкова та інша додаткова інформація, а також таблиці, які займають цілу сторінку.	

2.4. ОГЛЯД НАУКОВОЇ ЛІТЕРАТУРИ ТА ОФОРМЛЕННЯ БІБЛІОГРАФІЇ

Проведення досліджень потребує відповідного інформаційного забезпечення. Основна роль інформації в дослідженнях полягає в тому, щоб вилучити суб'єктивні висновки, дати можливість відпрацювати оптимальне вирішення проблеми. Організація і проведення дослідження значною мірою

залежить від складу, змісту й характеру залучених джерел, які, водночас, визначені метою та практичним значенням розробок. Необхідно дотримуватися певної послідовності збирання інформаційного матеріалу.

У період збирання матеріалів для дослідження потрібно керуватися такими принципами:

1) матеріали необхідно збирати цілеспрямовано, залежно від мети й завдань дослідження;

2) склад і структура цих матеріалів мають відповідати структурі дослідження.

Таким чином, у процесі збирання інформації її необхідно групувати за розділами, відповідно до плану курсової роботи. Деякі матеріали можуть бути необхідними не тільки для одного конкретного розділу, а також для підготовки різних розділів роботи. У такому разі ці матеріали розміщують у першому з названих розділів, а в інших роблять помітки про їхнє місце розташування.

3) процес збирання матеріалів складається із двох стадій: спочатку матеріал накопичують без оцінювання його значення, а потім виконують фільтрацію, або відбір, суттєвих, необхідних елементів і вилучення зайвих або дублюючих.

В економічних дослідженнях важливим джерелом інформаційного матеріалу є дані офіційної державної статистики та звітність підприємств.

У науковій літературі містяться результати раніше проведених досліджень, викладаються різні концепції, формуються теоретичні, методичні або практичні проблеми, накопичуються і трактуються факти, тому наукову літературу має вивчати кожен дослідник, незалежно від галузі знання, у якій він працює.

Опрацювання (вивчення) літературних джерел передбачає насамперед їхнє читання. Ознайомлення з опублікованими науковими працями за обраним напрямом досліджень починається відразу після розробки ідеї, тобто задуму наукового дослідження, який, знаходить своє відображення в темі й робочому плані роботи.

Така постановка справи допомагає цілеспрямовано шукати літературні

джерела за обраною темою і краще опрацювати матеріал, опублікований у працях інших учених, бо витoki основних питань проблеми майже завжди закладені в більш ранніх дослідженнях.

Необхідно переглянути всі види джерел, зміст яких пов'язаний з темою дослідження. До них належать матеріали, надруковані в різних вітчизняних і закордонних виданнях, недруковані документи (звіти про науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи, дисертації, депоновані рукописи, матеріали закордонних фірм, джерела з мережі Інтернет), офіційні матеріали. Якщо такий перелік виявиться дуже великим, слід обмежити параметри бібліографічного пошуку: мова, країна, рік видання тощо. Коли з даного питання існує бібліографічний довідник, треба його використати, одночасно пересвідчившись у його повноті. Починати пошук варто з нової літератури, а потім поступово «розмотувати клубок», користуючись посиланнями на інші джерела.

Найважливіші книги та статті бажано прочитати в оригіналі. Вивчаючи наукове джерело, слід зробити його повний бібліографічний опис. Краще не покладатись на свою пам'ять, а занотувати примітки про кожне джерело.

Вивчаючи літературу, не намагайтеся запозичити матеріал. Паралельно обдумайте знайдену інформацію. Цей процес має тривати протягом усієї роботи над темою, тоді власні думки, які виникли в ході знайомства з чужими працями, стануть основою для отримання нового знання. Зазвичай використовується не вся інформація, що міститься в певному джерелі, а тільки та, яка безпосередньо стосується теми роботи і тому найбільш цінна і корисна. Таким чином, критерієм оцінювання вивченого є можливість його практичного використання в майбутньому науковому дослідженні.

Офіційне видання, опубліковане від імені державних або громадських організацій, установ і відомств, містить матеріали, точність яких викликає найменше сумнівів.

Монографія – наукове видання, яке містить повне і всебічне дослідження якоїсь проблеми або теми; науковий збірник матеріалів авторитетної наукової конференції; науковий збірник дослідницьких матеріалів установ, навчальних

закладів або наукових товариств із найважливіших наукових і науково-практичних проблем – всі ці видання мають принципове наукове значення та практичну цінність. У своїй основі вони безумовно належать до числа достовірних джерел. Практично абсолютну достовірність мають **описи винаходів**.

Серед джерел інформації чільне місце посідають **наукові статті, доповіді**, оголошені на наукових конференціях чи симпозіумах. До фактів з наукових джерел треба підходити критично. Не можна забувати, що життя постійно йде вперед, розвиваються наука, техніка й культура. Те, що вважалося абсолютно точним вчора, сьогодні може виявитися неточним, а часом і неправильним.

Особливою формою фактичного матеріалу є **цитати**. Органічно вплетені у текст наукової роботи, вони складають невід'ємну його частину. Цитати використовуються для того, щоб без перекручень передати думку автора першоджерела, для ідентифікації поглядів при зіставленні різних точок зору тощо.

Всі відібрані джерела формуватимуть надалі **бібліографічний список**. Бібліографічний список використаних джерел прийнято вміщувати після загальних висновків — як одну із суттєвих частин роботи, що відтворює самостійну творчу роботу здобувача вищої освіти у багатогранному інформаційному полі.

Здобувач вищої освіти зобов'язаний посилатися на джерела, з яких у роботі використано матеріали, окремі результати, ідеї чи висновки для розробки власних проблем, завдань, питань. Такі посилання дають змогу відшукати документи і перевірити достовірність цитування певних наукових робіт, повідомляють необхідну інформацію про них, допомагають з'ясувати їх зміст, мову тексту та обсяг. Посилатися слід на останні видання творів. Більш ранні видання можна зазначати лише в тих випадках, коли в них наявний матеріал, не включений до останнього видання.

Не варто включати до бібліографічного списку праці, на які немає

посилання в тексті роботи і вони фактично не були використані, а також енциклопедії, довідники, науково-популярні книжки, газетні статті і матеріали.

Оформлення бібліографічного списку з досліджуваної теми слід виконати за зразком, що наведений в додатку Д.

2.5. ПРАВА ТА ОBOB'ЯЗКИ ЗДОБУВАЧА ВИЩОЇ ОСВІТИ І НАУКОВОГО КЕРІВНИКА КУРСОВОЇ РОБОТИ

Обов'язками керівника курсової роботи є:

- розробка тем курсових робіт, подання їх на затвердження на засіданні кафедри;

- консультування здобувачів вищої освіти з питань вибору теми роботи, розробки її плану, добору спеціальної літератури, підготовки окремих розділів;

- допомога здобувачеві вищої освіти у підготовці плану-графіку виконання курсової роботи та контроль за дотриманням регламенту підготовки курсової роботи;

- інформування керівництва кафедри про випадки недотримання здобувачами термінів виконання курсової роботи для прийняття відповідних рішень, зокрема й про недопущення курсової роботи до захисту;

- рецензування курсової роботи з ґрунтовною характеристикою її якості відповідно до критеріїв оцінювання.

Здобувач вищої освіти, який виконує курсову роботу, має право:

– вибирати тему курсової роботи з переліку, запропонованого керівником, або пропонувати власну тему з необхідним обґрунтуванням доцільності її розроблення і можливості виконання;

– отримувати методичні рекомендації від керівника щодо виконання та оформлення складових роботи;

– користуватися інформаційною базою НаУКМА для проведення досліджень за темою курсової роботи;

– працювати над курсовою роботою в аудиторії, обладнаній комп'ютерною технікою, необхідним програмним забезпеченням;

– самостійно вибирати варіанти розв'язання завдань роботи;

– звертатися (в усній або письмовій формі) до керівництва кафедри, факультету зі скаргами щодо порушення його прав.

Здобувач вищої освіти зобов'язаний:

– своєчасно вибрати тему курсової роботи;

– скласти та узгодити з керівником план-графік виконання курсової роботи;

– дотримуватися плану-графіка виконання курсової роботи, установлених правил поведінки й адекватно реагувати на зауваження та рекомендації керівника;

– регулярно інформувати керівника про стан виконання роботи, надавати на його вимогу необхідні матеріали для перевірки;

– самостійно виконувати роботу;

– дотримуватися вимог академічної доброчесності, зокрема недопущення плагіату, фальсифікації результатів тощо;

– у встановлений термін подати керівнику роботу для перевірки, а після усунення недоліків повернути її для отримання відгуку;

- завантажити курсову роботу на DistEdu;

– своєчасно прибути на захист курсової роботи.

2.6. ПОРЯДОК ОЦІНЮВАННЯ КУРСОВОЇ РОБОТИ

Курсову роботу рецензує викладач – керівник курсової роботи протягом 10 днів після її подання на кафедру.

Курсова робота оцінюється за наступними критеріями (табл. 2.3 та табл. 2.4.)

Таблиця 2.3

Критерії оцінювання курсової 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. Наявність у курсовій роботі аналізу статистичних або інших числових даних та рівень їх опрацювання та представлення	10
1.4. Візуалізація викладеного матеріалу з використанням таблиць, діаграм, схем тощо	5
1.5. Рівень обґрунтованості висновків.	10
2. Оформлення роботи та академічна доброчесність	
2.1. Дотримання загальних стандартів оформлення тексту, посилань, списку використаних джерел	10
2.2. Представлення статистичних даних, оформлення таблиць, схем, рисунків.	5
3. Дотримання графіка виконання роботи	5
Всього	60
4. Захист роботи	
4.1. Доповідь: чіткість, логічність, стислість викладу, наявність презентації	20
4.2. Відповіді на питання: повнота, правильність, аргументованість.	20
Всього	40
РАЗОМ	100

Умови для зниження балів при оцінюванні курсової 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>Наповнення роботи не відповідає темі/плану</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>Назви структурних підрозділів змістовно не розкриті (надто короткі структурні елементи або назви підрозділів, які не варто було виокремлювати)</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>Відсутні глибина, всебічність і повнота викладення теоретичного матеріалу</i>	-5
<i>Розкриття теоретичного матеріалу базується на одній науковій школі, відсутні альтернативні погляди, теорії тощо.</i>	-9
<i>Не показані дискусійні питання</i>	-5
<i>Відсутній огляд літератури тощо</i>	-7
<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
1.3. Наявність у курсовій роботі аналізу статистичних або інших числових даних та рівень їх опрацювання та представлення	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
1.4. Візуалізація викладеного матеріалу з використанням таблиць, діаграм, схем тощо	5
Бали знижуються, якщо:	
<i>Табличний та графічний матеріал відсутній</i>	-5
<i>Робота містить другорядні ілюстрації, зайві для викладу основного змісту або табличний та графічний матеріал не має зв'язку з результатами дослідження</i>	-5

<i>У роботі табличного та графічного матеріалу менше, ніж 5 елементів</i>	-3
1.5. Рівень обґрунтованості висновків.	10
Бали знижуються, якщо:	
<i>Висновки не відповідають змісту роботи</i>	-10
<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
<i>Висновки не корелюють із сформульованими у вступі завданнями</i>	-5
2. Оформлення роботи та академічна доброчесність	
2.1. Дотримання загальних стандартів оформлення тексту, посилань, списку використаних джерел	10
Бали знижуються, якщо:	
<i>У роботі виявлено 20-30% плагіату</i>	-10
<i>Порушення вимог до оформлення курсової роботи</i>	-5
<i>Таблиці та схеми у роботі оформлені з порушенням вимог</i>	-5
<i>Наявність у роботі орфографічних/пунктуаційних помилок</i>	-2
<i>Порушення вимог до оформлення посилань та списку використаних джерел</i>	-2
<i>Наявність у роботі стилістичних помилок, надмірне вживання англomовних 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 посібника</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>Допущено більше 1 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
Бали знижуються, якщо:	
<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. Доповідь: чіткість, логічність, стислість викладу, наявність презентації	20
Бали знижуються, якщо:	
<i>У доповіді відсутнє розкриття поставлених і вирішених у роботі завдань</i>	-10
<i>Доповідь не відповідає змісту роботи</i>	-10
<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
<i>Відсутня презентація</i>	-5
4.2. Відповіді на питання: повнота, правильність, аргументованість.	20
Бали знижуються, якщо:	
<i>Здобувач ВО не дав відповідь на поставлене під час захисту запитання</i>	-5
<i>Здобувач ВО дав неповну відповідь на поставлене під час захисту запитання</i>	-2
Всього	40
РАЗОМ	100

Недопуск до захисту передбачено у разі:

- виявлення програмою StrikePlagiarism 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 курсової роботи, здобувач зобов'язаний виконати її наступного року (відповідно до Положення про рейтингову систему оцінювання знань і компетентностей здобувачів вищої освіти НаУКМА, затвердженого Наказом №250 від 06.07.2022).

3. КУРСОВА РОБОТА НА 3-МУ РОЦІ НАВЧАННЯ: МЕТА, ЗАВДАННЯ, ЗМІСТ, ПІДСУМКИ ТА ОЦІНЮВАННЯ

3.1. МЕТА, ЗАВДАННЯ ТА ПРОГРАМНІ РЕЗУЛЬТАТИ ВИКОНАННЯ КУРСОВОЇ РОБОТИ НА 3-МУ РОЦІ НАВЧАННЯ

Відповідно до освітньо-професійної програми підготовки та навчальних планів, здобувачі на 3-му році навчання виконують курсову роботу за фахом.

Метою курсової роботи є узагальнення, поглиблення і закріплення спеціальних знань здобувачів вищої освіти у сфері менеджменту, розвиток навичок здійснення аналітичної роботи, самостійного дослідження теоретичних і прикладних аспектів з певної теми, творчого використання літературних джерел і узагальнення практичного матеріалу та логічного викладення інформації.

Під час виконання курсової роботи здобувач вищої освіти має засвоїти основні принципи і механізми функціонування окремих економічних суб'єктів, аналізувати взаємовідносин між ними, оцінювати роль держави в проведенні економічної політики на мікрорівні, навчитися грамотно і логічно викладати засвоєний матеріал, аргументовано і зрозуміло висвітлювати власну думку, застосовувати теоретичні знання для практичного вирішення конкретних економічних завдань, приймати необхідні управлінські рішення та розуміти механізм функціонування сучасної економіки.

Курсова робота повинна мати логічний та аргументований характер і містити практичні результати; проектно-рекомендаційні рішення (пропозиції), спрямовані на покращення діяльності організації.

Курсова робота відображає результати самостійно проведеного здобувачем вищої освіти наукового дослідження. У ній здобувач повинен показати вміння грамотно і належним чином висвітлювати власні думки, детально та ґрунтовно аналізувати зібрану інформацію та графічно представляти результати аналізу, аргументувати запропоновані рекомендації, правильно і

вільно користуватися загальноприйнятою економічною термінологією.

Курсова робота повинна виконуватись за тематикою завдань професійної діяльності на матеріалах реальної організації.

Написання курсової роботи дозволить розширити можливості щодо формування наступних результатів навчання та компетентностей:

Результати навчання:

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

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

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

РН 7. Виявляти навички організаційного проектування.

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

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

Компетентності:

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

ЗК 4. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях.

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

ЗК 8. Навички використання інформаційних і комунікаційних технологій.

ЗК 9. Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями.

ЗК 10. Здатність до проведення досліджень на відповідному рівні.

ЗК 12. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).

СК 1. Здатність визначати та описувати характеристики організації.

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

СК 3. Здатність визначати перспективи розвитку організації.

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

СК 7. Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту.

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

3.2. ЗМІСТ ТА ОСНОВНІ ЕТАПИ ВИКОНАННЯ КУРСОВОЇ РОБОТИ НА 3-МУ РОЦІ НАВЧАННЯ

Курсова робота на 3-му році навчання є варіативною компонентою освітньої програми та дозволяє задовольнити потреби здобувачів під час формування індивідуальної освітньої траєкторії.

Виконання здобувачем вищої освіти курсової роботи передбачає послідовну реалізацію таких етапів:

- вибір теми курсової роботи, узгодження її з керівником;
- пошук, відбір, аналіз і систематизація інформаційних джерел за темою роботи: законодавчої, нормативно-правової, спеціальної (наприклад, періодичних видань), підбір необхідного матеріалу;
- складання плану курсової роботи;
- розширений пошук інформації, вивчення теоретичних основ обраної теми, корегування, уточнення плану роботи;
- обробка, аналіз та узагальнення зібраної інформації теоретичного й практичного характеру із застосуванням методів наукового пізнання;
- написання розділів та підрозділів курсової роботи;
- формулювання висновків і рекомендацій, підготовка додатків;
- оформлення списку використаних посилань, додатків, загальне оформлення роботи;
- представлення курсової роботи керівнику для підготовки відгуку;
- підготовка презентації курсової роботи для захисту;

- захист курсової роботи.

На всіх етапах написання курсової роботи до захисту здобувач вищої освіти має право звертатись за консультаціями і порадами до керівника.

Обов'язковим є додержання здобувачем вищої освіти орієнтовного графіка виконання курсової роботи, наведеного в таблиці 3.1, оскільки це забезпечує можливість своєчасного виявлення та усунення недоліків і помилок щодо її змісту та оформлення.

Таблиця 3.1

Орієнтовний графік виконання курсової роботи

Вид робіт	Орієнтовний термін виконання*
Вибір теми курсової роботи та її затвердження	<i>жовтень</i>
Огляд джерел за темою роботи (складання попереднього варіанта бібліографічного списку до курсової роботи (не менше 20 найменувань)), складання та затвердження плану	<i>листопад</i>
Визначення мети та завдань курсової роботи, вибір об'єкта і предмета дослідження, пошук необхідного матеріалу у відповідності до обраної теми дослідження, підготовка попереднього варіанта вступу	<i>грудень</i>
Аналіз і обробка теоретичного матеріалу, написання і оформлення 1 розділу курсової роботи	<i>січень</i>
Аналіз і обробка даних, необхідних для виконання аналітичної частини курсової роботи, написання і оформлення 2 розділу курсової роботи	<i>лютий</i>
Аналіз і обробка даних, необхідних для виконання проектної частини курсової роботи, написання і оформлення 3 розділу курсової роботи	<i>березень</i>
Детальний аналіз отриманих результатів, написання та оформлення висновків, додатків. Підготовка завершеного варіанта курсової роботи, подання роботи на рецензування	<i>березень-квітень</i>
Захист курсової роботи	<i>квітень</i>

*остаточний термін виконання розділів узгоджується здобувачем вищої освіти з керівником курсової роботи

Здобувачам вищої освіти надається право вибору теми курсової роботи з наведеного переліку або можливість запропонувати власну тему, виходячи з обґрунтування доцільності її дослідження. Здобувачі вищої освіти повинні вибирати і закріпити за собою теми в установленій термін.

Зміна теми курсової 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 курсової роботи

наведено в **Додатку А**. Орієнтовний перелік тем курсової роботи для здобувачів 3-го року навчання наведений в **Додатку Ж**.

Обравши тему, здобувач вищої освіти має чітко визначити мету курсової 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.

У процесі складання плану і написання курсової роботи здобувач вищої освіти підбирає та вивчає відповідні літературні джерела і складає бібліографію. Методика цієї роботи детально розкрита у п. 2.4.

Для виконання курсової роботи здобувачу вищої освіти необхідно обрати реальне підприємство з будь-якої галузі народного господарства, 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 заробітні 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 курсової роботи.

Складання плану. Попереднє ознайомлення з досліджуваною проблемою на основі літературних джерел є основою для складання плану

курсової роботи. План курсової роботи наводиться в її окремому розділі, який має назву «ЗМІСТ». Складання плану є одним із найважливіших етапів підготовки курсової 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 здобувач вищої освіти 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.

Курсова 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 курсової роботи здобувач вищої освіти складає самостійно та погоджує його з керівником з подальшим уточненням та коригуванням, залишаючи основне завдання роботи незмінним.

Доцільно перед початком написання плану курсової 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 курсової роботи, оптимізувати кількісний склад розділів і підрозділів курсової роботи, уникнути дублювання інформації в різних частинах роботи.

У процесі складання плану, а також у подальшій співпраці керівник надає

здобувачеві вищої освіти наукову і методичну допомогу, вносить певні корективи до плану, надає рекомендації про доцільність висвітлення того чи іншого питання в контексті обраної теми.

Курсова робота складається з написання теоретичної, виконання аналітичної та проектної частини.

Обговорення проблемних питань з керівником курсової роботи здійснюється на консультаціях викладача відповідно до затвердженого розкладу.

Обов'язками керівника курсової роботи є:

- консультування здобувачів вищої освіти з питань вибору теми роботи, розробки її плану, добору спеціальної літератури, підготовки окремих розділів;
- контроль за дотриманням здобувачем вищої освіти регламенту підготовки курсової роботи;
- рецензування курсової роботи з ґрунтовною характеристикою її якості відповідно до критеріїв оцінювання.

3.3. СТРУКТУРА КУРСОВОЇ РОБОТИ

Курсова робота повинна містити:

- титульний аркуш (**додаток В**);
- зміст (**додаток К**);
- вступ;
- теоретичну (основну) частину;
- аналітичну частину;
- проектну частину;
- висновки;
- список використаної літератури;
- додатки (за необхідності).

Обсяг курсової роботи при виконанні із застосуванням технічних засобів не повинен перевищувати 40-45 сторінок (без додатків).

Зміст роботи подається на початку курсової роботи. Зміст повинен бути

оформлений як розгорнутий план, який містить назву та нумерацію усіх розділів й підрозділів (**додаток К**).

Основні розділи курсової 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 курсової роботи, об'єкт і предмет дослідження, вказуються методи, прийоми дослідження та інформаційна база, що використовуються в роботі. Мета роботи повинна бути сформульована лаконічно. При оформленні даної складової вказується її назва "ВСТУП". Оптимальний обсяг вступу – 1-2 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);

Об'єкт дослідження – це процес або явище, що породжує проблемну ситуацію та яке обране для вивчення.

Предмет дослідження – це частина об'єкта, що безпосередньо та ґрунтовно вивчається з певною метою.

Мета дослідження – це ідеальне, мислене передбачення кінцевого результату курсової роботи.

Завдання дослідження – відображають етапи дослідження у їх логічній послідовності відповідно до змісту курсової роботи. Виконання окреслених завдань дозволяє досягти мети дослідження. Формулювання завдань курсової роботи повинно починатися словами «виявити...», «проаналізувати...», «встановити...», «розкрити...» тощо. Тобто завдання вказують на спосіб досягнення мети. **Кількість завдань відповідає кількості підпунктів у змісті**

курсової роботи.

Методи дослідження – це способи розв’язання завдань наукового дослідження.

Наприклад, для теми курсової роботи «Стратегічне управління в системі управління підприємством» **об’єктом дослідження** є процес стратегічного управління в системі управління підприємством. **Предметом дослідження** є теоретико-методичні та практичні засади стратегічного управління в системі управління підприємств. **Метою** курсової роботи для визначеної теми є узагальнення теоретичних засад, розробка та обґрунтування практичних рекомендацій щодо запровадження стратегічного управління в систему управління підприємством.

У вступі також зазначається інформація, визначена Політикою відповідального використання застосунків генеративного штучного інтелекту в Національному університеті «Києво-Могилянська академія» (наказ №332 від 29.07.2025).

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

У першому розділі основної частини курсової роботи (**теоретичній частині**) розглядаються теоретичні аспекти досліджуваної проблеми, проводиться аналітичний огляд літературних джерел з предмету дослідження, критично аналізуються різні погляди, здійснюється їх класифікація, обґрунтовуються основні фактори впливу на стан і розвиток досліджуваного об’єкта, тощо з посиланням на джерела. Теоретичне обґрунтування, суть, значення, класифікаційні характеристики, історія та сучасні тенденції предмета дослідження, методичні підходи викладаються чітко і стисло.

Виконання завдань дослідження неможливе без ознайомлення з основними

літературними джерелами з теми курсової 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 здобувача вищої освіти.

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

Теоретичне обґрунтування, суть, значення, класифікаційні характеристики, історія та сучасні тенденції предмета дослідження, методичні підходи викладаються чітко і стисло. Бажано проілюструвати текст графічними матеріалами – схемами, графіками, діаграмами тощо. Розділ обсягом не більше 15-20 сторінок розбивається на окремі параграфи.

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.

В другому **аналітичному** розділі здобувач, використовуючи фактичний матеріал і зібрану інформацію аналізує та розкриває зміст питань, що підлягають вивченню на прикладі конкретного підприємства, організації. Аналітична частина курсової роботи містить аналіз економічного стану об'єкта дослідження та відображає результати дослідження з теми курсової роботи. Здобувач вищої освіти повинен провести комплексне дослідження предмету і об'єкту на протязі декількох років діяльності для визначення сутності управлінських процесів, їх особливостей і тенденцій та виявлення невикористаних резервів.

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.

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 (вказати 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.3.2).

Таблиця 3.2

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

Показники	Значення показників, тис. грн			Відхилення, %	
	2023	2024	2025	2025/2024	2025/2023
<i>I</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>
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					
<i>I</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>
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 та 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, статево-вікова структура, 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, 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. 3.3).

Таблиця 3.3

Фактори макросередовища

Група факторів	Фактор	Одиниці виміру	Значення показника		Відхилення	
			2024 рік	2025 рік	абсолютне	відносне, %
Економічні	ВВП	млн. грн				
	Темп інфляції	%				

Крім того, при діагностиці *галузевої належності організації*, здобувачам необхідно визначити, до якої галузі народного господарства 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 здобувач вищої освіти 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; собівартості продукції.

Визначити собівартість можна використовуючи фінансову звітність, або калькуляцію витрат. Для аналізу динаміки операційних витрат у цілому, за основними елементами, за структурою можна використати табл. 3.4.

Таблиця 3.4

Витрати на виробництво продукції

Елемент витрат	Сума, тис. грн			Структура витрат, %		
	2024 рік	2025 рік	Абсолютне відхилення	2024 рік	2025 рік	Абсолютне відхилення
1	2	3	4	5	6	7
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;

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*» здобувач вищої освіти 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. 3.7).

Таблиця 3.7

Результати SWOT-аналізу

Сильні сторони	Слабкі сторони
1.....	1.....
2.....	2.....
Можливості	Загрози
1.....	1.....
2.....	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, однобічна, 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 ще досліджувана проблема, є неактуальною і неможливо запропонувати будь-яке вдосконалення;
- відсутність чітких висновків після побудованих таблиць, графіків, рисунків;
- 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.

У **третьому розділі** курсової роботи наводиться обґрунтування пропозицій щодо вдосконалення тих сторін діяльності, проблемні елементи яких були виявлені в аналітичній частині. Пропозиції, що висловлюються в третьому розділі, повинні стосуватись тих проблем, які визначено за результатами аналізу в першому та другому розділах. Пропозиції автора не повинні зводитись до закликів: «треба посилити...», «удосконалювати...» тощо. Слід пропонувати конкретні механізми економічного чи управлінсько-організаційного характеру. Наприклад, рекомендувати скористатись для поглибленого дослідження причин низького рівня певних результатів мотивації методами факторного аналізу,

вдосконалити систему моніторингу, створити спеціальний підрозділ контролінгу і визначити його конкретні функції тощо.

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 курсової 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 вищої освіти демонструє свою освіченість та менеджерський світогляд. 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) - здобувач вищої освіти демонструє реалізм мислення та знання проблем реального об'єкту.

Обсяг розділу складає 15-20 сторінок.

Типовими помилками, яких припускаються здобувачі в проєктному 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. Містять теоретичні й аналітичні підсумки проведеного дослідження. Виписуються загальні висновки, які відображають коротку оцінку проаналізованих теоретичних положень. 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. Цей синтез являє собою послідовне, логічне та структуроване викладення отриманих результатів дослідження здобувача, їх співвідношення з метою роботи і конкретними завданнями, поставленими та сформульованими у вступі. 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 курсовій роботі, а також ті, які були опрацьовані при написанні курсової 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) у курсовій 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 курсової роботи, відображає самостійну творчу роботу її автора, дозволяє оцінити ступінь фундаментальності проведеного дослідження. Загальний перелік літератури повинен налічувати не менше ніж 20-25 джерел.

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

Усі вимоги та рекомендації до структурних елементів курсової роботи в стислому вигляді подано в табл. 3.8.

Таблиця 3.8

Рекомендована структура курсової роботи

Структурний елемент роботи	Рекомендації щодо змісту	Обсяг, стор.
Вступ	Обґрунтування актуальності теми роботи, означення мети, завдань, об'єкта та предмета дослідження, характеристика інформаційно-методичної основи дослідження, короткі відомості про підприємство, що досліджується.	2
Розділ 1 (теоретичний)	Теоретичне узагальнення економічної сутності природи об'єкта та предмета дослідження, а також обґрунтування основних напрямів розв'язання обраної для дослідження проблеми.	15-20
Розділ 2 (аналітичний)	Економічна діагностика, аналіз та оцінка наявного стану вирішення обраної для дослідження проблеми на прикладі базового підприємства.	15-20

2.1. Організаційно-економічна характеристика	У цьому розділі повинна бути подана характеристика підприємства, що досліджується, і його основні показники діяльності.	5-7
2.2. Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища	Зміст цього підрозділу визначається темою роботи і виявленням напрямів удосконалення базового підприємства у сфері досліджуваної проблеми, що зазначена у вступі як предмет дослідження.	7
2.3. Оцінка досліджуваної проблеми на підприємстві	Зміст цього підрозділу присвячений оцінюванню показників, а також виявленню резервів підвищення ефективності процесу управління за реального стану досліджуваної проблеми.	7
Розділ 3 (проектний)	Розробка рекомендацій і пропозицій оптимізаційного характеру щодо вирішення досліджуваної проблеми, обґрунтування заходів щодо підвищення ефективності діяльності підприємства.	15-20
Висновки	Наводяться загальні висновки за всією роботою, вказується їх відповідність означеним у вступі завданням та рівень досягнення поставленої мети.	2-3
Список використаних джерел	Не менше 20 літературних джерел. У тексті роботи мають міститися посилання не менш як на 80% літературних джерел, наведених у переліку.	
Додатки	Допоміжні ілюстрації, проміжні розрахунки, копії форм звітності підприємства, довідкова та інша додаткова інформація, а також таблиці, які займають цілу сторінку.	

3.4. ПРАВА ТА ОBOB'ЯЗКИ ЗДОБУВАЧА ВИЩОЇ ОСВІТИ І НАУКОВОГО КЕРІВНИКА КУРСОВОЇ РОБОТИ

Обов'язками керівника курсової роботи є:

- розробка тем курсових робіт, подання їх на затвердження на засіданні кафедри;
- консультування здобувачів вищої освіти з питань вибору теми роботи, розробки її плану, добору спеціальної літератури, підготовки окремих розділів;
- допомога здобувачеві вищої освіти у підготовці плану-графіку виконання курсової роботи та контроль за дотриманням регламенту підготовки курсової роботи;
- інформування керівництва кафедри про випадки недотримання здобувачами термінів виконання курсової роботи для прийняття відповідних рішень, зокрема й про недопуск курсової роботи до захисту;
- рецензування курсової роботи з ґрунтовною характеристикою її якості відповідно до критеріїв оцінювання.

Здобувач вищої освіти, який виконує курсову роботу, має право:

- вибирати тему курсової роботи з переліку, запропонованого керівником, або пропонувати власну тему з необхідним обґрунтуванням доцільності її розроблення і можливості виконання;
- отримувати методичні рекомендації від керівника щодо виконання та оформлення складових роботи;
- користуватися інформаційною базою НаУКМА для проведення досліджень за темою курсової роботи;
- працювати над курсовою роботою в аудиторії, обладнаній комп'ютерною технікою, необхідним програмним забезпеченням;
- самостійно вибирати варіанти розв'язання завдань роботи;
- звертатися (в усній або письмовій формі) до керівництва кафедри, факультету зі скаргами щодо порушення його прав.

Здобувач вищої освіти зобов'язаний:

- своєчасно вибрати тему курсової роботи;
- скласти та узгодити з керівником план-графік виконання курсової роботи;
- дотримуватися плану-графіка виконання курсової роботи, установлених правил поведінки й адекватно реагувати на зауваження та рекомендації керівника;
- регулярно інформувати керівника про стан виконання роботи, надавати на його вимогу необхідні матеріали для перевірки;
- самостійно виконувати роботу;
- дотримуватися вимог академічної доброчесності, зокрема недопущення плагіату, фальсифікації результатів тощо;
- у встановлений термін подати керівнику роботу для перевірки, а після усунення недоліків повернути її для отримання відгуку;
- завантажити курсову роботу на DistEdu;
- своєчасно прийти на захист курсової роботи.

3.5. ПОРЯДОК ОЦІНЮВАННЯ КУРСОВОЇ РОБОТИ

Курсову роботу рецензує викладач – керівник курсової роботи протягом 10 днів після її подання на кафедру.

Курсова робота оцінюється за наступними критеріями (табл. 3.9 та табл. 3.10)

Таблиця 3.9

Критерії оцінювання курсової роботи

Критерії оцінювання	Максимальна кількість балів
1	2
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	2
1.3. Використання іноземних літературних джерел	5
1.4. Використання статистичних даних та рівень їх опрацювання та представлення; використання математичних методів та інформаційних технологій	15
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	65
4. Захист роботи	
4.1. Доповідь: чіткість, логічність, стислість викладу, наявність презентації	15
4.2. Відповіді на запитання: повнота, правильність, аргументованість	20
Всього	35
РАЗОМ	100

Таблиця 3.10

Умови для зниження балів при оцінюванні курсової 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>Наповнення роботи не відповідає темі/плану</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>Назви структурних підрозділів змістовно не розкриті (надто короткі структурні елементи або назви підрозділів, які не варто було виокремлювати)</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>Відсутні глибина, всебічність і повнота викладення теоретичного матеріалу</i>	-5
<i>Розкриття теоретичного матеріалу базується на одній науковій школі, відсутні альтернативні погляди, теорії тощо.</i>	-9

<i>Не показані дискусійні питання</i>	-5
<i>Відсутній огляд літератури тощо</i>	-7
<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
1.3. <i>Наявність у курсовій роботі аналізу статистичних або інших числових даних та рівень їх опрацювання та представлення</i>	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>Не вірно виконані розрахунки</i>	-10
<i>Некритичність аналізу, що свідчить про те, що досліджувана проблема, є неактуальною і неможливо запропонувати будь-яке вдосконалення</i>	-5
1.4. <i>Візуалізація викладеного матеріалу з використанням таблиць, діаграм, схем тощо</i>	5
Бали знижуються, якщо:	
<i>Табличний та графічний матеріал відсутній</i>	-5
<i>Робота містить другорядні ілюстрації, зайві для викладу основного змісту або табличний та графічний матеріал не має зв'язку з результатами дослідження</i>	-5
<i>У роботі табличного та графічного матеріалу менше, ніж 5 елементів</i>	-3
1.5. <i>Рівень обґрунтованості висновків.</i>	10
Бали знижуються, якщо:	
<i>Висновки не відповідають змісту роботи</i>	-10
<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
<i>Висновки не корелюють із сформульованими у вступі завданнями</i>	-5
2. <i>Оформлення роботи та академічна доброчесність</i>	
2.1. <i>Дотримання загальних стандартів оформлення тексту, посилань, списку використаних джерел</i>	10
Бали знижуються, якщо:	
<i>У роботі виявлено 20-30% плагіату</i>	-10
<i>Порушення вимог до оформлення курсової роботи</i>	-5
<i>Таблиці та схеми у роботі оформлені з порушенням вимог</i>	-5

<i>Наявність у роботі орфографічних/пунктуаційних помилок</i>	-2
<i>Порушення вимог до оформлення посилань та списку використаних джерел</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>Допущено більше 1 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
Бали знижуються, якщо:	
<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. Доповідь: чіткість, логічність, стислість викладу, наявність презентації	15
Бали знижуються, якщо:	
<i>У доповіді відсутнє розкриття поставлених і вирішених у роботі завдань</i>	-10
<i>Доповідь не відповідає змісту роботи</i>	-10
<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
<i>Відсутня презентація</i>	-5
4.2. Відповіді на питання: повнота, правильність, аргументованість.	20
Бали знижуються, якщо:	
<i>Здобувач ВО не дав відповідь на поставлене під час захисту запитання</i>	-5
<i>Здобувач ВО дав неповну відповідь на поставлене під час захисту запитання</i>	-2
Всього	40
РАЗОМ	100

Недопуск до захисту передбачено у разі:

- виявлення програмою StrikePlagiarism / а 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 курсової роботи, здобувач зобов'язаний виконати її наступного року (відповідно до Положення про рейтингову систему оцінювання знань і компетентностей здобувачів вищої освіти НаУКМА, затвердженого Наказом №250 від 06.07.2022).

4. ПЕРЕДДИПЛОМНА ПРАКТИКА: ВІД ОРГАНІЗАЦІЇ ДО ЗВІТУ

4.1 МЕТА, ЗАВДАННЯ ТА ПРОГРАМНІ РЕЗУЛЬТАТИ ПЕРЕДДИПЛОМНОЇ ПРАКТИКИ

Однією з основних складових підготовки здобувачів вищої освіти є переддипломна практика, яка проводиться у весняному семестрі 4 року навчання. Метою практики є поглиблення та закріплення теоретичні знання з дисциплін навчального плану, завершення формування бази практичного матеріалу для виконання кваліфікаційної роботи.

Практика є невід’ємною частиною освітнього процесу і проводиться згідно вимог освітньої програми та навчального плану.

Переддипломна практика може відбуватися на підприємствах, в органах державної влади та місцевого самоврядування, організаціях різних форм власності, що за профілем, обсягами і станом фінансово-господарської діяльності, станом матеріально-технічної бази, рівнем організації виробничих процесів та управлінської діяльності здатні забезпечити виконання основних завдань практики. Практика може також відбуватися на базі підрозділів НаУКМА в навчальних кабінетах, лабораторіях, центрах тощо.

За результатами переддипломної практики мають бути сформовані наступні компетентності:

Інтегральна компетентність;

ЗК2. Здатність зберігати та примножувати моральні, культурні, наукові цінності та примножувати досягнення суспільства на основі розуміння історії та закономірностей розвитку предметної області, її місця у загальній системі знань про природу і суспільство та у розвитку суспільства, техніки і технологій, використовувати різні види та форми рухової активності для активного відпочинку та ведення здорового способу життя;

ЗК4. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях;

ЗК6. Здатність спілкуватися державною мовою як усно, так і письмово;

ЗК10. Здатність до проведення досліджень на відповідному рівні;

ЗК11. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації;

ЗК16. Здатність виявляти ініціативу та підприємливість;

ЗК17. Здатність ухвалювати рішення та діяти, дотримуючись принципу неприпустимості корупції та будь-яких інших проявів недоброчесності.

Результатами навчання є:

РН4. Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень

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

РН10. Мати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації

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

РН12. Оцінювати правові, соціальні та економічні наслідки функціонування організації

РН13. Спілкуватись в усній та письмовій формі державною та іноземною мовами

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)

РН19. Визначати заходи, що можуть забезпечити поліпшення результатів діяльності

4.2. ЗМІСТ І СТРУКТУРА ПЕРЕДДИПЛОМНОЇ ПРАКТИКИ

Змістовно переддипломна практика складається з **загальної та індивідуальної частин**. Загальна частина передбачає вивчення, висвітлення та аналіз об'єкту практики, як суб'єкта господарювання. Індивідуальна частина передбачає збір та аналіз матеріалів відповідно до обраної безпосередньо з керівником тематики дослідження.

Основними вимогами до об'єктів практики є такі:

1. Об'єкт повинен бути юридичною особою, повинен здійснювати основні види господарської діяльності, мати відокремлений баланс;
2. На об'єкті мають відбуватись управлінські процеси, які можна проаналізувати;
3. Об'єкти практики повинні мати розгалужену систему управління, підрозділи які б планували, вели облік, контроль процесів, щоб можна було дослідити як загальну систему управління так і окремі її аспекти;
4. Об'єкт практики має функціонувати щонайменше 2 роки, для можливості з'ясування тенденцій в його розвитку.

База переддипломної практики обирається здобувачем вищої освіти самостійно за погодженням з керівником. Підставою для проходження практики та направлення її прийняття на практику є договір, приклад якого наведений в **Додатку Л**.

Загальне керівництво практикою здійснюють:

- керівник переддипломної практики від підприємства, що є базою практики;
- керівник практики від НаУКМА.

Керівник практики від підприємства призначається наказом керівника підприємства. Керівник практики від НаУКМА – рішенням випускаючої кафедри.

Перед початком переддипломної практики здобувач вищої освіти знайомиться з керівником практики від підприємства, правилами внутрішнього

розпорядку в організації і своїм графіком виходу на роботу.

Для проведення детального аналізу діяльності підприємства і подальшого написання кваліфікаційної роботи необхідно зібрати на підприємстві і проаналізувати інформацію за такими формами бухгалтерської, статистичної і фінансової звітності за останні три роки (що передують звітному періоду) існування підприємства :

- 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.

Основним документом, що підтверджує виконання здобувачем вищої освіти програми переддипломної практики, є письмовий звіт. Зміст звіту повинен розкривати знання й уміння здобувача вищої освіти, набуті ним при вирішенні питань, визначених метою та завданням практики.

Звіт повинен мати такі обов'язкові структурні елементи:

- Зміст ;
- Вступ;
- основну частину;
- індивідуальне завдання;

- висновки;
- список літературних джерел (зразок оформлення **Додаток Д**);
- додатки.

Вступ звіту з переддипломної практики повинен містити 2-3 сторінки тексту, в якому обґрунтовують актуальність дослідження (теми кваліфікаційної роботи), характеризують обрану галузь господарства, мету і завдання дослідження, описують джерела отриманої інформації, формують очікуваний результат.

У вступі також зазначається інформація, визначена Політикою відповідального використання застосунків генеративного штучного інтелекту в Національному університеті «Києво-Могилянська академія» (наказ №332 від 29.07.2025).

Вступна частина повинна мати такі обов'язкові елементи:

- титульна сторінка звіту (зразок оформлення - **Додаток М**);
- зміст звіту із зазначенням сторінок;
- цілі переддипломної практики, стан та тенденції розвитку підприємства, де здобувач вищої освіти проходив практику.
- зміст індивідуального завдання на практику.

Основна частина звіту з практики повинна мати такі основні елементи:

Загальна характеристика підприємства - бази практики, передбачає: коротку характеристику об'єкта дослідження з наведенням назви підприємства; його організаційно-правової форми; особливостей заснування та функціонування (зазначити власників (засновників) підприємства, дати його заснування, дати та місця реєстрації); величину статутного капіталу; коротку історію розвитку об'єкта дослідження; зазначення місцезнаходження підприємства; характеристики основних видів діяльності підприємства; загальної характеристики продукції (послуг), що випускається; характеристики ринків збуту та основних конкурентів; аналізу основних показників фінансово-господарської діяльності підприємства.

Результати аналізу необхідно представити у вигляді таблиці (табл. 4.1).

Таблиця 4.1

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

Показники	Значення показників, тис. грн			Відхилення, %	
	2023	2024	2025	2025/ 2024	2025/ 2023
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>
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).

Також в основній частині переддипломної практики 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.

Також в роботі рекомендується провести аналіз організаційної системи управління із оцінювання організаційної діяльності на виробничому рівні.

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. 4.2.

Таблиця 4.2

Витрати на виробництво продукції

Елемент витрат	Сума, тис. грн			Структура витрат, %		
	2024 рік	2025 рік	Абсолютне відхилення	2024 рік	2025 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. 4.3.

Таблиця 4.3

Показники фінансового стану

Показники	Значення по роках		Відхилення	
	2024	2025	абсолютне	відносне, %

- *аналіз управління соціально-психологічною підсистемою* включає організаційні можливості підприємства - тип організаційної структури, розподіл повноважень, система управління та контролю, чисельність - явочна, облікова; 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. 4.4);

Таблиця 4.4

Структурно-динамічний аналіз персоналу

Показник	Значення по роках		Відхилення		Структура		Відхилення	
	2024	2025	Абс.	Відн.	2024	2025	Абс.	Відн.
<i>I</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>	<i>8</i>	<i>9</i>
Усього персонал:								
Промислово-виробничий персонал (ПВП):								
- робітники								
- службовці								
- керівники								
- спеціалісти								
Непромислово-виробничий персонал								

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.

Індивідуальне завдання за темою кваліфікаційної роботи визначається керівником практики від кафедри і пов'язане із темою кваліфікаційної роботи. В індивідуальному завданні обов'язково повинно бути розв'язано конкретне економічне завдання із приведеними розрахунками.

Висновки оформляються з нової сторінки і включають опис основних результатів виконаної під час практики роботи, її корисність і значущість. Слід також відмітити недоліки в роботі підприємства. У висновку логічно й послідовно викладають основні тези (зокрема, пропозиції) звіту з практики (за схемою: особливість об'єкта дослідження, основні й найбільш істотні результати аналізу, рекомендації щодо покращення фінансово- господарської діяльності підприємства. Обсяг висновку складає 1,5–2 сторінки. У них необхідно навести основні узагальнені висновки, які автор зробив, посилаючись на аналіз господарської діяльності об'єкта дослідження;

Слід звернути увагу на те, що вступ і висновок повинні давати повне уявлення про мету, структуру й зміст переддипломної практики в цілому.

Список використаних джерел містить тільки ті джерела, які були вивчені при виконанні звіту з переддипломної практики. На ті джерела, матеріали яких наводилися в пояснювальній записці, у відповідних місцях робляться посилання. Кількість джерел не обмежується, але їх повинно бути більше ніж 20.

Додатки оформляють з нової сторінки. В них систематизують зібраний на практиці фактичний матеріал. В додатках також розміщується матеріал, що не увійшов до основної частини звіту, але потрібний для його повноти і додаткового підтвердження матеріалу основної частини. Кожний додаток починається з нової сторінки, має свій заголовок і позначається літерами «А», «Б» тощо.

Здобувач вищої освіти обов'язково представляє в звіті з практики у вигляді додатків первинні документи підприємства.

4.3. ОРГАНІЗАЦІЯ ПРОВЕДЕННЯ ПЕРЕДДИПЛОМНОЇ ПРАКТИКИ

Навчально-методичне керівництво та виконання програми практики здійснює керівник практики. До керівництва практикою залучають досвідчених викладачів кафедри та кваліфікованих спеціалістів, які викладають фахові дисципліни.

Організаційні заходи з підготовки та проведення практики, які забезпечує кафедра:

- визначення баз практики, розподіл здобувачів вищої освіти та підготовка наказу з практики;
- проведення інструктивної наради, де здобувачів вищої освіти ознайомлюють зі змістом, завданнями, порядком проходження практики, технікою безпеки та правилами охорони праці;
- загальне керівництво та контроль за проходженням практики здійснюється з боку завідувача кафедри, гаранта програми, керівника практики;
- затвердження звіту про проведення практики та результатів практики.

Організаційні заходи, які забезпечує керівник практики:

- здійснення контролю за виконанням практики та веденням документації;
- контроль забезпечення відповідних умов праці здобувачів вищої освіти та проведення з ними обов'язкових інструктажів з охорони праці й техніки безпеки;
- контроль виконання здобувачами вищої освіти, які проходять практику, правил внутрішнього трудового розпорядку;
- приймання диференційованого заліку з практики.

Керівник практики від НаУКМА рецензує звіт.

Звіт про практику здобувач вищої освіти захищає у термін встановлений

кафедрою.

До обов'язків керівника переддипломної практики від НаУКМА належить:

- Видавати здобувачам вищої освіти всі необхідні документи для проходження практики;
- Консультувати здобувачів вищої освіти та забезпечувати написання відповідних розділів звіту з практики;
- За необхідності, тримати зв'язок з базами практики;
- Здійснювати контроль за дотриманням здобувачами вищої освіти календарного графіку проходження практики, подачі документів на кафедру після її завершення;
- Інформувати кафедру про хід проходження практики;
- Перевіряти та рецензувати звіти здобувачам вищої освіти.

Керівник практики від підприємства повинен:

- Організувати проходження практики здобувачами вищої освіти відповідно до вимог програми;
- Створити необхідні умови для виконання здобувачами вищої освіти програми та завдань з практики та провести інструктажі з питань охорони праці та техніки безпеки з оформленням відповідної документації;
- Дотримуватись графіка проходження практики та вимог програми;
- Надавати допомогу в підборі матеріалів для написання звіту з практики та, можливо, в подальшому, кваліфікаційної роботи;
- Забезпечувати та контролювати дотримання здобувачам вищої освіти правил внутрішнього трудового розпорядку, встановлених на підприємстві та повідомляти керівника практики від НаУКМА про випадки їх порушення.

4.4. ПРАВА І ОBOB'ЯЗКИ ЗДОБУВАЧІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ ПІД ЧАС ПРОХОДЖЕННЯ ПЕРЕДДИПЛОМНОЇ ПРАКТИКИ

Здобувач вищої освіти **має право** надавати пропозиції щодо поліпшення організації практики, покращення її загальних результатів.

До початку практики здобувач вищої освіти повинен уважно ознайомитися з програмою переддипломної практики і отримати щоденник затвердженої форми. У випадку виникнення будь-яких запитань вирішити їх на інструктивній нараді.

Також здобувач вищої освіти отримує вказівки від керівника практики щодо того, який саме матеріал є необхідним для аналізу.

Здобувач вищої освіти повинен з'явитися на місце проходження практики у термін встановлений НаУКМА.

На базі практики здобувач вищої освіти зобов'язаний:

1. Пред'явити направлення на проходження практики;
2. Скласти з керівником практики календарний план;
3. При необхідності оформити перепустку;
4. Дотримуватися правил внутрішнього розпорядку і вимог трудового законодавства;
5. Виконувати вказівки керівника практики;
6. Вести щоденник за установленою формою.

По закінченню практики здобувач вищої освіти повинен оформити звіт про проходження практики. До звіту додається щоденник проходження практики.

Всі документи мають бути оформлені відповідно до вимог програми та завантажені на платформу DistEdu відповідно до графіку.

4.5. ФОРМИ ТА МЕТОДИ КОНТРОЛЮ ПЕРЕДДИПЛОМНОЇ ПРАКТИКИ

Контроль проходження практики здійснюється у двох формах: поточній і підсумковій.

Поточний контроль здійснюється комплексними методами і передбачає:

- контроль з боку керівника практики від бази практики за виконанням завдань практики;
- контроль з боку керівника практики від університету за своєчасністю, повнотою і якістю виконання завдань практики.

Поточний контроль з боку керівника практики від університету здійснюється безпосередньо за місцем проходження практики.

Підсумковий контроль проводиться як після виконання окремих розділів, так і за результатами всієї програми практики, шляхом оцінювання повноти та якості виконання запланованих завдань.

Якщо звіт про проходження практики в цілому або за окремими розділами не відповідає встановленим вимогам, практика вважається не зарахованою.

Вимоги до оформлення щоденника та звіту

Щоденник має установлену форму (**Додаток Н**). У щоденнику здобувач вищої освіти коротко занотує завдання, які виконує на об'єкті практики. По закінченню практики здобувач вищої освіти повинен отримати відгук керівника з оцінкою за проходження практики та виконання звіту. Оформлений щоденник про проходження практики додається до звіту.

Всі документи мають бути оформлені відповідно до вимог програми та подані на кафедру (завантажені на платформу DistEdu) згідно з графіком. На платформі DistEdu здобувачем вищої освіти розміщується наступна звітна інформація:

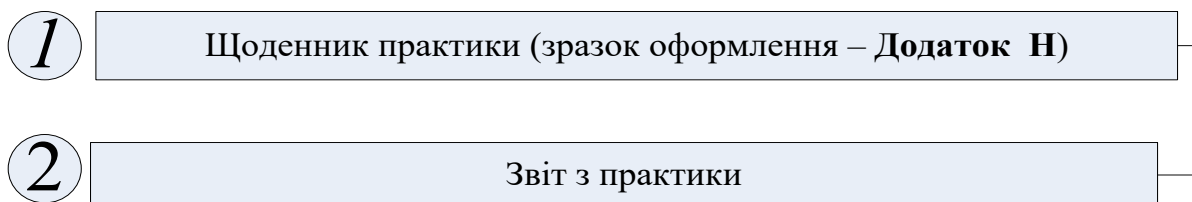


Рис. 4.1 Перелік інформації для обов’язкового розміщення на платформі DistEdu

Кожний розділ звіту повинен відповідати завданням програми і утримувати змістовну характеристику проведеної роботи з доцільним використанням теоретичної і практичної інформації.

У звіті здобувач вищої освіти повинен показати:

- Теоретичну зрілість мислення та практичні вміння розв’язувати професійні завдання, що виникають у процесі діяльності;
- Здатність самостійно опрацьовувати обліково-аналітичну й економіко-статистичну інформацію підприємств та організацій;
- Уміння приймати обґрунтовані й реалістичні рішення щодо оцінки стану діяльності підприємства;
- Навички самостійної розробки практичних пропозицій з удосконалення роботи підприємств.

Звіт повинен мати чітку побудову, логічну послідовність, переконливу аргументацію, доказовість висновків і обґрунтованість рекомендацій.

Звіт повинен мати такі складові: титульну сторінку (**Додаток М**); зміст, де зазначаються назви всіх розділів і підрозділів звіту та номери сторінок на яких вони починаються; текстову частину, висновки та пропозиції, список використаних джерел, додатки.

Рекомендований обсяг звіту до 35 сторінок тексту.

Критерії оцінювання звіту з переддипломної практики

Критерії оцінювання	Максимальна кількість балів
1. Відповідність структури Звіту вимогами та змістовне розкриття його структурних підрозділів, відповідність стану об'єкта дослідження	15
2. Достовірність, реальність та актуальність використаних даних	10
3. Використання актуальних статистичних даних	5
4. Правильність виконання розрахунків, наявність авторських, а не запозичених розрахунків	15
5. Виконання індивідуального завдання	15
6. Дотримання загальних стандартів оформлення тексту, таблиць, схем, рисунків, посилань.	10
7. Дотримання графіку практики	10
8. Захист звіту з переддипломної практики	20
РАЗОМ	100

5. КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА ЯК ФОРМА ПІДСУМКОВОЇ АТЕСТАЦІЇ ЗДОБУВАЧІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ

5.1. МЕТА, ЗАВДАННЯ ТА ПРОГРАМНІ РЕЗУЛЬТАТИ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Відповідно до Стандарту вищої освіти України спеціальності «Менеджмент» першого (бакалаврського) рівня, освітньої програми та навчального плану передбачено виконання здобувачами кваліфікаційної роботи.

Кваліфікаційна робота, що виконується здобувачем, є важливою формою підготовки та підсумкової атестації 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. Вона є самостійним, завершеним дослідженням у певній галузі знань, має внутрішню логіку, чітко структурована та містить сукупність результатів, положень, що пропонуються для публічного захисту.

Кваліфікаційна робота має відображати вміння здобувача враховувати всі ці вимоги, як доказ засвоєння ним програми навчання. Вона має бути концентрованим вираженням здобутих здобувачем вищої освіти у процесі навчання знань, умінь та навичок і повинна довести досягнення певних програмних результатів та опанування слухачем компетентностей:

1) Програмні результати навчання:

РН4. Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень;

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

РН7. Виявляти навички організаційного проєктування;

PH11. Демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації;

PH12. Оцінювати правові, соціальні та економічні наслідки функціонування організації;

PH13. Спілкуватись в усній та письмовій формі державною та іноземною мовами;

PH16. Демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним;

PH17. Виконувати дослідження індивідуально та/або в групі під керівництвом лідера;

PH18. 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) компетентності:

Інтегральна компетентність;

ЗК2. Здатність зберігати та примножувати моральні, культурні, наукові цінності та примножувати досягнення суспільства на основі розуміння історії та закономірностей розвитку предметної області, її місця у загальній системі знань про природу і суспільство та у розвитку суспільства, техніки і технологій, використовувати різні види та форми рухової активності для активного відпочинку та ведення здорового способу життя;

ЗК4. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях;

ЗК6. Здатність спілкуватися державною мовою як усно, так і письмово;

ЗК10. Здатність до проведення досліджень на відповідному рівні;

ЗК17. Здатність ухвалювати рішення та діяти, дотримуючись принципу неприпустимості корупції та будь-яких інших проявів недоброчесності;

СК12. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації,

формувані обґрунтовані рішення;

СК16. Здатність розробляти проєкти та управляти ними;

СК17. Здатність управляти ефективністю та конкурентоспроможністю організації.

Кваліфікаційна робота виконується здобувачем вищої освіти самостійно і покликана показати, як він 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 здобувачем вищої освіти власних досліджень реального об'єкта.

5.2. ОСНОВНІ ЕТАПИ ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Виконання здобувачем вищої освіти кваліфікаційної роботи передбачає послідовну реалізацію таких етапів:

- вибір теми роботи, узгодження її з керівником;
- вибір організації, що виступатиме базою для проведення досліджень;
- 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 джерел, додатків, загальне оформлення роботи;
- представлення роботи керівнику для підготовки відгуку;
- перевірка кваліфікаційної роботи на ознаки запозичень та порушення норм академічної доброчесності;
- підготовка презентації кваліфікаційної роботи для захисту;
- захист кваліфікаційної роботи.

На всіх етапах написання роботи до захисту здобувач вищої освіти має право звертатись за консультаціями і порадами до керівника.

Обов'язковим є дотримання здобувачами орієнтовного графіка виконання кваліфікаційної роботи, наведеного в табл. 5.1, оскільки це забезпечує можливість своєчасного виявлення та усунення недоліків і помилок щодо її змісту та оформлення.

Таблиця 5.1.

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 роботи. Ознайомлення здобувача вищої освіти 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 відповідно до обраної теми дослідження, підготовка попереднього варіанту вступу	<i>грудень</i>
Аналіз і обробка теоретичного матеріалу, написання і оформлення 1 розділу роботи	<i>січень-лютий</i>

Аналіз і обробка даних, необхідних для виконання аналітичної частини кваліфікаційної роботи, написання і оформлення 2 розділу роботи	<i>лютий - березень</i>
Попередній розгляд стану виконання роботи на засіданні кафедри	<i>лютий</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 здобувачів на відповідність вимогам академічної доброчесності	<i>квітень – початок травня</i>
Подання на зовнішню рецензію	<i>початок травня</i>
Подання кваліфікаційної роботи на кафедру з усіма супроводжувальними документами та розміщення їх на платформі DistEdu	<i>початок травня</i>
Підготовка до захисту кваліфікаційної роботи: написання доповіді та ілюстративного матеріалу	<i>до 15 травня</i>
Публічний захист кваліфікаційної роботи	<i>згідно з розкладом роботи ЕК</i>

**остаточний термін виконання розділів узгоджується здобувачем вищої освіти з керівником кваліфікаційної роботи*

Відповідно до календарних етапів здобувач вищої освіти 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 здобувачеві в складанні плану роботи та програми відбору необхідного матеріалу;
- рекомендує нормативну, спеціальну літературу та інформаційні джерела за обраною темою кваліфікаційної роботи;
- регулярно консультиє здобувача, контролює протягом всього періоду відповідно до графіка виконання ним 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 здобувачу вищої освіти визначити найбільш ефективні рішення, всебічно стимулювати творчість і самостійність

при виконанні ним кваліфікаційної роботи.

Здобувачу вищої освіти надається право самостійно обрати тему кваліфікаційної роботи із запропонованого кафедрою переліку або запропонувати свою, з обґрунтуванням доцільності її розробки. Тема роботи повинна визначати необхідність розв'язання 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 водночас відображати основний зміст і мету роботи. Орієнтовний перелік тем кваліфікаційної роботи наведений в **Додатку П**.

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

У темі кваліфікаційної роботи повинен бути вказаний предмет дослідження, який є складовою об'єкту наукового дослідження.

Назва кваліфікаційної роботи має бути, по можливості короткою, точною та відповідати її основному змісту. Не слід допускати в назві роботи невизначених формулювань, наприклад: «Аналіз деяких питань ...», «Питання про ...», «Вивчення ...», «Матеріали до/по....», «Дослідження...», «Розробка....».

Уточнення або зміна теми роботи можливі лише в окремих випадках за достатньо аргументованими причинами з дозволу наукового керівника.

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

Обравши тему, здобувач вищої освіти 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 здобувача над нею і містити висновок про можливість допуску роботи до захисту в Екзаменаційній комісії.

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

Захист роботи відбувається на відкритому засіданні Екзаменаційної комісії.

За результатами захисту кваліфікаційної роботи Екзаменаційна комісія вирішує питання про присвоєння випускнику кваліфікації «бакалавр менеджменту».

5.3. СТРУКТУРА КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

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

Для виконання кваліфікаційної роботи здобувачеві необхідно обрати реальне українське підприємство з будь-яким видом економічної діяльності, провести аналіз управління на ньому, визначити перешкоди та недоліки в його діяльності та запропонувати заходи щодо покращення або удосконалення його діяльності.

Загальна структура кваліфікаційної роботи складається зі структурних частин (табл. 5.2).

Таблиця 5.2

Загальна структура кваліфікаційної роботи

Назва структурної частини	Рекомендований обсяг, сторінок	Додаток
Титульна сторінка	1	Р
Завдання на кваліфікаційну роботу	1	С
Анотація	1-2	-
Зміст	1	Х
Вступ	2-3	-
Основна частина роботи, поділена на розділи, підрозділи	45-50	-
Висновки	2-3	-
Список використаних джерел	не менше ніж 30 найменувань	Д
Додатки		-

Кваліфікаційна робота, що подана до захисту, супроводжується відгуком наукового керівника (**Додаток Т**), рецензією (**Додаток У**) та анотацією (**Додаток Ф**).

Рекомендований обсяг тексту кваліфікаційної роботи від 55 до 65 сторінок. До цього обсягу не включають список використаних джерел та додатки.

5.4 ОСНОВНІ ВИМОГИ ДО ЗМІСТУ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Незалежно від обраної теми, структура кваліфікаційної роботи складається з таких елементів: вступна частина, основна частина та додатки.

Вступна частина кваліфікаційної роботи містить такі структурні елементи:

- титульна сторінка;
- завдання на кваліфікаційну роботу;
- зміст.

Основна частина містить такі структурні елементи:

- вступ;
- розділи та підрозділи;
- висновки.

Додатки розміщуються після основної частини.

Написання кваліфікаційної роботи починається з **дослідження літературних першоджерел**. Здобувачу вищої освіти рекомендується проаналізувати наукові праці українських та зарубіжних вчених за тематикою дослідження, ознайомитися з чинним законодавством України, міжнародними актами, нормативно-інструктивним матеріалом, діючими стандартами, систематизувати і узагальнити знайдену інформацію для формування теоретичних положень.

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.

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.

Вступна частина включає: титульну сторінку, завдання, зміст, вступ.

Титульна сторінка є першою сторінкою кваліфікаційної роботи (**додаток Р**) і має обов'язково містити назву міністерства, освітнього закладу, факультету, кафедри; повну тему (відповідно до наказу), прізвище, ім'я та по батькові автора, науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали наукового керівника, рецензента роботи; місто та рік захисту роботи.

Завдання на кваліфікаційну роботу оформлюється на двосторонньому аркуші А4 та містить інформацію про освітній заклад, факультет та кафедру; повну назву теми роботи (згідно з наказом), терміни її подання, зміст титульної сторінки, календарний план, підписи здобувача та наукового керівника.

Зміст кваліфікаційної роботи має бути складним і містити: вступну частину; розділи, у яких (що стосуються дослідження проблеми роботи) має бути не менш як три параграфи; висновки; список використаних джерел та додатки (**Додаток X**). Назва кожного розділу має відображати сутність питань, що розкриваються. Не допускається застосовувати назви «Теоретичний розділ», «Аналітико-дослідницький розділ» або «Проектно-рекомендаційний розділ». **Зміст** роботи подається на початку кваліфікаційної роботи.

У **вступі** обґрунтовується актуальність обраної теми, розкривається її значення, подається огляд ступеня розробки даної проблеми без чіткої аргументації окремих позицій, підкреслюється необхідність розв'язання 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 випускної 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 кваліфікаційної 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 випускної 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 випускної 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 випускної кваліфікаційної роботи.

Кількість завдань відповідає кількості підпунктів у змісті кваліфікаційної роботи.

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

Практична новизна – коротка анотація нових положень або рішень, запропонованих автором особисто.

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

У вступі також зазначається інформація, визначена Політикою відповідального використання застосунків генеративного штучного інтелекту в Національному університеті «Києво-Могилянська академія» (наказ №332 від 29.07.2025).

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**, у т.ч. елементи практичної новизни.

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. Здобувачам вищої освіти 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 випускної 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 здобувача вищої освіти.

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, вебсайти) 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 здобувач вищої освіти переходить до виконання **аналітичного розділу роботи**.

В другому **аналітичному** розділі здобувач, використовуючи фактичний матеріал і зібрану інформацію аналізує та розкриває зміст питань, що підлягають вивченню на прикладі конкретного підприємства, організації. Аналітична частина випускної кваліфікаційної роботи містить аналіз економічного стану об'єкта дослідження та відображає результати дослідження з теми кваліфікаційної роботи. Здобувач вищої освіти 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.

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.

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.5.3).

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).

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

Показники	Значення показників, тис. грн			Відхилення, %	
	2023	2024	2025	2025/2024	2025/2023
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					

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.

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, статево-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, 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. 5.4).

Фактори макросередовища

Група факторів	Фактор	Одиниці виміру	Значення показника		Відхилення	
			2024 рік	2025 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* здобувач вищої освіти 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. 5.5.

Таблиця 5.5

Витрати на виробництво продукції

Елемент витрат	Сума, тис. грн			Структура витрат, %		
	2024 рік	2025 рік	Абсолютне відхилення	2024 рік	2025 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 у табл. 5.6.

Таблиця 5.6.

Показники фінансового стану

Показники	Значення по роках		Відхилення	
	2024	2025	абсолютне	відносне, %

- *аналіз управління соціально-психологічною підсистемою* включає організаційні можливості підприємства - тип організаційної структури, розподіл повноважень, система управління та контролю, чисельність - явочна, облікова; 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. 5.7);

Таблиця 5.7

Структурно-динамічний аналіз персоналу

Показник	Значення по роках		Відхилення		Структура		Відхилення	
	2024	2025	Абс.	Відн.	2024	2025	Абс.	Відн.
Усього персонал:								
Промислово-виробничий персонал (ПВП):								
- робітники								
- службовці								
- керівники								
- спеціалісти								
Непромислово-виробничий персонал								

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*» здобувач вищої освіти 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. 5.8).

Результати SWOT-аналізу

Сильні сторони	Слабкі сторони
1.....	1.....
2.....	2.....
Можливості	Загрози
1.....	1.....
2.....	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 вищої освіти 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) - здобувач вищої освіти демонструє реалізм мислення та знання проблем реального об'єкту.

Пропозиції щодо вирішення проблем (проблемної ситуації) можуть мати вигляд концепції проєкту 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 проєктування 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 пропонованих 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 проєктному 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 випускної 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 кваліфікаційної 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. 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 дипломної 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 та перекладається англійською мовою.

Всі дві анотації розміщуються на одній окремій сторінці одразу після завдання. Нумерація сторінок не ставиться. Приклад анотації наведений в **Додатку Ф**.

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

5.5. ПІДГОТОВКА ДО ЗАХИСТУ ТА ЗАХИСТ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Атестація здобувачів вищої освіти передбачає захист кваліфікаційної роботи, яка є підсумком навчання за освітньою програмою.

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

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 Т**).

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

Під час рецензування роботи рекомендується дотримуватися структури, визначеної у **Додатку У**.

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).

Таким чином, до готової кваліфікаційної роботи додають:

- відгук наукового керівника (Додаток Т);
- рецензію на кваліфікаційну роботу (Додаток У);
- анотація до кваліфікаційної роботи (Додаток Ф);
- декларацію академічної доброчесності (Додаток Ц);
- презентаційні матеріали до роботи;
- довідка про публікацію тез доповіді на науковій конференції (за наявності).

Для захисту кваліфікаційної роботи здобувачем вищої освіти розробляються презентаційні матеріали. Слайди повинні бути розроблені таким чином, щоб з кожного розділу роботи був як мінімум один слайд. Максимальна кількість слайдів становить 10.

Захист кваліфікаційної роботи відбувається прилюдно на засіданні ЕК, склад якої затверджується у встановленому порядку. Здобувач готує для захисту доповідь та презентаційний матеріал. Під час прилюдного захисту здобувач 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 здобувача вищої освіти, де визначається актуальність теми, мета та завдання дослідження, основні результати, практична значущість та висновки. Рекомендована тривалість доповіді здобувача вищої освіти – до 7 хвилин;
- відповідей на запитання членів екзаменаційної комісії та присутніх на захисті;
- відповідей на зауваження наукового керівника та рецензентів.

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

5.6. 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 розв'язання проблеми, що досліджуються. Критеріями оцінювання кваліфікаційної роботи є наступні:

Таблиця 5.9

Критерії оцінювання кваліфікаційної роботи

Критерії оцінювання	Максимальна кількість балів
1. Якість проведеного дослідження	
1.1. Логіко-структурна побудова роботи, відповідність плану і змісту роботи 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	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 графіку виконання роботи	5
Всього	60
4. Захист роботи	
4.1. Публікація наукових тез	5
4.2. Доповідь: чіткість, логічність, стислість викладу	15
4.3. Відповіді на запитання: повнота, правильність, аргументованість	20
Всього	40
РАЗОМ	100

Таблиця 5.10

Умови для зниження балів при оцінюванні кваліфікаційної роботи

Критерії оцінювання	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>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>Відсутні 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 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, рисунків.	5
Бали знижуються, якщо:	
<i>Ілюстративний матеріал не оформлений за вимогами методичних рекомендацій</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
Бали знижуються, якщо:	
<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. Публікація наукових тез	5
Бали знижуються, якщо:	
<i>Наукові тези не опубліковані</i>	-5
4.2. Доповідь: чіткість, логічність, стислість викладу	15
Бали знижуються, якщо:	
<i>У доповіді відсутнє розкриття вирішених у роботі завдань</i>	-5
<i>Доповідь не відповідає змісту роботи</i>	-5
<i>До захисту автором не підготовлено 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
4.3. Відповіді на питання: повнота, правильність, аргументованість.	20
Бали знижуються, якщо:	
<i>Здобувач ВО не дав відповідь на поставлене запитання</i>	-5
<i>Під час захисту ВО виявляє невпевненість, не коментує наочну інформацію, не дає аргументовані відповіді на запитання</i>	-5
<i>Здобувач ВО дав неповну відповідь на поставлене запитання</i>	-2
Всього	40
РАЗОМ	100

Недопуск до захисту передбачено у разі:

Виявлення програмою StrikePlagiarism 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 курсової роботи, здобувач зобов'язаний виконати її наступного року (відповідно до Положення про рейтингову систему оцінювання

знань і компетентностей здобувачів вищої освіти НаУКМА, затвердженого Наказом № 250 від 06.07.2022)

5.7. ПЕРЕВІРКА РОБОТИ НА УНІКАЛЬНІСТЬ АВТОРСЬКОГО ТЕКСТУ

Кваліфікаційна робота – це робота, яка є формою атестації здобувачів вищої освіти, що застосовується з метою контролю набутих здобувачем вищої освіти у процесі навчання компетентностей, необхідних для виконання ними майбутніх професійних обов'язків. Вона має відображати особисті здобутки автора, тобто не містити плагіату. Згідно з законом 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 кваліфікаційного дослідження на наявність запозичень використовується онлайн-сервіс StrikePlagiarism. Згідно з Положенням про академічну доброчесність здобувачів вищої освіти НаУКМА, здобувачі вищої освіти підписують Декларацію про академічну доброчесність (Додаток Ц), 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 інформування про можливі санкції у випадку виявлення плагіату. Відмова у заповненні та підписанні заяви автоматично тягне за собою не допуск здобувача вищої освіти до захисту кваліфікаційної роботи.

Кваліфікаційну роботу відповідальна особа кафедри менеджменту, маркетингу та підприємництва завантажує для експертизи на сервіс StrikePlagiarism перед отриманням допуску 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 роботи.

Здобувачі вищої освіти несуть відповідальність за:

- неподання або несвоєчасне подання своєї кваліфікаційної роботи для перевірки у системі;

- недотримання вимог наукової етики та поваги до інтелектуальних надбань;

- порушення загальноприйнятих правил цитування та посилань на використані інформаційні джерела.

За результатами перевірки сервіс StrikePlagiarism 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%, робота потребує доопрацювання та повторної перевірки. Якщо наявність текстових збігів кваліфікаційної роботи перевищує 30%, то вона не може бути допущена до захисту.

6. ПІДГОТОВКА ТЕЗ ТА ПОСТЕРУ

Тези (гр. *thesis* – положення, твердження) – це опубліковані до початку чи після наукової конференції матеріали із викладом основних аспектів наукової доповіді.

Тези – це короткий огляд дослідження. Вони є наочно-логічним об'єднанням наукового матеріалу загальною ідеєю. Ця ідея відображається вже в заголовку, призначення якого – зорієнтувати читача на зміст наукового тексту.

Тези мають характер короткої стверджуючої думки або висновку, закономірності виявлених наукових фактів. Твердження повинні бути короткими, але переконливими. Читач повинен зрозуміти текст.

Класична структура тез:

1. Постановка завдання;
2. Основні результати;
3. Висновок і можливі шляхи застосування досліджень;
4. Перелік використаних джерел (за наявністю).

Вимоги до оформлення тез визначаються оргкомітетом конференції і доводяться до відома всіх учасників. Їх необхідно неухильно дотримуватись. Будь-яке порушення вимог може слугувати причиною відмови оргкомітетом.

Звичайний обсяг тез повинен відповідати 3-5 сторінкам друкарського тексту. Інколи вказують кількість слів або знаків. При оформленні тез найчастіше застосовують: шрифт Times NewRoman, 14, інтервал 1,5, формат-документ Word.

Постер – це наочна форма представлення інформації, яка поєднує текст, зображення, графіки, таблиці та інші візуальні елементи, щоб коротко й зрозуміло презентувати основні результати дослідження, проекту або ідеї під час виступу.

Зразки постерів наведено у додатку Ч.

7. ТЕХНІЧНІ ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ КУРСОВИХ РОБІТ, МАТЕРІАЛІВ ПРАКТИКИ ТА КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Всі документи повинні бути виконані і оформлені з дотриманням усіх технічних вимог до наукових робіт, викладених у ДСТУ 3008-95 «Документація. Звіти у сфері науки і техніки. Структура і правила оформлення».

Текст набирають на комп'ютері через 1,5 міжрядкові інтервали (29–30 рядків на сторінці), 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. Поля: зліва – 30 мм, справа – 15 мм, зверху і знизу – 20 мм. Шрифт друку повинен бути чітким, щільність тексту – однаковою.

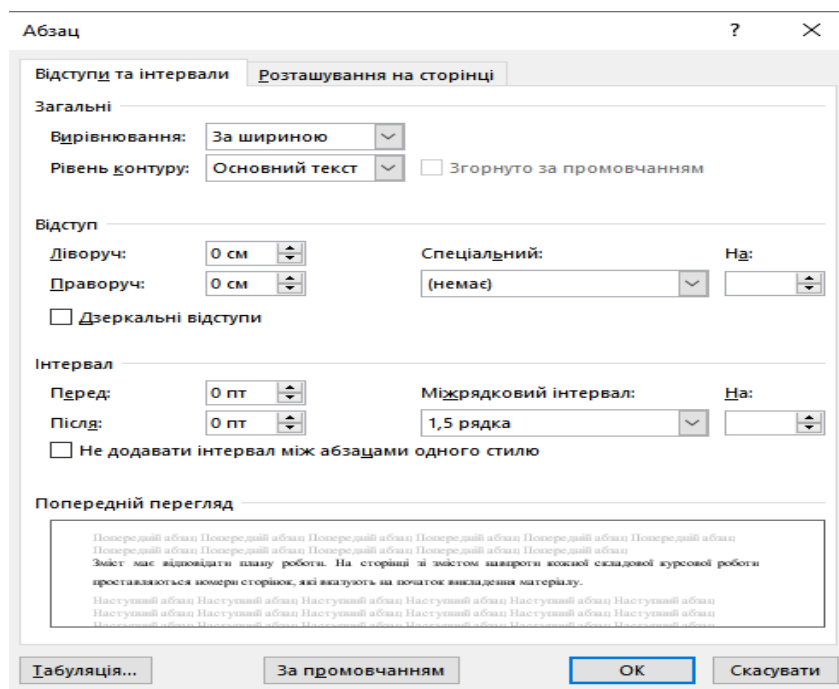


Рис. 7.1. Відступи та інтервали

Кожну структурну частину роботи слід починати з нової сторінки. Заголовки структурних частин роботи «ЗМІСТ», «ВСТУП», «РОЗДІЛ», «ВИСНОВКИ», «СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ», «ДОДАТКИ» друкують великими літерами симетрично до тексту по центру сторінки (без крапки) та відокремлюють від наступного тексту одним вільним рядком.

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

Підрозділи нумеруються 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.

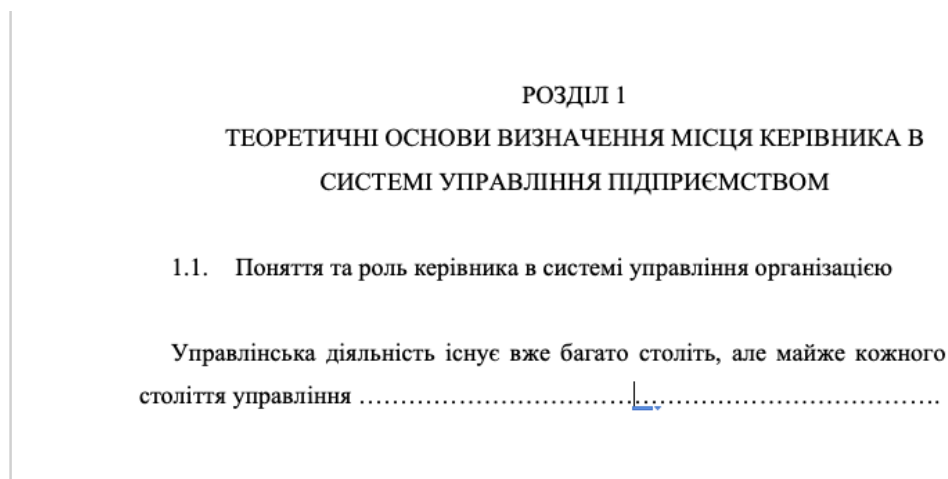


Рис. 7.2. Приклад оформлення заголовків та підзаголовків розділів

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 наводиться *список використаних джерел*. До цього списку включаються публікації вітчизняних і закордонних авторів, на які є посилання в

роботі. Всі джерела вказуються тією мовою, якою вони видані, іноземна література наводиться в кінці списку.

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. 7.3. 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. Під рисунком обов'язково необхідно прописати джерело. За умови самостійної побудови рисунку необхідно вказати, що ілюстрація розроблена автором.

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 1.3

Елементи ризику	Визначення
Суб'єкт ризику	фізична або юридична особа, що виконує функції контролю ризику
Об'єкт ризику	це те, на що спрямована дія суб'єкта при прийнятті ризикового рішення (проект, фінанси, система)
Функції ризику	1) Інноваційна 2) Регулятивна 3) Протекційна 4) Аналітична

Джерело: складено автором на підставі [3]

Рис. 7.4. 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.

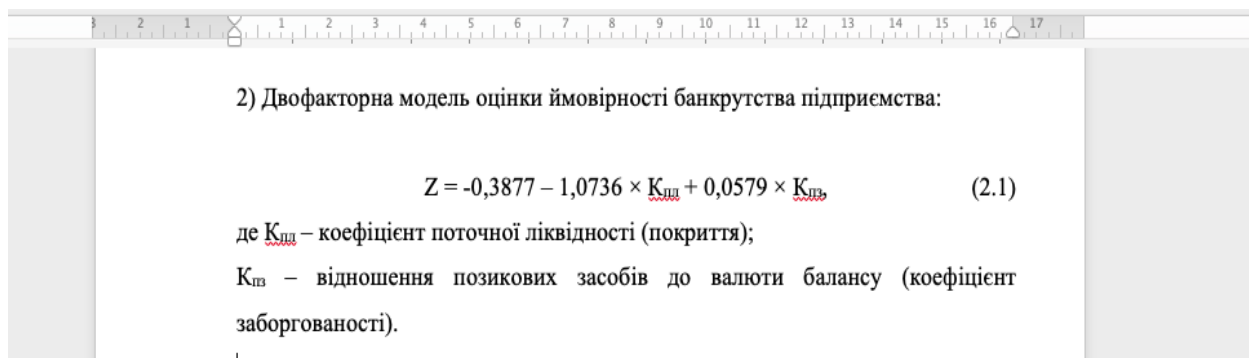


Рис. 7.5. Зразок оформлення формул

Додатки оформлюються після переліку використаних джерел.Dodatki 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, Ь. 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...».

8.ВІДПОВІДІ НА НАЙПОШИРЕНІШІ ПИТАННЯ



Щодо курсових та кваліфікаційних робіт:

Чи можу я змінити тему курсової/кваліфікаційної роботи протягом навчального року.

Так, до 25 грудня можна змінити тему радикально, а до 15 березня внести уточнення. Будь які зміни відбуваються через заяву (додаток А).

Чи можу я змінити керівника

Ні, керівництво закріплене річним навантаженням викладачів.

Якщо я маю заборгованість по курсовій роботі, які мої дії?

Для ліквідації заборгованості по курсовій роботі Ви маєте оформити повторне опанування в деканаті. Потім, звернутись до керівника, з яким писали роботу, доопрацювати та захистити її. Ви можете змінити тему роботи, узгодивши її з керівником.

Якщо я поновлююсь для захисту диплому, які мої дії.

Ви маєте оформити поновлення в деканаті. Потім, звернутись до керівника, з яким писали роботу, доопрацювати та захистити її. Ви можете відкоригувати тему роботи, узгодивши її з керівником.

Чи можна підписувати документи, рецензії на диплом тощо електронним підписом?

Так, також, на рецензії мають бути контакти особи, яка її підписала.

Чи потрібно робити тези, чи це є не обов'язково?

Ні. Тези не є обов'язковими. Але, наявність тез дає можливість отримати під час захисту кваліфікаційної роботи додаткові бали.

Щодо практики:

Чи обов'язково збирати та аналізувати всю документацію та звітність наведену в п 4.2?

Все залежить від теми Вашої роботи! Формуючи з керівником кваліфікаційної роботи завдання на практику, Ви маєте визначити, які документи і дані будуть потрібні.

Чи може компанія / організація не відповідати деяким пунктам з посібника, наприклад, не мати сильно розгалуженої системи управління, підрозділів тощо?

Так, певні відмінності можуть бути. Всі ці питання узгоджуються з керівником практики під час формулювання задач.

Чи можна змінити місце практики після видання наказу НаУКМА?

Так. Необхідно надати на кафедру обґрунтовану заяву на ім'я завідувача кафедри. Шаблон схожий на заміну теми, наведений в Додатку А.

Чи можуть бути змінені терміни проходження практики?

Ні. Терміни чітко визначені графіком освітнього процесу.

Яка тривалість практики ?

Кількість годин визначена ОП та навчальним планом і складає 120 год.

Якщо у здобувача вищої освіти є ФОП, чи може він проходити практику сам у себе?

Так, якщо здобувач вищої освіти пише кваліфікаційну роботу по своєму ФОП, в іншому випадку необхідне інше місце проходження практики.

Чи можна підписувати документи, що стосуються звітності про практику, договору, рецензії тощо електронним підписом?

Так, при цьому до таких документів надається підтвердження електронного підпису особи, яка підписала документ.

В звіті практики потрібно зазначати такі дані як: техніко-економічні показники, дохід фірми, фінансовий стан тощо. Чи мають бути показники більш дотичні до теми?

Так, перелік показників має бути дотичним до теми. Ті, які не потрібні можуть не включатись у звіт. Все це узгоджується з керівником від кафедри.

Щоденник практики ми маємо заповнювати кожного дня чи кожного тижня?

Щоденник може заповнюватись 1 раз на тиждень або навіть 1 раз на декілька тижнів, коли відбувається здійснення певної роботи відповідно до графіка проходження практики. Наприклад, збір матеріалів (аналіз ринку) може займати 2 або 3 тижні.

9. ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

Завідувачу кафедри менеджменту,
маркетингу та підприємництва
Пічик Катерині Валеріївні

Здобувача першого рівня вищої освіти
_____ року навчання
спеціальності Менеджмент

(ПІБ здобувача вищої освіти)

моб.тел. _____

email _____

З А Я В А

Прошу дозволу змінити тему моєї курсової роботи у зв'язку із _____

(вказати обґрунтовану причину зміни назви теми роботи)

на _____ **(нова назва теми).**

« ____ » _____ 20__ р.
(дата)

(Підпис здобувача ВО)

Зміни погоджено з науковим керівником

(ПІБ і підпис наукового керівника).

Завідувачу кафедри менеджменту,
маркетингу та підприємництва
Пічик Катерині Валеріївні

Здобувача першого рівня вищої освіти
_____ року навчання
спеціальності Менеджмент

_____ (ПІБ здобувача вищої освіти)

моб.тел. _____

email _____

З А Я В А

Прошу дозволу змінити тему моєї **кваліфікаційної (бакалаврської)** роботи у зв'язку із

(вказуєте обґрунтовану причину зміни назви теми роботи)

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

« ____ » _____ 20__ р.
(дата)

(Підпис здобувача ВО)

Зміни погоджено з науковим керівником

(ПІБ і підпис наукового керівника).

Завідувачу кафедри менеджменту,
маркетингу та підприємництва
Пічик Катерині Валеріївні

Здобувача першого рівня вищої освіти
_____ року навчання
спеціальності Менеджмент

(ПІБ здобувача вищої освіти)

моб.тел. _____

email _____

З А Я В А

Прошу дозволу змінити базу практики у зв'язку із _____

(вказуєте обґрунтовану причину зміни)

« ____ » _____ 20__ р.
(дата)

(Підпис здобувача ВО)

Зміни погоджено з науковим керівником

(ПІБ і підпис наукового керівника).

**ОРІЄНТОВНИЙ ПЕРЕЛІК ТЕМ КУРСОВИХ РОБІТ ДЛЯ ЗДОБУВАЧІВ
ВИЩОЇ ОСВІТИ ПЕРШОГО РІВНЯ 2-ГО РОКУ НАВЧАННЯ**

1. Менеджмент як наука та мистецтво управління.
2. Еволюція розвитку менеджменту.
3. Менеджмент в економічно розвинених країнах.
4. Закони, закономірності та принципи менеджменту.
5. Історичні етапи розвитку менеджменту в Україні.
6. Організаційна культура як інструмент менеджменту.
7. Сутність і основні риси організацій.
8. Внутрішнє середовище організації, взаємозв'язок внутрішніх змінних.
9. Зовнішнє середовище організації та оцінка факторів зовнішнього середовища.
10. Функціональний характер менеджменту.
11. Процес управління як сукупність взаємопов'язаних і взаємодіючих функцій, методів, управлінських рішень
12. Планування як загальна функція менеджменту.
13. Стратегічне планування в організації.
14. Економіко-організаційний зміст планування в менеджменті.
15. Сутність організаційної структури управління та її роль у досягненні мети.
16. Процес делегування повноважень та відповідальності.
17. Оплата праці як основний чинник мотивування продуктивності праці.
18. Мотивація як загальна функція менеджменту.
19. Сучасні системи та форми стимулювання праці.
20. Контролювання: сутність, значення, процес.
21. Контроль та його місце в системі управління.
22. Методи і моделі прийняття управлінських рішень.
23. Технологія прийняття управлінських рішень.
24. Аналіз комунікаційних процесів в організації.
25. Сутність та значення інформації в менеджменті.
26. Аналіз сучасних бізнес-комунікацій.
27. Менеджер, його місце і роль в організації.
28. Концептуальні засади керівництва та лідерства.
29. Основи керівництва: вплив, лідерство, влада.
30. Групи та команди в організаціях.
31. Управління конфліктами в організаціях.
32. Етика, менеджмент і бізнес.
33. Управління змінами в організації.
34. Сутність та природа організаційного розвитку.
35. Ефективність менеджменту організації, критерії та методи її оцінювання.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
«КИЄВО-МОГИЛЯНСЬКА АКАДЕМІЯ»**

ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІЧНИХ НАУК

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, МАРКЕТИНГУ ТА ПІДПРИЄМНИЦТВА

КУРСОВА РОБОТА

на тему: **«РОЗВИТОК КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА»**

Виконала: здобувач першого рівня
вищої освіти 2-го року навчання,
Спеціальності Менеджмент
Щаслива Анна Олександрівна

Керівник Закарпатська Л.М.
доктор економічних наук, професор

Київ - 20__

Приклад змісту курсової роботи для здобувачів 2-го року навчання на тему
«СУТНІСТЬ ТА ОСНОВНІ СКЛАДОВІ МОДЕЛЕЙ МЕНЕДЖМЕНТУ»

ЗМІСТ

ВСТУП

**РОЗДІЛ 1. СУТНІСТЬ МЕНЕДЖМЕНТУ ЯК СИСТЕМИ
УПРАВЛІННЯ ТА ЙОГО ЕТАПИ РОЗВИТКУ**

- 1.1. Сутність менеджменту як системи управління в ринкових умовах
- 1.2. Етапи розвитку менеджменту в економічно розвинених країнах
- 1.3. Особливості зарубіжних моделей менеджменту.

Висновки до розділу 1

**РОЗДІЛ 2. ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ МЕНЕДЖМЕНТУ В УКРАЇНІ
ТА ЕКОНОМІЧНО РОЗВИНУТИХ КРАЇНАХ**

- 2.1. Сучасна практика менеджменту в економічно розвинених країнах
- 2.2. Формування та становлення системи менеджменту в Україні
- 2.3. Розвиток сучасної управлінської думки в Україні та використання зарубіжного досвіду.

Висновки до розділу 2

ВИСНОВКИ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ДОДАТКИ

ДОДАТОК Д

**Приклади оформлення бібліографічного опису у списку
використаних джерел**

Один автор:

Корсунова К. Ю. Світовий та український ринки високих технологій: особливості розвитку, маркетингові стратегії та тенденції в умовах швидкої трансформації. Бізнес-інформ. 2023. № 8. С. 106-113. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-8-106-113>.

Два автори:

Смерічевська С., Постніков О. Marketing Strategy as an Effective Tool for Government Procurement Management. Marketing and Management of Innovations. 2024. Т. 15, №2. С. 100-111. URL: <https://doi.org/10.21272/mmi.2024.2-08>

Три автори і більше:

Корсунова К. Ю., Отенко В. І., Птащенко О. В., Карталія Д. М. Вплив експортної переорієнтації України на діяльність підприємств: маркетингові та управлінські аспекти. Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. 2021. № 6. С. 127-130. URL: <https://doi.org/10.33216/1998-7927-2021-270-6-121-124>.

Колектив авторів:

Маркетинг: навчальний посібник / Н. Іванечко, Т. Борисова, Ю. Процишин [та ін.] ; за ред. Н. Р. Іванечко. - Тернопіль : ЗУНУ, 2021. - 180 с.

Монографії:

Пархоменко В. Д., Ігнатенко А. О. Інноваційні напрями розвитку соціального маркетингу : монографія. Київ : УкрІНТЕІ, 2025. 224 с.

Дисертації:

Корсунова К.Ю. Стратегічні імперативи розвитку міжнародного маркетингу в умовах глобалізаційних змін. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису. Дисертація на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 292 Міжнародні економічні відносини. – Західноукраїнський національний університет, Тернопіль, 2025. URL:

https://www.wunu.edu.ua/svr/disertacia/korsunova/Dis_Korsunova.pdf

Матеріали конференцій:

Бабенко І. В. Цілі реінжинірингу в удосконаленні менеджменту та маркетингу бізнес-процесів / Бабенко І. В., Школяр С. П. // Матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції "Менеджмент та маркетинг як фактори розвитку бізнесу", 23-24 квітня 2025 р. : у 2 т. / відп. ред. та упоряд.: В. В. Храпкіна, К. В. Пічик ; Національний університет "Києво-Могилянська академія" [та ін.]. - Київ : Видавничий дім "Києво-Могилянська академія", 2025. - Т. 1. - С. 32-34. URI <https://ekmair.ukma.edu.ua/handle/123456789/35903>

**ОРІЄНТОВНИЙ ПЕРЕЛІК ТЕМ КУРСОВОЇ РОБОТИ ДЛЯ
ЗДОБУВАЧІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ ПЕРШОГО (БАКАЛАВРСЬКОГО)
РІВНЯ 3-ГО РОКУ НАВЧАННЯ**

1. Антикризове управління діяльністю підприємства (на прикладі)
2. Асортиментна політика підприємства (на прикладі)
3. Бренд-менеджмент підприємства (на прикладі)
4. Виробничий менеджмент підприємства (на прикладі)
5. Внутрішній контроль в системі управління підприємства (на прикладі)
6. Діагностика ефективності діяльності підприємства (на прикладі)
7. Інформаційне забезпечення менеджменту підприємства (на прикладі)
8. Кадрова політика підприємства (на прикладі)
9. Кадровий менеджмент на підприємстві (на прикладі)
10. Конкурентна стратегія підприємства (на прикладі)
12. Матеріальне стимулювання персоналу підприємства (на прикладі)
13. Механізм забезпечення ефективності управління персоналом підприємства (на прикладі)
14. Механізм управління конкурентоспроможністю продукції підприємства (на прикладі)
15. Механізм управління прибутком підприємства (на прикладі)
16. Механізм управління фінансовими ресурсами підприємства (на прикладі)
18. Механізм формування та реалізації виробничої програми підприємства (на прикладі)
19. Мотиваційний механізм управління інтелектуальною працею персоналу підприємства (на прикладі)
20. Оперативне управління діяльністю підприємства (на прикладі)
21. Операційний менеджмент в системі управління підприємства (на прикладі)
22. Організація операційної діяльності підприємства (на прикладі)
23. Організація збутової політики підприємства (на прикладі)
24. Організація зовнішньоекономічної діяльності підприємства (на прикладі)
25. Організація інвестиційної діяльності підприємства (на прикладі)
26. Організація інноваційної діяльності підприємства (на прикладі)
27. Організація логістичної діяльності підприємства (на прикладі)
28. Оцінка ефективності управління персоналом на підприємстві (на прикладі)
29. Ризик-менеджмент підприємства (на прикладі)
30. Система управління витратами підприємства (на прикладі)
31. Система управління людським капіталом підприємства (на прикладі)
33. Система управління основними засобами підприємства (на прикладі)
34. Система управління персоналом підприємства (на прикладі)

-
35. Система управління трудовим потенціалом підприємства (на прикладі)
 36. Система управління фінансовою стійкістю підприємства (на прикладі)
 37. Система управління якістю на підприємстві (на прикладі)
 38. Соціально-психологічні методи управління діяльністю підприємства (на прикладі)
 39. Стимулювання персоналу організації (на прикладі)
 40. Стратегії ціноутворення на підприємстві (на прикладі)
 41. Стратегічне управління виробничою діяльністю підприємства (на прикладі)
 42. Стратегічне управління витратами підприємства (на прикладі)
 43. Стратегічне управління збутовою діяльністю підприємства (на прикладі)
 44. Стратегічне управління підприємством (на прикладі)
 45. Управління виробничим потенціалом підприємства (на прикладі)
 46. Управління виробничими запасами підприємства (на прикладі)
 47. Управління виробничими потужностями підприємства (на прикладі)
 48. Управління виробничими ризиками підприємства (на прикладі)
 49. Управління витратами підприємства (на прикладі)
 50. Управління ефективністю використання виробничого потенціалу підприємства (на прикладі)
 51. Управління запасами підприємства (на прикладі)
 52. Управління інформаційними ресурсами підприємства (на прикладі)
 53. Управління маркетинговою діяльністю на підприємстві (на прикладі)
 54. Управління матеріальними ресурсами підприємства (на прикладі)
 55. Управління обіговими коштами підприємства (на прикладі)
 56. Управління оборотним капіталом підприємства (на прикладі)
 58. Управління операційною діяльністю підприємства (на прикладі)
 59. Управління підприємством в кризовій ситуації (на прикладі)
 60. Управління підприємством на засадах бенчмаркінгу (на прикладі)
 61. Управління потенціалом підприємства (на прикладі)
 62. Управління поточними витратами підприємства (на прикладі)
 63. Управління прибутком підприємства (на прикладі)
 64. Управління продуктивністю праці на підприємстві (на прикладі)
 65. Управління результативністю діяльності підприємства (на прикладі)
 66. Управління рекламною діяльністю підприємства (на прикладі)
 67. Управління рентабельністю підприємства (на прикладі)
 68. Управління ресурсами підприємства (на прикладі)
 69. Управління ризиками діяльності персоналу підприємства (на прикладі)
 70. Управління розвитком брендів підприємства (на прикладі)
 71. Управління фінансовим станом підприємства (на прикладі)
 73. Управління фінансовими ризиками підприємства (на прикладі)
 74. Управління фінансово-господарською діяльністю підприємства (на прикладі)
 75. Управління якістю продукції підприємства (на прикладі)

**Приклад змісту курсової роботи для здобувачів 3-го року навчання на тему
«УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ КРИЗИ»**

ЗМІСТ

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ КРИЗИ

- 1.1. Сутність, причини та етапи розвитку кризи на підприємстві
- 1.2. Нормативно-правова основа управління підприємством в умовах кризи
- 1.3. Антикризове управління як інструмент управління підприємством в кризових умовах господарювання

РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА КРИЗИ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТОВ «НОВА ПОШТА»

- 2.1. Загальна характеристика підприємства ТОВ «Нова Пошта» та умов його функціонування на ринку
- 2.2. Аналіз внутрішнього середовища ТОВ «Нова пошта»
- 2.3. Діагностика ймовірності кризи на підприємстві .

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ КРИЗИ

- 3.1. Розробка антикризового плану, як інструменту систематизації та прогнозування дій підприємства в умовах кризи.
- 3.2. Оцінка ефективності реалізації антикризового плану на підприємстві ТОВ «Нова Пошта»

ВИСНОВКИ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ДОДАТКИ

ДОГОВІР № _____
проведення практики здобувачів
Національного університету «Києво-Могилянська академія»

м.Київ

" ____ " _____ 202_ р.

Національний університет «Києво-Могилянська академія» Міністерства освіти і науки України (далі НаУКМА), в особі президента Квіта Сергія Мироновича, який діє на підставі Статуту, з одного боку, та _____ (далі База практики) в особі _____, який діє на підставі Статуту, з іншого боку, разом – Сторони, уклали цей Договір про наступне:

1. Предмет Договору

1.1. **База практики** приймає на себе зобов'язання забезпечити умови для проходження практики здобувачам НаУКМА факультету економічних наук, спеціальності «_____».

1.2. Університет направляє для проходження практики здобувача НаУКМА.

1.3. Практика проводиться на безоплатній основі.

1.4. База практики не зобов'язується забезпечити працевлаштування здобувачів вищої освіти.

2. Зобов'язання сторін

2.1. База практики зобов'язується:

2.1.1. Прийняти здобувача на практику згідно з календарним планом поточного року.

2.1.2. Призначити кваліфікованих спеціалістів для безпосереднього керівництва практикою.

2.1.3. Створити необхідні умови для виконання здобувачем програм практики, не допускати використання його на посадах та роботах, що не відповідають програмі практики та майбутній спеціальності.

2.1.4. Забезпечити здобувачу умови безпечної роботи на кожному робочому місці. Проводити обов'язкові інструктажі з охорони праці: ввідний та на робочому місці. У разі потреби навчати здобувачів-практикантів безпечних методів праці. Забезпечити спецодягом, запобіжними засобами, лікувально-профілактичним обслуговуванням за нормами, встановленими для штатних працівників.

2.1.5. Надати здобувачу-практиканту і керівникам практики від НаУКМА можливість користуватись лабораторіями, кабінетами, майстернями, бібліотеками, що необхідні для виконання програми практики. Доступ до документів бухгалтерського обліку, технічної документації та інших документів, які визначені Basis практики такими, що містять конфіденційну інформацію та являються такими, згідно положень чинного законодавства України, надається тільки за згодою Базы практики.

2.1.6. Забезпечити облік виходів на роботу здобувача-практиканта. Про всі порушення трудової дисципліни, внутрішнього розпорядку та про інші порушення повідомляти НаУКМА.

2.1.7. Після закінчення практики дати характеристику на здобувача-практиканта, в котрій відобразити якості підготовленого ним звіту.

2.2. НаУКМА зобов'язується:

2.2.1. Надати список здобувачів, що направляються на практику.

№ п/п	ППП	Курс	Вид практики	Кількість здобувачів	Термін практики	
					Початок	Кінець
1	4 або МП-2	Переддипломна		___.01.20__	___.05.20__

2.2.2. Призначити керівниками практики кваліфікованих викладачів.

2.2.3. Провести інструктаж щодо додержання здобувачем трудової дисципліни, правил внутрішнього трудового розпорядку, правил охорони праці, техніки безпеки і виробничої санітарії. Брати участь у розслідуванні комісією бази практики нещасних випадків, що сталися із здобувачем.

3. Відповідальність сторін

3.1. Сторони відповідають за невиконання покладених на них обов'язків щодо організації і проведення практики згідно з законодавством.

3.2. Всі спори, що виникають між сторонами за Договором, вирішуються в установленому чинним законодавством порядку.

3.3. З моменту допущення здобувача НаУКМА до проходження практики на них, відповідно до законодавства про охорону праці, поширюються права та обов'язки щодо виконання правил і норм охорони праці, техніки безпеки та виробничої санітарії, правил внутрішнього трудового розпорядку та інших правил і норм, що діють на Базі практики, з відповідних професій, спеціальностей і рівнів кваліфікації робітників та службовців.

4. Конфіденційність

4.1. Цей Договір є персоніфікованим. Відповідно, жодна із Сторін не має права передавати свої права та обов'язки по цьому Договору третім особам без письмової згоди іншої Сторони.

5. Інші умови

5.1. Договір набирає чинності з дня його укладення уповноваженими представниками сторін і діє до __ травня 20__ р.

5.2. Всі зміни, доповнення і дострокове припинення Договору оформлюється, шляхом укладення Сторонами, відповідної Додаткової угоди, за умови письмового повідомлення іншої Сторони не пізніше ніж за 14 днів до бажаної дати припинення, але в будь-якому разі не раніше закінчення строку проведення практики здобувача, практика якого вже почалася згідно з планом-графіком.

5.3. Договір складений у двох примірниках - по одному екземпляру для кожної Сторони, що мають однакову юридичну силу.

Юридичні адреси сторін та банківські реквізити:

Національний університет «Києво-Могилянська академія»
04070, м. Київ, вул. Сковороди, 2
Тел. +38 (044) 425-60-73
Президент

База практики:

_____ / Сергій КВІТ /

_____ / _____ /

Декан факультету економічних наук
_____ Світлана ГЛУЩЕНКО

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
«КИЄВО-МОГИЛЯНСЬКА АКАДЕМІЯ»

ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІЧНИХ НАУК

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, МАРКЕТИНГУ ТА ПІДПРИЄМНИЦТВА

**ЗВІТ
З ПРАКТИКИ**

здобувача першого рівня вищої освіти
спеціальності «Менеджмент»
ОП «Менеджмент»

(ПІБ)

на _____

(назва підприємства - бази практики)

Керівник практики від підприємства

(посада, прізвище та ініціали)

Керівник практики від кафедри

(посада, прізвище та ініціали)

початок практики .01.20 кінець практики .04.20

(число, місяць, рік)

Київ – 20__

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
«КИЇВО-МОГИЛЯНСЬКА АКАДЕМІЯ»**

ЩОДЕННИК

проходження практики

Прізвище _____

Ім'я _____

По батькові _____

КИЇВ 20__

Основні положення практики

1. Здобувач вищої освіти після прибуття на базу практики (підприємство) повинен затвердити у керівника практики від підприємства календарний план проходження практики, пройти інструктаж з техніки безпеки, протипожежної безпеки та ознайомитися з робочим місцем.

2. Під час проходження практики здобувач вищої освіти зобов'язаний суворо дотримуватися правил внутрішнього розпорядку підприємства.

3. Звіт про практику здобувач вищої освіти складає відповідно до календарного плану проходження практики та додаткових вказівок керівників практики від підприємства і НаУКМА.

4. Практика здобувача вищої освіти враховується нарівні з іншими освітніми компонентами освітньої програми.

5. Здобувач вищої освіти, який не виконав вимоги практики і дістав негативний відгук про роботу або незадовільну оцінку під час захисту звіту, вважається таким, що не виконав навчальний план.

Правила ведення і оформлення щоденника

1. Щоденник — це основний документ здобувача вищої освіти під час проходження практики.

2. Під час практики здобувач вищої освіти коротко повинен записувати в щоденник усе, що зробив для виконання календарного плану проходження практики.

3. Не рідше як раз на місяць здобувач вищої освіти зобов'язаний подавати щоденник для перегляду керівникам практики від Академії та підприємства, які перевіряють щоденник, роблять письмові зауваження, дають додаткові завдання і підписують записи, які зробив здобувач вищої освіти.

4. Після завершення практики щоденник подається керівникам практики від Академії та підприємства.

5. Оформлений щоденник здобувач вищої освіти повинен завантажити на DistEdu.

6. Без заповненого щоденника практика не зараховується.

Дата	Назва виконаних робіт

Керівник практики від підприємства _____
(підпис, прізвище, ім'я, по батькові)

Критерії оцінювання звіту з практики

Критерії оцінювання	Максимальна кількість балів	Оцінка здобувача вищої освіти
1. Відповідність структури Звіту вимогами та змістовне розкриття його структурних підрозділів, відповідність стану об'єкта дослідження	15	
2. Достовірність, реальність та актуальність використаних даних	10	
3. Використання актуальних статистичних даних	5	
4. Правильність виконання розрахунків, наявність авторських, а не запозичених розрахунків	15	
5. Виконання індивідуального завдання	15	
6. Дотримання загальних стандартів оформлення тексту, таблиць, схем, рисунків, посилань.	10	
7. Дотримання графіку практики	10	
8. Захист звіту з переддипломної практики	20	
РАЗОМ	100	

ОРІЄНТОВНИЙ ПЕРЕЛІК ТЕМ КВАЛІФІКАЦІЙНИХ РОБІТ

1. Адміністративні методи управління діяльністю підприємства (на прикладі)
2. Антикризове управління діяльністю підприємства (на прикладі)
4. Вартісно-орієнтоване управління підприємством (на прикладі)
5. Використання компетентнісного підходу у менеджменті знань працівників підприємства (на прикладі)
6. Використання Public Relations 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)

-
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 проектами 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)

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
«КИЄВО-МОГИЛЯНСЬКА АКАДЕМІЯ»**

ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІЧНИХ НАУК

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, МАРКЕТИНГУ ТА ПІДПРИЄМНИЦТВА

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

освітній ступінь – бакалавр

на тему: **«СУЧАСНИЙ СТАН І ПЕРСПЕКТИВИ ТРАНСФОРМАЦІЇ
СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ МЕРЕЖЕВИХ КОМПАНІЙ
В УКРАЇНІ»**

Виконала: здобувач вищої освіти
4-го року навчання,
Спеціальності Менеджмент
Щаслива Анна Олександрівна

Керівник Закарпатська Л.М.
доктор економічних наук, професор

Рецензент Олексієнко І.А.
доктор економічних наук, професор

Кваліфікаційна робота захищена
з оцінкою _____

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

Київ - 20__

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
«КИЄВО-МОГИЛЯНСЬКА АКАДЕМІЯ»
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІЧНИХ НАУК
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, МАРКЕТИНГУ ТА ПІДПРИЄМНИЦТВА

Освітній ступінь «Бакалавр»
Спеціальність «Менеджмент»
ОП «Менеджмент»

ЗАТВЕРДЖУЮ:

Завідувач кафедри

_____ К.В. Пічик

« __ » _____ 20__ р.

ЗАВДАННЯ
ДЛЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Щасливої Анни Олександрівни

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи «Сучасний стан і перспективи трансформації соціальної відповідальності мережевих компаній в Україні» та

керівник роботи _____

(ПІБ, науковий ступінь, вчене звання).

затвержені наказом НаУКМА від « __ » листопада 20__ р. № _____.

2. Строк подання здобувачем вищої освіти роботи « __ » травня 20__ р.

3. Вихідні дані до роботи: нормативно-законодавчі акти, статистичні збірники, фінансова та нефінансова звітність підприємств, рекламні матеріали.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки:

Розділ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ.

Розділ 2. ОЦІНКА РОЗВИТКУ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ .

Розділ 3. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ТРАНСФОРМАЦІЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ МЕРЕЖЕВИХ КОМПАНІЙ В УКРАЇНІ

ГРАФІК ПІДГОТОВКИ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ ДО ЗАХИСТУ

№ п/п	Перелік робіт	Термін виконання	Дата ознайомлення наукового керівника	Підпис наукового керівника	Примітки
1.	Вибір теми, затвердження її на засіданні кафедри та закріплення наукового керівника	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	грудень			
4.	Написання розділів роботи або постановка експерименту, аналіз отриманих результатів наукового дослідження	грудень березень			
5.	Проміжний контроль виконання роботи	лютий березень			
6.	Написання кваліфікаційної роботи в цілому, ознайомлення з її першим варіантом наукового керівника	січень березень			
	Розділ 1 (постановка проблеми, теоретичні основи, огляд літературних джерел)				
	Розділ 2 (аналітично-дослідницька частина)				
	Розділ 3 (проектно-рекомендаційна частина)				
7.	Повне завершення написання кваліфікаційної роботи, оформлення її згідно з вимогами й подання на відгук науковому керівнику	до __ квітня- травня			
8.	Подання на зовнішню рецензію	з __ травня			
9.	Підготовка до захисту кваліфікаційної роботи	до __ травня			
10.	Підготовка супроводжувальних документів	до __ травня			
11.	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)

* Тема роботи з уточненнями затверджена наказом НаУКМА від « ____ » травня 20__ р. № _____.

ВІДГУК
на кваліфікаційну роботу
здобувача вищої освіти Щасливої Анни Олександрівни
на тему «Сучасний стан і перспективи трансформації соціальної
відповідальності мережевих компаній в Україні»

Актуальність роботи: Тема роботи актуальна, має важливе теоретичне та практичне значення.

Критерії оцінювання	Максимальна кількість балів	Оцінка керівника
1. Якість проведеного дослідження		
1.1 Логіко-структурна побудова роботи, відповідність плану і змісту роботи 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	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 графіку виконання роботи	5	
Всього	60	

Висновки та пропозиції автора, зроблені в роботі, можуть бути рекомендовані до впровадження в практичну діяльність компанії.

У цілому кваліфікаційна робота Щасливої Анни Олександрівни на тему «Сучасний стан і перспективи трансформації соціальної відповідальності мережевих компаній в Україні» містить фаховий аналіз та узагальнення, повністю відповідає вимогам щодо змісту та оформлення кваліфікаційних робіт та заслуговує позитивної оцінки, а її автор - присудження кваліфікації бакалавр менеджменту за освітньо-професійною програмою «Менеджмент».

д. е. н., професор, професор кафедри менеджменту,
маркетингу та підприємництва
Національного університету
«Києво-Могилянська академія»

Закарпатська Л.М.

РЕЦЕНЗІЯ
на кваліфікаційну роботу
здобувача першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Щасливої Анни Олександрівни
на тему: Сучасний стан і перспективи трансформації соціальної
відповідальності мережевих компаній в Україні

Для заповнення рецензентом (відмітьте позначкою «+»)

Критерії	Погано	Задовільно	Добре	Відмінно
Інформативність та актуальність теми роботи				
Відповідність змісту теми роботи				
Чіткість та логічність структури роботи				
Чіткість формулювання мети та завдань роботи				
Повнота розкриття теоретичних основ предмету дослідження				
Рівень опрацювання фундаментальних досліджень, сучасної наукової літератури та нормативно-правових документів				
Використання статистичних даних та рівень їх опрацювання та представлення				
Рівень обґрунтованості та реальності висновків.				
Наявність особистих розробок та пропозицій автора.				
Посилання та цитування				
Оформлення роботи				

Рекомендації та зауваження до роботи:

Висновок: Досліджувана тема роботи є актуальною, своєчасною. Робота виконана на достатньому теоретичному та практичному рівні, відповідає вимогам, які висувуються до написання кваліфікаційних робіт та рекомендована до захисту в екзаменаційній комісії

Рецензент

ПІБ, посада, місце роботи,
науковий ступінь, вчене звання

Контактна інформація:

email:

номер телефону:

Підпис

Печатка

Приклад анотації
АНОТАЦІЯ
до кваліфікаційної роботи
на здобуття освітнього ступеня бакалавра

Тема: « _____ ».

Автор _____

Науковий керівник професор (доцент) кафедри менеджменту, маркетингу та підприємництва _____

Захищена « ____ » _____ 20 ____ року

Короткий зміст: *Метою роботи є _____.*
Об'єктом дослідження є _____. *Предметом дослідження виступає _____*

В роботі викладена теоретична інформація та методичні підходи _____.
Проведено дослідження _____.
На основі даних про роботу підприємства автором проведено аналіз _____ та _____.
Також автором запропоновано _____.
Розроблено пропозиції щодо _____.
Оцінено ефективність та обґрунтована доцільність запропонованих заходів.

Робота складається зі вступу, трьох основних розділів, висновків, списку використаних джерел.

(підпис автора)

**Приклад змісту кваліфікаційної роботи на тему
«Управління підприємством в умовах кризи»**

ЗМІСТ

ВСТУП

**РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ
ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ КРИЗИ**

1.1. Сутність, причини та етапи розвитку кризи на підприємстві

1.2. Нормативно-правова основа управління підприємством в умовах кризи

1.3. Антикризове управління як інструмент управління підприємством в кризових умовах господарювання

Висновки до розділу 1

**РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА КРИЗИ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТОВ
«НОВА ПОШТА»**

2.1. Загальна характеристика підприємства ТОВ «Нова Пошта» та умов його функціонування на ринку

2.2. Аналіз внутрішнього середовища ТОВ «Нова пошта»

2.3. Діагностика ймовірності кризи на підприємстві .

Висновки до розділу 2

**РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ
ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ КРИЗИ**

3.1. Розробка антикризового плану, як інструменту систематизації та прогнозування дій підприємства в умовах кризи.

3.2. Апробація антикризового плану на підприємстві ТОВ «Нова Пошта»

3.3. Оцінка ефективності реалізації антикризового плану на підприємстві ТОВ «Нова Пошта»

Висновки до розділу 3

ВИСНОВКИ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ДОДАТКИ

**Декларація
академічної доброчесності
здобувача вищої освіти НаУКМА**

Я, _____,

(ПІБ здобувача вищої освіти)

здобувач вищої освіти 4 року навчання факультету економічних наук

спеціальність _____,

адреса електронної пошти _____

- підтверджую, що написана мною кваліфікаційна робота на тему «Сучасний стан і перспективи трансформації соціальної відповідальності мережевих компаній в Україні» 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 ознайомена;

- підтверджую, що надана мною електронна версія роботи є остаточною і готовою до перевірки;

- 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 StrikePlagiarism.

- даю згоду на архівування моєї роботи в репозитаріях та базах даних університету для порівняння цієї та майбутніх робіт.

___ .05.20 ___.

Підпис



ТЕМА: ТРАНСФОРМАЦІЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ЯК УМОВА ЗМІН У БІЗНЕС-ПРОЦЕСАХ

Кондрацький Дмитро А.
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти,
ОНП «Розвиток бізнесу: управління і консалтинг»,
Національний університет «Києво-Могилянська академія»

Науковий керівник:
д.е.н., проф. Ігнат'єва І.А.,
професор кафедри маркетингу та управління бізнесом,
НаУКМА

Актуальність (Problem / Context)

- В умовах війни та нестабільності компанії мають швидко адаптуватися та змінюватися
- Одним із ключових факторів змін є корпоративна культура
- Проблема: трансформація часто не спрацьовує, попри наявність «цінностей»
- Потрібне глибше розуміння культури – не лише через лозунги

Теоретична база (Theoretical Framework)

- Едгар Шейн:**
- Культура має 3 рівні: артефакти, оголошені цінності, базові припущення
 - Головне – базові припущення, які не видно, але керують діями
- Деніел Денісон:**
- 4 виміри: участь, послідовність, адаптивність, місія
 - 12 індикаторів – дають змогу вимірювати культуру через поведінку

Метод (Method)

- Об'єднання моделей Шейна та Денісона
- Порівняння задекларованих цінностей з реальною поведінкою
- Аналіз відхилень → виявлення базових припущень

Візуалізація поєднання рівнів і моделей (Visualization)



Аналітична таблиця (Core Analytical Model)

Індикатор (за Денісоном)	Прояв у культурі	Вплив на бізнес-процеси
Повноваження	Працівники мають автономію у прийнятті рішень	Прискорення виконання, вища відповідальність
Команда орієнтація	Налагоджена взаємодія, обмін знаннями	Менше дублювання, краща координація
Основні цінності	Задекларовані та дієсно підтримувані принципи	Узгодженість у поведінці, стабільність стандартів
Узгодженість	Сплінене бачення між підрозділами	Зменшення внутрішніх конфліктів
Координація та інтеграція	Регулярна комунікація між структурами	Злагодженість процесів, ефективність
Стратегічна гнучкість	Готовність до змін, ініціативність	Актуальність процесів, швидкість адаптації
Навантаження організації	Аналіз навантаж, обмін кращими практиками	Вдосконалення процесів, інновації
Стратегічне бачення	Знання напрямку розвитку компанії	Чіткі пріоритети, узгодженість дій
Цілі і завдання	Конкретність та вимірність очікувань	Прозорість контролю, відповідальність
Готовність до взаємодопомоги (авторський)	Підтримка колеги, турбота у кризових ситуаціях	Згуртованість, моральна стабільність колективу
Гнучкість в умовах нестабільності (авторський)	Швидке коригування графіків, умов, форматів роботи	Стійкість продуктивності, адаптивність
Повага до особистості безпеки (авторський)	Враховування фізичних та психологічних потреб працівників	Зменшення стресу, підвищення довіри й лояльності

Висновки (Findings / Conclusions)

- Корпоративна культура може як прискорювати трансформацію, так і бути головним бар'єром до змін
- Базові припущення, які не артикулюються відкрито, формують основу реальної поведінки в організації
- Об'єднання глибокого аналізу (за Е. Шейном) та поведінкових індикаторів (за Д. Денісоном) дозволяє побачити розрив між тим, що декларується, і тим, що відбувається насправді. Такий підхід виявляє приховані точки опору та джерела потенціалу для змін.

Список використаних джерел (References)

- Шейн Е. Організаційна культура і лідерство / Едгар Шейн; пер. з англ. – 4-е вид. – Сан-Франциско: Jossey-Bass, 2010. – 464 с.
- Денісон Д. Організаційна культура та ефективність організації / Деніел Р. Денісон. – Нью-Йорк: Wiley, 1990. – 264 с.
- Ленда В. М., Оганесян Г. С., Сибіська К. О. Трансформація корпоративної культури під час війни // Бізнес-Інформ. – 2024. – № 5. – С. 297-303.

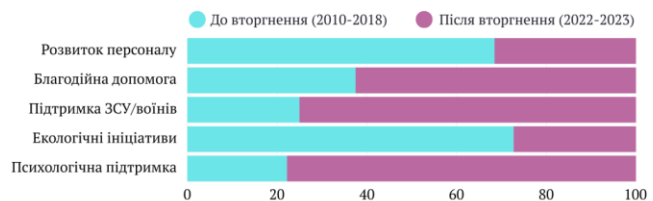
ОСОБЛИВОСТІ ТА ВИКЛИКИ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ В УМОВАХ ВІЙНИ

Климаська Аліна Ігорівна, студентка МП -1 «Менеджмент»
Національний університет «Києво-Могилянська академія»
Науковий керівник: Гавриленко Т.В.

ВСТУП

З початком повномасштабної війни бізнес України зіткнувся не лише з економічною нестабільністю, а й з моральним виснаженням працівників, клієнтів та спільнот. Класичні моделі корпоративної соціальної відповідальності, зосереджені на репутаційних або екологічних інструментах, більше не забезпечують необхідний рівень ефективності.

Тривалий стрес співробітників спричиняє емоційне вигорання, дезорієнтацію і втрату сенсів та, як результат, психологічні проблеми. Отже, виникає потреба у інструментах, що ефективно працюють з емоційно-психологічним станом і водночас поєднують економічність та масштабність.



ІННОВАЦІЙНІ КЕЙСИ КСВ

Програма «Агенти змін» (Райффайзен Банк)

Створення внутрішнього ком'юніті, де працівники виступають амбасадорами цінностей компанії.

Результати:

- Зменшення тривожності у колективі
- Розвиток організаційної культури

Тренінгова програма «Метаморфози» (DRAMAN)

Театралізована тренінгова програма для дружин військовослужбовців

Результати:

- Зниження рівня самотності на 43,48%
- Позитивний вплив на психологічний стан військовослужбовців
- Комерційний результат – випускна вистава "Розплітання"

Корпоративний театр «FerroTale» (Ferrexpo)

Створення театру як частини стратегії психологічної підтримки персоналу та громади міста.

Результати:

- Покращення емоційного стану
- Переміщення уваги з травматичного контексту
- Формування безпечного креативного середовища

Списки використаних джерел:

- Саврицька, М., Уварова, О. (2023). Відповідальна поведінка бізнесу в часи війни в Україні: дослідницька колекція. Програма розвитку ООН в Україні.
- Тирин, О.В. (2023). Сучасний стан і перспективи трансформації соціальної відповідальності локальних компаній в Україні: магістерська робота. Київ: Національний університет «Києво-Могилянська академія». С. 26–40.
- Чернішівська, Л., Герасимська, Т., Капіла, І., Коваль, М., Вулицький, Н., & Черненко, О. (2023). Соціальна відповідальність бізнесу в умовах війни. Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice. С. 410–416.
- Агенти змін: внутрішнє ком'юніті Райффайзен Банку [Електронний ресурс] // mmm.ua URL: https://mmm.ua/show/agents-zmin-vnutrishnye-kom-yuniti-ambasadoriv-bredu-nobodovsuzsya-raiffajzen-banku
- FerroTale [Електронний ресурс] // Bixineas.ua. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/FerroTale
- Горюньська О. Авторство як релігійний культ. Як театр допомагає дружинам військовослужбовців реалізувати свої ідеї [Електронний ресурс] // НВ. URL: https://nv.ua/uk/osucium/vivna-v-ukrajini-yak-teatr-dopomagaє-druzhinam-viyakovsh-ziv-v-psihologichny-rehabilitacii-50496140.html

ВИСНОВКИ

В умовах війни корпоративна соціальна відповідальність перетворилася на важливий інструмент підтримки внутрішніх і зовнішніх стейкхолдерів. Трансформація КСВ проявилася у пріоритизації психологічного благополуччя працівників, розвитку інноваційних форматів на основі арт-терапевтичних практик та формуванні колаборацій.