

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ

**ДО ВИКОНАННЯ БАКАЛАВРСЬКИХ
КВАЛІФІКАЦІЙНИХ РОБІТ
ЗІ СПЕЦІАЛЬНОСТІ «МЕНЕДЖМЕНТ»
(ОСВІТНЯ ПРОГРАМА «МЕНЕДЖМЕНТ ВИРОБНИЧОЇ
ТА КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ»**



Міністерство освіти і науки України
Вінницький національний технічний університет

Методичні вказівки
до виконання бакалаврських кваліфікаційних робіт
зі спеціальності «Менеджмент»
(освітня програма «Менеджмент виробничої
та комерційної діяльності»

Вінниця
ВНТУ
2025

Рекомендовано до видання Радою з якості освіти Вінницького національного технічного університету Міністерства освіти і науки України (протокол № 6 від 09.01.2025 р.)

Рецензенти:

В. В. Зянько, доктор економічних наук, професор

Н. П. Карачина, доктор економічних наук, професор

Методичні вказівки до виконання бакалаврських кваліфікаційних робіт зі спеціальності «Менеджмент» (освітня програма «Менеджмент виробничої та комерційної діяльності» [Електронний ресурс] / уклад. В. О. Козловський, О. Й. Лесько. – Вінниця : ВНТУ, 2025. 45 с.

У методичних вказівках розглянуто теоретичні, методичні та практичні питання написання здобувачами першого (бакалаврського) рівня вищої освіти, які навчаються за спеціальністю «Менеджмент» освітньої програми «Менеджмент виробничої та комерційної діяльності» бакалаврських кваліфікаційних робіт. Викладено методику розробки теоретичного, аналітичного та проєктного (рекомендаційного) розділів бакалаврської кваліфікаційної роботи. Наведено нормативні матеріали, необхідні для написання бакалаврських кваліфікаційних робіт та методики розрахунку економічної ефективності зроблених рекомендацій.

Зміст

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1 ПОЧАТОК НАПИСАННЯ ЗДОБУВАЧАМИ ПЕРШОГО (БАКАЛАВРСЬКОГО) РІВНЯ ВИЩОЇ ОСВІТИ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ	5
1.1 Вибір і затвердження теми бакалаврської кваліфікаційної роботи	5
1.2 Структура, розділи і обсяг бакалаврської кваліфікаційної роботи.....	5
РОЗДІЛ 2 РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО НАПИСАННЯ ОКРЕМИХ РОЗДІЛІВ БАКАЛАВРСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ	7
2.1 Рекомендації щодо написання «ВСТУПУ».....	7
2.2 Рекомендації щодо написання ТЕОРЕТИЧНОГО РОЗДІЛУ	8
2.3 Рекомендації до написання АНАЛІТИЧНОГО РОЗДІЛУ	10
2.4 Рекомендації до написання ПРОЕКТНОГО РОЗДІЛУ	15
РОЗДІЛ 3 РЕКОМЕНДАЦІЇ ДО НАПИСАННЯ ВИСНОВКІВ БАКАЛАВРСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ	20
РОЗДІЛ 4 ДОТРИМАННЯ ВИМОГ АКАДЕМІЧНОЇ ДОБРОЧЕСНОСТІ ПРИ НАПИСАННІ БАКАЛАВРСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ	21
РОЗДІЛ 5 ОФОРМЛЕННЯ БАКАЛАВРСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ	22
РОЗДІЛ 6 ДОПУСК ДО ЗАХИСТУ БАКАЛАВРСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ.....	26
РОЗДІЛ 7 ЗАХИСТ БАКАЛАВРСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ .	28
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	31
ДОДАТОК А.....	32
ДОДАТОК Б	33
ДОДАТОК В	35
ДОДАТОК Г	36
ДОДАТОК Д.....	37
ДОДАТОК Е	38
ДОДАТОК Ж.....	39
ДОДАТОК К.....	40
ДОДАТОК Л	42
ДОДАТОК М	44

ВСТУП

Написання кваліфікаційних робіт є завершальною стадією навчання здобувачів у ВНТУ на першому (бакалаврському) рівні вищої освіти, головною метою якої є оволодіння методологією творчого розв'язання сучасних завдань наукового та/або практичного характеру на основі отриманих знань і професійних умінь відповідно до вимог стандартів вищої освіти. Кваліфікаційна робота на першому (бакалаврському) рівні вищої освіти є документом, на підставі якого Екзаменаційна комісія визначає рівень теоретичної та практичної підготовки здобувача, його готовність до самостійної роботи за фахом, приймає рішення про присвоєння здобувачу кваліфікації «Бакалавр з менеджменту».

Написання бакалаврської кваліфікаційної роботи дає здобувачам можливості розкрити власні здібності у проведенні наукових досліджень, аналізі, виборі та обґрунтуванні ефективних управлінських, виробничих, економічних, організаційних рішень, виявленні резервів виробництва тощо.

Бакалаврська кваліфікаційна робота виконується здобувачем на матеріалах конкретного підприємства і охоплює детальний аналіз діяльності цього підприємства з визначених організаційно-економічних питань, виявлення тенденцій розвитку підприємства та розробку конкретних рекомендацій з удосконалення управлінської, кадрової, планової, фінансової, маркетингової, інноваційної, інвестиційної, виробничої, збутової, зовнішньоекономічної діяльності підприємства, тобто з тих питань, які становлять сутність спеціальності «Менеджмент».

Бакалаврські кваліфікаційні роботи виконуються здобувачами *самостійно* під науковим керівництвом викладача, який призначається випусковою кафедрою ЕПВМ.

При написанні бакалаврських кваліфікаційних робіт здобувачі мають використовувати Закони України, Постанови Кабінету Міністрів України, нормативні матеріали міністерств та відомств України, матеріали наукових конференцій, навчальні підручники та навчальні посібники, монографії та статті у наукових журналах, офіційні статистичні матеріали, інформаційні ресурси Інтернет, фінансову звітність підприємства тощо. При виконанні роботи рекомендується використовувати сучасні комп'ютерні технології.

Ці методичні вказівки складено за результатами аналізу практичного досвіду написання здобувачами першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент» освітньої програми «Менеджмент виробничої та комерційної діяльності» кваліфікаційних робіт, накопиченого кафедрою економіки підприємства та виробничого менеджменту Вінницького національного технічного університету протягом останніх 15-ти років.

РОЗДІЛ 1 ПОЧАТОК НАПИСАННЯ ЗДОБУВАЧАМИ ПЕРШОГО (БАКАЛАВРСЬКОГО) РІВНЯ ВИЩОЇ ОСВІТИ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

1.1 Вибір і затвердження теми бакалаврської кваліфікаційної роботи

Тема бакалаврської кваліфікаційної роботи має бути *актуальною*, відповідати цілям і задачам підготовки бакалаврів спеціальності «Менеджмент» за освітньою програмою «Менеджмент виробничої та комерційної діяльності», відображати сучасні тенденції в розвитку менеджменту, маркетингу, логістики, інновацій, інвестицій, організації і плануванні виробництва, фінансів, зовнішньоекономічної діяльності підприємства тощо.

Кафедра економіки підприємства та виробничого менеджменту ЕПВМ пропонує здобувачам, які навчаються на 4-му курсі, рекомендований перелік тем бакалаврських кваліфікаційних робіт, які здобувачі першого рівня вищої освіти можуть обрати для дослідження та розробки. Перелік таких тем затверджується рішенням кафедри ЕПВМ перед направленням здобувачів на переддипломну практику.

Здобувачі мають право запропонувати власну тему бакалаврської кваліфікаційної роботи з належним обґрунтуванням доцільності її розробки та можливості виконання. Кафедра ЕПВМ підтримує виконання здобувачами комплексних робіт та робіт на замовлення підприємства.

Після завершення переддипломної практики здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти формулює остаточний варіант назви теми бакалаврської кваліфікаційної роботи та звертається з письмовою заявою на ім'я завідувача кафедри ЕПВМ, який затверджує тему бакалаврської кваліфікаційної роботи та призначає її наукового керівника. Форму заяви наведено у **ДОДАТКУ А**.

Науковий керівник формулює основні завдання, які ставляться перед здобувачем, та видає йому *індивідуальне завдання на виконання бакалаврської кваліфікаційної роботи* (див. **ДОДАТОК Б**). Індивідуальне завдання має бути затверджене завідувачем кафедри ЕПВМ.

1.2 Структура, розділи і обсяг бакалаврської кваліфікаційної роботи

При написанні кваліфікаційної роботи здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти має дотримуватися встановлених кафедрою ЕПВМ структури бакалаврської кваліфікаційної роботи, змісту та порядку розміщення обов'язкових розділів роботи, їх обсягу тощо.

Орієнтовний порядок розміщення обов'язкових розділів бакалаврської кваліфікаційної роботи та їх обсяг (в сторінках) наведено в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 – Структура, приблизний склад і обсяги бакалаврської кваліфікаційної роботи

Но- мер	Номер і назва розділу (частини)	Кількість сторінок	Нумерація сторінок
1	Титульний лист (див. ДОДАТОК В цих методичних вказівок)	1	Не нумерується, але враховується
2	Індивідуальне завдання на виконання бакалаврської кваліфікаційної роботи (див. ДОДАТОК Б цих методичних вказівок)	1	Не нумерується і не враховується
3	АНОТАЦІЯ державною мовою (див. ДОДАТОК Г цих методичних вказівок)	1	Не нумерується і не враховується
4	АНОТАЦІЯ англійською мовою (див. ДОДАТОК Д цих методичних вказівок)	1	Не нумерується і не враховується
5	ЗМІСТ	1	Нумерується, починаючи з цифри «2»
6	ВСТУП	2...3	Далі йде наскрізна нумерація сторінок
7	1. ТЕОРЕТИЧНИЙ РОЗДІЛ	15...22	
8	2. АНАЛІТИЧНИЙ РОЗДІЛ.	15...22	
9	3. ПРОЄКТНИЙ (РЕКОМЕНДАЦІЙНИЙ) РОЗДІЛ	15...18	
10	ВИСНОВКИ	2...3	
10	СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ (15-20 найменувань).	1...2	
11	ДОДАТКИ, у тому числі:		
	ДОДАТОК А (обов'язковий) – Протокол перевірки навчальної (кваліфікаційної) роботи (див. ДОДАТОК Е цих методичних вказівок)	1	
	ДОДАТКИ Б, В, Г, Д, Е, Ж тощо – Бухгалтерські баланси підприємства, фінансові звіти та інші	Не регламентовано	
	ДОДАТОК И – Ілюстративна частина бакалаврської кваліфікаційної роботи (див. ДОДАТОК М цих методичних вказівок)		

Загальний обсяг основного тексту бакалаврської кваліфікаційної роботи має складати (50...70) сторінок (1,5 міжрядкові інтервали, шрифт Times New Roman, кегль 14) на аркушах формату А4 (210 × 297).

За погодженням з науковим керівником до основного тексту бакалаврської кваліфікаційної роботи можуть бути додані інші розділи або підрозділи.

При підрахунку обсягу основного тексту бакалаврської кваліфікаційної роботи *не враховуються*: індивідуальне завдання, анотація, зміст, список використаних джерел, додатки. Титульний аркуш *входить до загального обсягу сторінок, але не нумерується*. Індивідуальне завдання *не нумерується і не входить до загального обсягу сторінок*. Анотації українсь-

кою (див. Додаток Г) та англійською мовами (див. Додаток Д) повинні мати *обсяг не більше 100–150 слів*. Ці додатки *не нумеруються і не входять до загального обсягу сторінок*.

Форму титульного листа бакалаврської кваліфікаційної роботи наведено в Додатку В.

РОЗДІЛ 2 РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО НАПИСАННЯ ОКРЕМИХ РОЗДІЛІВ БАКАЛАВРСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

2.1 Рекомендації щодо написання «ВСТУПУ»

Бакалаврська кваліфікаційна робота починається зі вступу. У вступі має бути зазначено:

а) *актуальність* проведення досліджень за обраною темою бакалаврської кваліфікаційної роботи;

б) *мету дослідження*;

в) *основні завдання*, які будуть вирішуватись в бакалаврській кваліфікаційній роботі для досягнення поставленої мети;

г) *об'єкт дослідження*, тобто, процес або явище, що породжує проблемну ситуацію і обране для вивчення;

д) *предмет дослідження*, який міститься в межах об'єкта і безпосередньо визначає тему бакалаврської кваліфікаційної роботи;

е) *методи дослідження*, зазвичай, – це методи аналізу і синтезу, індукції та дедукції, формалізації, систематизації, опису та спостереження, порівняння та узагальнення, економічного аналізу, економіко-математичного моделювання, нормативні та графічні методи тощо. Перераховувати методи досліджень потрібно з указанням на те, які саме питання будуть досліджуватись тим чи іншим методом;

ж) *практичну цінність* отриманих результатів, тобто, наприклад, які рекомендації можуть стати підґрунтям для розв'язання інших проблем або стати основою для прийняття ефективних управлінських рішень керівниками підприємств та їх підрозділів тощо;

и) *апробацію* результатів виконаної роботи (виступи на конференціях, опубліковані здобувачем наукові роботи тощо).

Обсяг «Вступу» не повинен перевищувати трьох сторінок.

2.2 Рекомендації щодо написання ТЕОРЕТИЧНОГО РОЗДІЛУ

У цьому розділі формулюється сутність проблеми, яка виникла на сучасному етапі розвитку економіки, визначається значення розв'язання цієї проблеми для теорії і практики менеджменту.

Цей розділ виконується на базі вітчизняних та закордонних літературних джерел, а також на основі зібраної студентом інформації про об'єкт дослідження. Використання інформаційних матеріалів повинно супроводжуватись посиланням на їх джерела. Наприклад, в [5] зазначається, що «...»; або в [7] підкреслюється, що «...», тощо.

При виконанні цього розділу здобувач має вміти виявляти та аналізувати економічні явища, визначати тенденції розвитку, робити певні теоретичні узагальнення тощо.

У загальному вигляді теоретичний розділ бакалаврської кваліфікаційної роботи може складатися з таких 3-х підрозділів та висновків:

1. Зміст конкретних питань (проблем), які виникли на сучасному етапі розвитку економіки, в конкретній галузі, регіоні тощо.
2. Розгорнута характеристика об'єкта та предмета досліджень.
3. Обґрунтування вибору методів та показників, за допомогою яких будуть досліджуватись означені питання.
4. Висновки.

У першому підрозділі теоретичного розділу потрібно:

- сформулювати суть проблеми (питання), що виникла на сучасному етапі розвитку науки, економіки, управління, виробництва тощо;
- оцінити науковий стан дослідження цієї проблеми (питання) у світі, в Україні, в галузі, регіоні тощо;
- подати аналіз точок зору на проблему різних вчених, фахівців та дослідників, зробити порівняння цих точок зору тощо;
- сформулювати *власну думку (точку зору) на проблему* та можливі шляхи її розв'язання.

У другому підрозділі теоретичного розділу потрібно:

- визначити, які саме поняття (процеси, етапи, принципи, залежності, фактори, функції, чинники, моделі, методи тощо) будуть досліджуватись здобувачем;
- здійснити класифікацію понять, які досліджуються, визначити їх, взаємозалежність, підпорядкованість, відмінності тощо.

Зроблені здобувачем узагальнення мають бути зображені графічно у вигляді схем, таблиць, діаграм. Приклад одного із таких узагальнень (класифікацію виробничих стратегій підприємства) наведено на рис. 2.1.

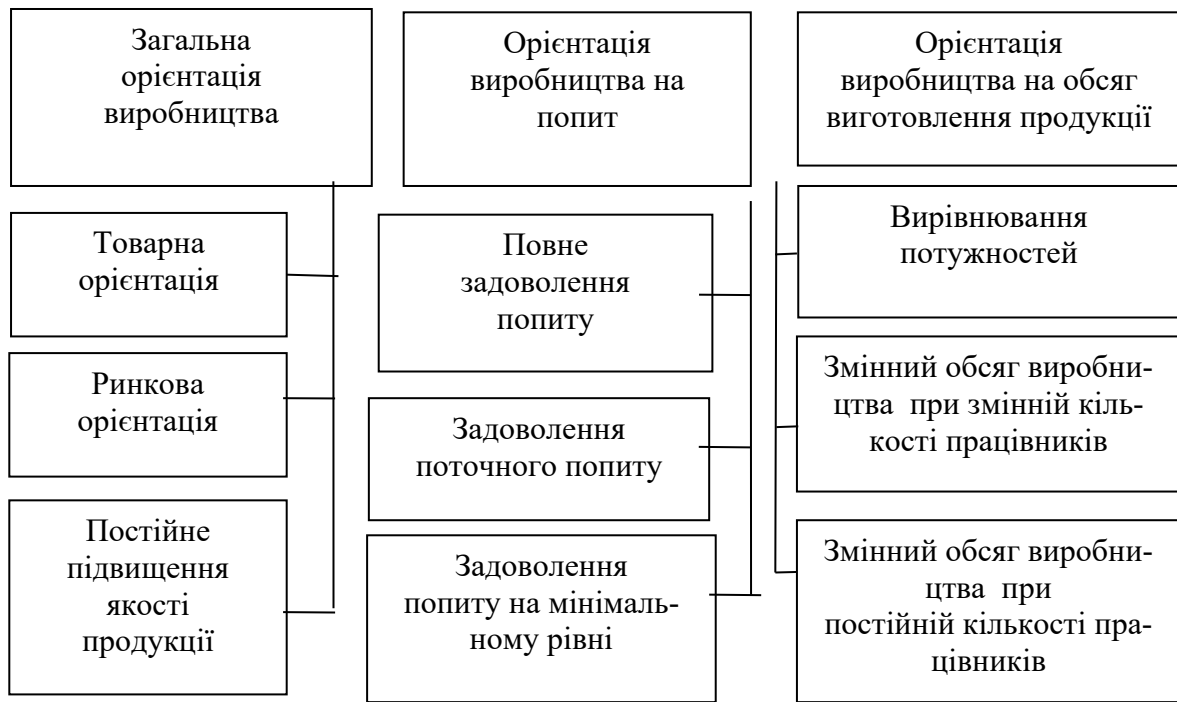


Рисунок 2.1 – Приклад узагальнення інформації з питання «Класифікація виробничих стратегій підприємства»

У третьому підрозділі теоретичного розділу потрібно:

– визначити та обґрунтувати вибір показників та методик розрахунку чи обчислення показників, які становлять предмет дослідження і будуть використовуватись у роботі в подальшому.

Критеріями для обґрунтування вибору методик, показників та способів їх розрахунку можуть бути їх простота, зрозумілість, повнота, доступність інформації, чітка цільова спрямованість, найнижча трудомісткість розрахунків, можливість автоматизації розрахунків, використання комп'ютерної техніки, можливість залучити експертів та інші критерії.

Стиль написання теоретичного розділу – дискусійний. Потрібно не просто наводити думки та висловлювання тих чи інших дослідників, а аналізувати їх, робити їм оцінювання, висловлювати власні думки (!!!) тощо.

При написанні теоретичного розділу можуть бути використані такі фрази: «*На наш погляд*»; «*Певне коло дослідників вважає, що.....*»; «*Дещо вужчу інтерпретацію цього поняття пропонують*»; «*У межах такого підходу, окремі науковці ... (стверджують, що...)*»; «*Найбільш повною, з цієї точки зору, є думка колективу авторів під керівництвом, який вважає, що*»; «*Аналогічної думки дотримуються*» тощо.

Висновки до теоретичного розділу.

Тут повинні у стислій формі бути віддзеркалені всі основні умовиводи, положення, узагальнення тощо, які зробив студент під час виконання теоретичного розділу бакалаврської кваліфікаційної роботи.

Написання висновків доцільно робити в такій формі:

«В результаті виконання теоретичного розділу нами було вивчено ..., проаналізовано, визначено, обґрунтовано....., доведено, опрацьовано, сформульовано, складено, наведено тощо».

Зроблені висновки мають стати основою для написання аналітичного розділу бакалаврської кваліфікаційної роботи.

2.3 Рекомендації до написання АНАЛІТИЧНОГО РОЗДІЛУ

Завдання розділу – провести ретельний аналіз результатів діяльності конкретного підприємства та вивчити існуючу систему управління цим підприємством.

Аналітичний розділ може складатися з 4-х підрозділів та висновків.

1. Характеристика галузі, в якій функціонує підприємство.
2. Аналіз основних економічних і фінансових показників діяльності досліджуваного підприємства.
3. Аналіз специфічних показників діяльності підприємства, що становлять предмет досліджень.
4. Аналіз системи управління підприємством або окремими функціями, що безпосередньо становлять предмет досліджень.
5. Висновки.

Стиль написання аналітичного розділу бакалаврської кваліфікаційної роботи *кардинально відрізняється* від стилю написання теоретичного розділу і полягає в тому, що здобувач має констатувати і давати однозначну оцінку досліджуваним показникам. Тут мають вживатися такі вирази: «досліджувані показники «становлять», «дорівнюють», «збільшуються», «зменшуються», «знаходяться в межах (вище, нижче) нормативу», «покрощуються», «погіршуються», «не змінюються», «відповідають...», «не відповідають...», «викликають занепокоєння», «є нестабільними» тощо.

У першому підрозділі аналітичного розділу здобувач повинен дати коротку характеристику галузі, в якій працює підприємство; показати тенденції її розвитку; назвати організаційно-правову форму господарювання підприємства; тип власності; прізвища засновників (власників); величину статутного капіталу підприємства, навести основні види продукції (або види послуг), що їх випускає або надає підприємство; зазначити ринки збуту цієї продукції; виокремити основних конкурентів тощо.

Ця частина кваліфікаційної роботи виконується переважно в описовій формі і займає обсяг не більше (1...2)-х сторінок.

У другому підрозділі аналітичного розділу здобувач повинен проаналізувати основні економічні та фінансові показники діяльності підприємства за низку (не менше трьох) років та виявити тенденції їх зміни. Досліджувані показники можуть бути згруповано таким чином:

– економічні показники: чистий дохід, собівартість реалізованої продукції, матеріальні витрати, витрати на оплату праці, адміністративні витрати, витрати на збут тощо;

– фінансові показники: валовий прибуток; прибуток від операційної діяльності; чистий прибуток підприємства тощо;

– показники статей «Активу» бухгалтерського балансу: середньорічні вартості активів, оборотних та необоротних активів, основних засобів тощо;

– показники статей «Пасиву» бухгалтерського балансу: середньорічні вартості пасивів, власного капіталу, короткострокових та довгострокових зобов'язань підприємства тощо;

– показники рентабельності діяльності підприємства: активів, власного капіталу, основного капіталу тощо;

– фінансові коефіцієнти: загальної ліквідності, платоспроможності, фінансової стабільності, фінансової стійкості, фінансової незалежності, фінансової заборгованості тощо.

– інші показники, вивчення яких є важливим для аналізу діяльності досліджуваного підприємства.

Дослідження динаміки зміни зазначених показників здійснюється за допомогою проведення горизонтального або (та) вертикального аналізу. *Горизонтальний аналіз* полягає в тому, що здобувач повинен розрахувати величину зростання або зменшення того чи іншого показника для кожного із років порівняно з попереднім.

Показники, які аналізуються, потрібно подавати в табличному вигляді (див. табл. 2.1) та у вигляді стовбчастих (або інших) графіків (рис. 2.2).

Таблиця 2.1 – Деякі основні економічні показники діяльності підприємства за 2021-2023 роки: в млн грн та в процентах (округлено)

Показники	Роки			Відхилення			
	2021	2022	2023	2022/2021		2023 /2022	
				Абс. знач.	%	Абс. знач.	%
1. Чистий дохід	657	835	1 865	178	+27	+1030	+124
2. Собівартість реалізованої продукції	595	709	1 185	114	+19	+476	+67
3. Операційні витрати	594	965	1 391	371	+62	+426	+44

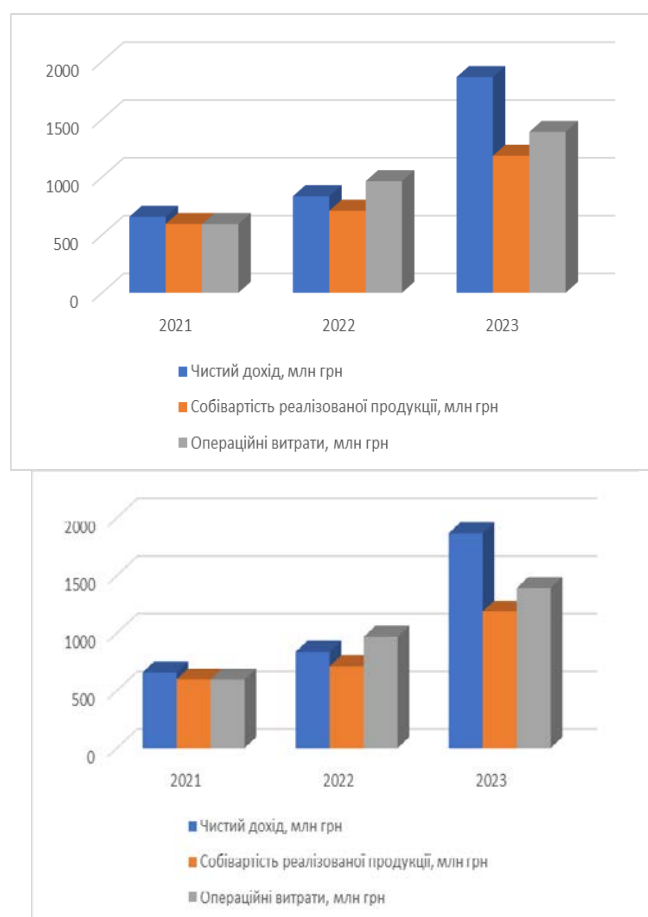


Рисунок 2.1 – Динаміка зміни деяких основних економічних показників діяльності підприємства за 2021-2023 роки (млн грн)

Вертикальний аналіз полягає в тому, що розраховується питома вага певного показника у загальному їх підсумку та визначається динаміка його зміни за низку років. Приклад проведення такого аналізу наведено у таблиці 2.2 та показано у вигляді кругових діаграм на рис. 2.3.

Таблиця 2.2 – Структура операційних витрат підприємства(млн грн та %) у 2022-2024 роках (приклад подання розрахунків)

Показники	Роки			Структура, %		
	2022	2023	2024	2022	2023	2024
1. Матеріальні витрати	68,9	70,4	71	82,8	76,6	74
2. Витрати на оплату праці	5,2	7,9	9,3	6,3	8,6	9,7
3. Відрахування на соціальні заходи	1,9	3,0	3,4	2,3	3,2	3,6
4. Амортизація	2,5	4,3	4,6	3	4,7	4,7
5. Інші операційні витрати	4,7	6,3	7,6	5,6	6,9	8,0
Загалом	83,2	91,9	95,9	100	100	100

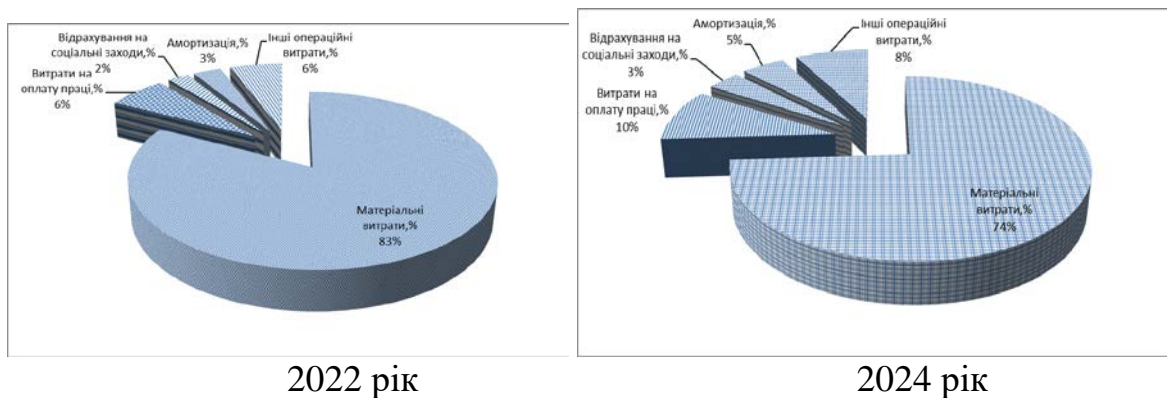


Рисунок 2.3 – Приклад подання результатів розрахунків досліджуваних показників у вигляді кругових діаграм

Після цього здобувач має проаналізувати отримані результати, охарактеризувати їх динаміку тощо та пояснити причини таких змін.

Аналогічним чином мають бути подані розрахунки динаміки всіх інших досліджуваних показників діяльності підприємства, серед яких доцільно проаналізувати рентабельність активів, власного та основного капіталу підприємства; коефіцієнти загальної ліквідності, платоспроможності, фінансової стабільності, фінансової стійкості, фінансової незалежності, фінансової заборгованості тощо. Завершується цей підрозділ висновками про успішність (або неуспішність) роботи підприємства за аналізований період, про наявність резервів виробництва тощо.

У третьому підрозділі аналітичного розділу здобувач повинен зробити ретельний аналіз динаміки показників, які безпосередньо становлять предмет дослідження бакалаврської кваліфікаційної роботи.

Такими показниками, залежно від обраної теми бакалаврської кваліфікаційної роботи, можуть бути: середньорічна вартість активної частини основних засобів підприємства; коефіцієнт оновлення основних засобів на підприємстві; коефіцієнт зносу основних засобів на підприємстві; вікова структура основних засобів на підприємстві; коефіцієнт віддачі основних засобів; рівень механізації праці, робіт, матеріаломісткість продукції; показники якості продукції; коефіцієнт оборотності оборотних коштів; тривалість оборотності оборотних коштів; продуктивність праці працюючих; плинність кадрів на підприємстві; співвідношення продуктивності праці та середньої зарплати на підприємстві; технологічність конструкції виробів підприємства; структура собівартості продукції підприємства по елементах та калькуляційних статтях; втрати від випуску бракованої продукції на підприємстві; конкурентоспроможність продукції підприємства; витрати на управління підприємством; рівень використання виробничих потужностей та виробничих площ на підприємстві; показники, які характеризують стан інноваційної та інвестиційної діяльності підприємства; інші специфічні показники, які відповідають темі бакалаврської кваліфікаційної роботи та розкривають її сутність.

Далі потрібно визначити тенденції (закономірності) зміни специфічних показників діяльності, які досліджувались. Для цього складаються таблиці за зразком таблиць 2.1 і 2.2 та здійснюється їх аналіз. Отримані результати повинні бути показані графічно за зразком, наведеним на рисунках 2.2 і 2.3 або в інший спосіб. Доцільно також визначити *недоліки та причини* (фактори), які, на думку здобувача, впливають на величину та динаміку зміни специфічних показників, які досліджувались у бакалаврській кваліфікаційній роботі.

У четвертому підрозділі аналітичного розділу здобувач повинен зробити аналіз загальної системи управління підприємством та/або аналіз управління конкретними функціями, які безпосередньо пов'язані з темою досліджень, визначеною в бакалаврській кваліфікаційній роботі .

Наприклад, можна навести та проаналізувати діючу організаційну структуру управління підприємством (приклад наведено на рис. 2.4).

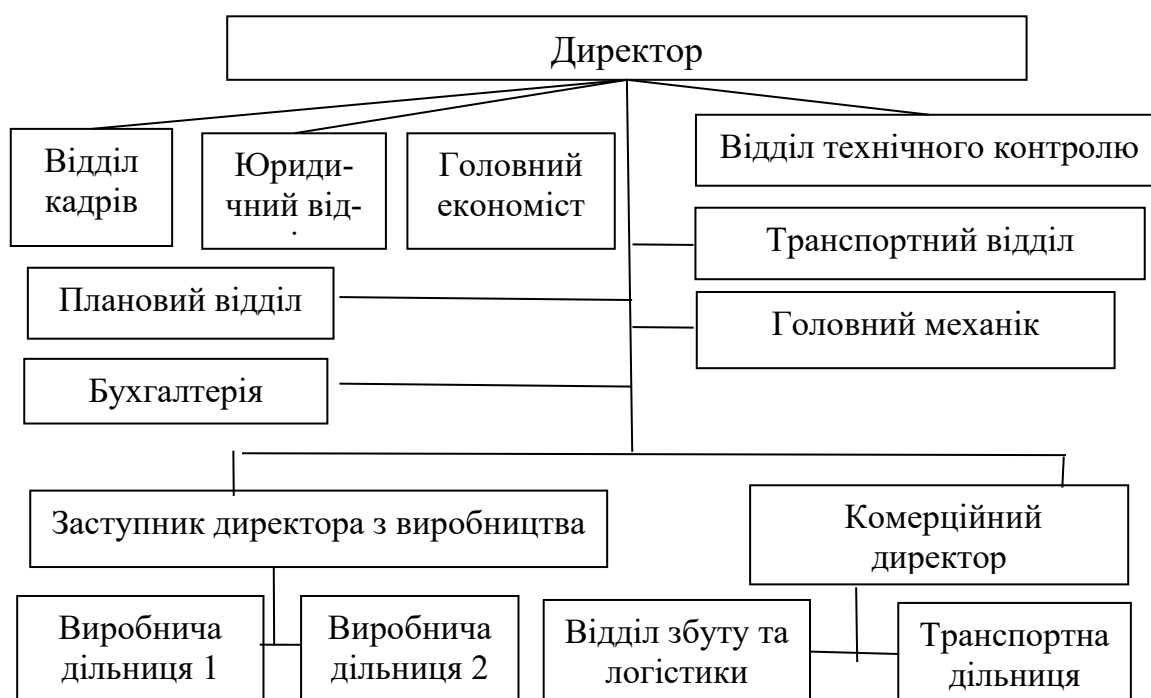


Рисунок 2.4 – Приклад подання організаційної структури управління підприємством (приклад умовний і спрощений)

Доцільно також навести і проаналізувати структуру управління *конкретною функцією*, що становить предмет дослідження (див. рис. 2.5), та зробити аналіз її відповідності цілям і задачам, які ставляться перед підприємством у конкретних умовах господарювання.

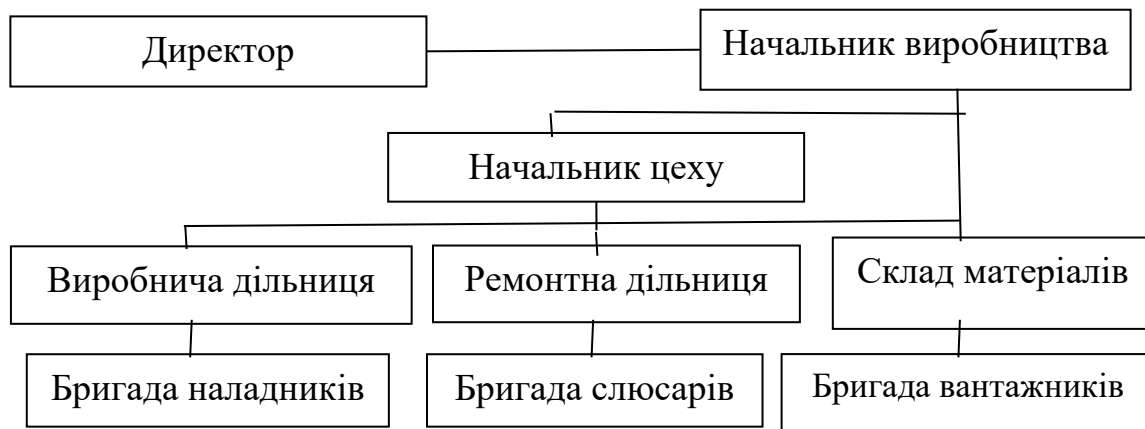


Рисунок 2.5 – Приклад подання організаційної структури управління виробничою функцією підприємства (приклад умовний)

Завершується аналітичний підрозділ роботи виявленням *недоліків* в управлінні підприємством або в управлінні конкретними функціями діяльності підприємства, що складають предмет досліджень.

Висновки до другого розділу.

У висновках здобувач повинен стисло охарактеризувати сутність діяльності підприємства, навести узагальнені результати аналізу та тенденції зміни загальних та специфічних показників діяльності підприємства, визначити недоліки в чинній системі управління підприємством та/або його функціями і обґрунтувати доцільність проведення певних змін.

Написання висновків доцільно робити в такій формі: «У результаті виконання аналітичного розділу було проаналізовано, визначено, що, розраховано, доведено, що, опрацьовано, сформульовано, виявлено, що є такі-то недоліки тощо».

Зроблені здобувачем висновки є основою для розробки та обґрунтування конкретних рекомендацій з удосконалення (підвищення ефективності) виробництва, менеджменту, маркетингу, технологій, інноваційної та інвестиційної діяльності підприємства, якості продукції та її конкурентоспроможності тощо.

2.4 Рекомендації до написання ПРОЕКТНОГО РОЗДІЛУ

У рекомендаційному (проектному) розділі здобувач має запропонувати до реалізації такі пропозиції (рекомендації, заходи), які, на його думку, дозволили б підприємству покращити результати своєї діяльності як взагалі, так і з тих питань, які досліджувались в бакалаврській кваліфікаційній роботі.

Рекомендаційний (проектний) розділ бакалаврської кваліфікаційної роботи може складатися з 3-х основних підрозділів та висновків.

1. Обґрунтування вибору базової стратегії розвитку підприємства та відповідних функціональних стратегій.

2. Макетування (удосконалення) нової організаційної структури управління підприємством та/або окремими функціями, які становлять предмет досліджень.

3. Розробка рекомендацій, спрямованих на підвищення ефективності управління підприємством, і розрахунок їх економічної ефективності.

4. Висновки до третього розділу.

Рекомендаційний (проектний) розділ починається з обґрунтування вибору базової стратегії розвитку підприємства зазвичай на період 3-5 років. Такими базовими стратегіями розвитку підприємства можуть бути обрані: стратегія виживання; стратегія стабілізації; стратегія зростання; стратегія обмеженого зростання; стратегія скорочення (згорання) діяльності; стратегія ліквідації.

Після цього здобувач має обґрунтувати обрання підприємством відповідних функціональних стратегій, які забезпечать досягнення базової стратегії розвитку та конкретизують діяльність підприємства в напрямі, який було визначено темою бакалаврської кваліфікаційної роботи.

Такими функціональними стратегіями можуть бути: виробнича, кадрова, інноваційна, інвестиційна, зовнішньоекономічна, підприємницька, фінансова, маркетингова, цінова, збутова тощо. Наприклад, для підприємницьких стратегій такими стратегіями можуть бути обрані: стратегія ухиляння від ризику; стратегія перекладання ризику; стратегія зниження ризику; стратегія прийняття ризику тощо.

Обов'язковою частиною третього розділу бакалаврської кваліфікаційної роботи є *макет ування* (або удосконалення) нової організації структури управління підприємством та/або його окремими функціями, що становлять предмет дослідження цієї бакалаврської кваліфікаційної роботи.

Макетування (удосконалення) нової організаційної структури управління може передбачати створення нових підрозділів (або ліквідація старих). При цьому нова структура управління має бути *доповнена коротким описом* взаємозв'язків і взаємної підпорядкованості органів управління підприємством, переліком прав, обов'язків та видів відповідальності, які покладаються на керівників структурних підрозділів та окремих виконавців новоствореної (удосконаленої) організаційної структури управління.

Далі, здобувач повинен розробити рекомендації (пропозиції), які доцільно впровадити на підприємстві з метою покращення результатів діяльності підприємства та підвищення ефективності управління підприємством або конкретною функцією управління, яка досліджувалася.

Рекомендації (пропозиції) можуть бути спрямовані на:

– покращення маркетингової, рекламної, фінансової, виробничої, інноваційної, інвестиційної, фінансової, комерційної, збутової, рекламної, зовнішньоекономічної діяльності підприємства тощо;

– підвищення ефективності управління підприємством, його підрозділами, функціями, менеджментом тощо;

- удосконалення техніко-економічного та операційного планування виробництва;
- проведення технічного переозброєння виробництва, механізацію і автоматизацію виробничих процесів; впровадження нових прогресивних технологічних процесів тощо;
- удосконалення продукції, що виготовляється на підприємстві, та підвищення її виробничо-технічних та експлуатаційних характеристик;
- підвищення якості та конкурентоспроможності продукції, яка виготовляється на підприємстві;
- удосконалення нормування і оплати праці на підприємстві;
- розробку ефективних систем матеріального та морального заохочення працівників підприємства та їх керівників;
- розробку заходів з подолання опору конкурентів і т. ін.

Для кожної рекомендованої пропозиції студент має оцінити витрати, які потрібні для її реалізації, а також спрогнозувати економічний ефект по роках від впровадження кожної із запропонованих пропозицій та рекомендацій.

Всі пропозиції і рекомендації потрібно об'єднати в єдиний план пропозицій та рекомендацій за зразком, наведеним в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 – План рекомендацій (пропозицій) з покращення результатів діяльності підприємства та підвищення ефективності його менеджменту

Найменування заходу, що пропонується, та його зміст	Відповідальні за впровадження заходу	Терміни виконання	Загальні витрати ЗВ, грн
1.....			
2.....			
3.....			
4.....			
5.....			
Підсумок			Одноразові та щорічні

Обов'язковим є розрахунок економічної ефективності від впровадження запропонованих рекомендацій. Цей пункт є *ключовим* для розуміння корисності зроблених здобувачем пропозицій з підвищення ефективності менеджменту підприємства та покращення результатів його діяльності.

Розрахунок економічної ефективності коштів, вкладених у впровадження зроблених здобувачем рекомендацій, передбачає проведення таких робіт:

1-й крок. Визначають вартість вкладених у реалізацію зроблених здобувачем пропозицій ЗВ (по кожній пропозиції (табл. 2.3).

2-й крок. Прогнозують економічний ефект ЕФ від реалізації зроблених пропозицій. Інформація з цього питання може бути отримана у відповідних службах підприємства, на матеріалах якого виконується бакалаврська ква-

ліфікаційна робота. Прогноз економічного ефекту доцільно зробити на декілька років, але не більше ніж на 3 роки.

Зазвичай, за економічний ефект доцільно приймати зростання чистого прибутку, що його планує отримати підприємство від впровадження зроблених рекомендацій.

3-й крок. Розраховують приведену величину ПП всіх економічних ефектів, отриманих протягом 3-х років:

$$\text{ПП} = \sum_1^t \frac{E\Phi_i}{(1 + \tau)^t}, \quad (2.1)$$

де $E\Phi_i$ – економічний ефект у кожному із років, протягом яких виявляються результати впроваджених рекомендацій, грн;

t – період часу, протягом якого виявляються результати впроваджених рекомендацій, роки;

τ – ставка дисконтування, за яку можна взяти щорічний прогнозований рівень інфляції в країні. В 2024 році для України цей показник коливається на рівні (0,1... 0,12);

t – період часу (в роках) від моменту отримання економічного ефекту в конкретному році до моменту початку виконання бакалаврської кваліфікаційної роботи (так звана точка «0»).

4-й крок. Розраховують приведену величину ЗВ всіх витрат на реалізацію зроблених рекомендацій:

$$\text{ЗВ} = \sum_1^t \frac{ЗВ_i}{(1 + \tau)^t}, \quad (2.2)$$

де $ЗВ_i$ – витрати на реалізацію зроблених рекомендацій у кожному із років, протягом яких вони здійснюються, грн;

t – період часу, протягом якого здійснюються витрати на впровадження рекомендацій, роки.

5-й крок. Розраховують абсолютний ефект $E_{абс}$ вкладених у впровадження запропонованих рекомендацій коштів:

$$E_{абс} = (\text{ПП} - \text{ЗВ}). \quad (2.3)$$

Вкладення коштів на впровадження запропонованих рекомендацій буде доцільно тільки тоді, коли $E_{абс} > 0$.

6-й крок. Розраховують відносну ефективність E_v вкладених у впровадження запропонованих рекомендацій коштів:

$$E_v = \sqrt[t]{1 + \frac{E_{абс}}{\text{ЗВ}}} - 1, \quad (2.4)$$

де E_{abc} – абсолютний ефект вкладених коштів, грн;

ZB – загальна вартість вкладених у реалізацію пропозицій коштів;

t – період часу від точки «0» до того часу, протягом якого виявляються результати впроваджених рекомендацій, роки;

7-й крок. Порівнюють розраховану величину відносної ефективності E_B вкладених коштів з мінімальною ставкою дисконтування τ_{\min} , яка визначає ту мінімальну дохідність, нижче за яку вкладання коштів у впровадження запропонованих рекомендацій може бути не доцільним. У загальному вигляді мінімальна ставка дисконтування τ_{\min} визначається за формулою:

$$\tau = d + f, \quad (2.5)$$

де d – середньозважена ставка за депозитними операціями в комерційних банках; у 2024 році в Україні $d = (0,09...0,16)$;

f – показник, що характеризує ризикованість впровадження запропонованих рекомендацій; зазвичай, величина $f = (0,05...0,3)$, але може бути і значно більше.

Якщо величина $E_B > \tau_{\min}$, то вкладання коштів у впровадження запропонованих здобувачем рекомендацій може вважатися доцільним. В іншому випадку фінансування впровадження пропозицій, зроблених здобувачем, потребує проведення додаткових розрахунків та обґрунтувань.

8-й крок. Розраховують термін окупності коштів $T_{ок}$, вкладених у впровадження запропонованих рекомендацій.

$$T_{ок} = \frac{1}{E_B}. \quad (2.6)$$

Якщо $T_{ок} < 3$ -х років, то фінансування впровадження запропонованих здобувачем рекомендацій, в принципі, є доцільним і може підвищити економічну ефективність діяльності підприємства і його менеджменту. В інших випадках потрібні додаткові розрахунки та обґрунтування.

При необхідності здобувач може оцінити і інші види ефектів, яких може досягти підприємство і його менеджмент у випадку реалізації зроблених рекомендацій. Це можуть бути екологічний ефект, соціальний ефект, науково-технічний ефект тощо.

РОЗДІЛ 3 РЕКОМЕНДАЦІЇ ДО НАПИСАННЯ ВИСНОВКІВ БАКАЛАВРСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Висновки є завершальною частиною бакалаврської кваліфікаційної роботи і містять стислий виклад основних результатів проведеної роботи, практичні рекомендації здобувача з вирішення поставлених у бакалаврській кваліфікаційній роботі завдань (питань).

Зазвичай, потрібно дати відповіді на такі запитання:

- Чи була досягнута мета бакалаврської кваліфікаційної роботи?
- Які задачі було розв'язано і в якому обсязі?
- Які були зроблено висновки з тих питань, що досліджувалися у бакалаврській роботі?
- Які результати дав економічний та фінансовий аналіз діяльності підприємства загалом та з досліджуваних питань?
- Які результати дав аналіз специфічних показників діяльності підприємства загалом та його підрозділів з досліджуваних питань?
- Яким є існуючий стан управління (менеджменту) на підприємстві?
- Якою має бути базова стратегія розвитку досліджуваного підприємства і чому?
- Які були зроблено рекомендації та пропозиції з покращення результатів діяльності підприємства та його менеджменту і що це може дати підприємству в майбутньому?
- Якою є економічна ефективність зроблених рекомендацій та пропозицій?
- Якою є практична цінність зроблених в бакалаврській кваліфікаційній роботі рекомендацій та пропозицій?
- Якими є перспективи подальшої роботи над питаннями (проблемою), які досліджувалися у бакалаврській кваліфікаційній роботі тощо?

РОЗДІЛ 4 ДОТРИМАННЯ ВИМОГ АКАДЕМІЧНОЇ ДОБРОЧЕСНОСТІ ПРИ НАПИСАННІ БАКАЛАВРСЬКОЇ КВАЛІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

При написанні бакалаврської кваліфікаційної роботи здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти має дотримуватися вимог академічної доброчесності.

Закон України «Про освіту» визначає основні види порушень академічної доброчесності, до яких належать академічний плагіат, самоплагіат, фабрикація, фальсифікація, списування, обман, хабарництво та не-об'єктивне оцінювання.

До *академічного плагіату* належить: плагіат фрагментів письмових робіт та повних текстів; плагіат ідей, даних, моделей, ілюстрацій тощо; відсутність належних посилань; помилки цитування.

Попередження плагіату в академічному середовищі університету здійснює Центр моніторингу якості освіти ВНТУ (див. **ДОДАТОК Е**).

До *самоплагіату* належить: публікація однієї і тієї самої наукової роботи (цілком або з несуттєвими змінами) в декількох виданнях; повторна публікація (цілком або з несуттєвими змінами) раніше оприлюднених статей, монографій, інших наукових робіт як нових наукових робіт; публікація повністю чи частково одних і тих самих наукових результатів у різних статтях, монографіях, інших наукових працях як нових результатів, які публікуються вперше; суміщення раніше опублікованих і нових даних без їх поділу з відповідними посиланнями на попередню публікацію; повторний аналіз раніше опублікованих даних без посилання на попередню публікацію цих даних та раніше виконаного їх аналізу.

Фабрикацією є наведення в наукових роботах вигаданих чи неперевірених даних, зокрема статистичних даних, результатів експериментів, розрахунків чи емпіричних досліджень тощо; посилання на вигадані джерела інформації або навмисне посилання не на справжнє джерело; приписування іншим особам текстів, думок чи ідей, яких вони не висловлювали чи не публікували.

Фальсифікацією вважається: необґрунтоване коригування результатів власних наукових досліджень, що не базується на повторних чи додаткових дослідженнях, вимірюваннях або розрахунках; наведення свідомо змінених літературних даних та даних, отриманих із інших джерел, без належного обґрунтування причин і зазначення методики їх корегування; наведення неповної або викривленої інформації про апробацію результатів досліджень та розробок.

Обманом вважається: включення до співавторів наукових публікацій осіб, що не брали кваліфікованої участі в їх підготовці; не включення до співавторів наукових публікацій осіб, що брали кваліфіковану участь в їх підготовці; подання як результатів власної праці робіт, виконаних на за-

мовлення іншими особами, або робіт, стосовно яких справжні автори надали згоду на таке використання; здавання або представлення різними особами робіт з однаковим змістом як результату власної діяльності; надання відгуків або рецензій на наукові або навчальні роботи без належного проведення їх експертизи.

Необ'єктивним оцінюванням вважається: свідоме завищення або заниження оцінки результатів навчання здобувачів освіти; відсутність об'єктивних критеріїв оцінювання.

Основними видами відповідальності здобувачів вищої освіти за порушення академічної доброчесності є: а) попередження; б) повторне проходження відповідного освітнього компонента освітньої програми; в) позбавлення права брати участь у конкурсах щодо отримання стипендій, грантів, участі в академічній мобільності за підтримки ВНТУ; г) позбавлення пільг з оплати в навчанні та/або інших пільг, наданих ВНТУ; д) відрахування із ВНТУ.

РОЗДІЛ 5 ОФОРМЛЕННЯ БАКАЛАВРСЬКОЇ КВАЛІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Основним документом, що завершує процес навчання здобувача на першому рівні вищої освіти є бакалаврська кваліфікаційна робота

Бакалаврська кваліфікаційна робота повинна бути написана грамотно і лаконічно. Обсяг бакалаврської роботи повинен складати 50-70 аркушів. Всі аркуші пояснювальної записки, починаючи зі змісту, повинні мати наскрізну нумерацію. Бакалаврська кваліфікаційна робота повинна бути зброшурована та зшита з використанням твердої обкладинки.

Бакалаврську кваліфікаційну роботу оформляють згідно ДСТУ 3008:2015. (Інформація та документація. Звіти у сфері науки і техніки). Бакалаврську роботу оформляють на одній сторінці аркуша білого паперу формату А4 (210 × 297 мм) з використанням комп'ютерної техніки. Шрифт повинен бути одного типу і розміром не менше 2,5 мм (Times New Roman, кегль 14). У тексті не повинно бути підкреслень. На сторінці має бути менше 30 та не більше 40 рядків.

Структурними елементами бакалаврської кваліфікаційної роботи є розділи, підрозділи, пункти, підпункти. Розділ – головна ступінь поділу тексту, позначається номером (1, 2, ... тощо) і має заголовок. Підрозділ – частина розділу, позначається номером (1.1, 1.2, ... тощо) і має заголовок. Пункт – частина підрозділу, позначається номером (1.1.1, 1.1.2, ... 3.1.2 тощо) і може мати заголовок. Підпункт – частина пункту, позначається номером (1.1.1.1, 1.1.1.2, ... 2.3.2.1 тощо) і може мати заголовок. Після номера крапку не ставлять, а пропускають один знак.

Заголовки розділів пишуться *великими літерами* посередині тексту. Крапка в кінці заголовка *не ставиться*. Переноси частини слів в заголовку не допускаються, на інший рядок слово переноситься повністю. Якщо заголовок складається з двох речень, то вони розділяються крапкою. Кожний розділ пояснювальної записки рекомендується починати з нової сторінки.

Розділи нумеруються арабськими цифрами в межах всієї пояснювальної записки. Структурним елементам «Вступ», «Висновки», «Список використаних джерел» порядковий номер *не присвоюється*.

Заголовки підрозділів пишуться, окрім першої, *малими літерами* і вирівнюються по абзацу. Підрозділи нумеруються в межах кожного розділу, пункти – в межах кожного підрозділу, а підпункти – в межах кожного пункту.

Титульний лист виконується на аркуші А4 за зразком, наведеним в **ДОДАТКУ В**. Підпис рецензента на титульному листі є обов'язковим.

Індивідуальне завдання на виконання бакалаврської кваліфікаційної роботи виконується на аркуші А4 за зразком, наведеним в **ДОДАТКУ Б**, і вставляється одразу після титульного листа.

Анотація до бакалаврської кваліфікаційної роботи пишеться українською (див. **ДОДАТОК Г**) і англійською (див. **ДОДАТОК Д**) мовами на аркуші А4 і розміщується одразу за бланком з індивідуальним завданням.

Анотація призначена для експрес-ознайомлення з бакалаврською кваліфікаційною роботою. Вона має бути стислою та достатньо інформативною. Анотація повинна містити відомості про обсяг бакалаврської кваліфікаційної роботи, кількість розділів у її структурі, а також ілюстрацій, таблиць, додатків, джерел згідно із списком використаних джерел. Текст анотації повинен відображати подану у бакалаврській кваліфікаційній роботі інформацію та отримані результати. Наприкінці тексту анотації зазначають ключові слова бакалаврської кваліфікаційної роботи, які подають у називному відмінку.

Аркуш зі словом «ЗМІСТ» нумерується цифрою «2» і вставляється симетрично до тексту посередині аркуша одразу після анотації, написаної англійською мовою.

Текст розміщують таким чином: відступи від країв аркуша зверху, знизу і зліва – 20 мм; справа – 10 мм, абзац – 5 знаків.

У тексті пояснювальної записки *не допускається*:

– застосовувати для одного і того ж поняття різні наукові терміни, що близькі за змістом (синоніми), а також іноземні слова та терміни, якщо є рівнозначні слова та терміни в українській мові;

– використовувати скорочення слів, окрім встановлених правилами української орфографії та відповідними стандартами;

– вживати математичні знаки без цифр, наприклад, «>», «<», «=» (більше, менше, дорівнює), а також знаки № (номер) та % (процент).

Формули, що входять в пояснювальну записку, нумерують у межах розділу. Номер формули складається з номера розділу та порядкового номера

формули, розділених крапкою. Номер формули розташовують з правої сторони на рівні формули в круглих дужках. Посилання в тексті на номер формули дають в дужках, наприклад, «... за формулою (1.1)».

Пояснення символів та числових коефіцієнтів наводиться тільки для тих, що розміщені праворуч від знаку «дорівнює». Пояснення кожного символу подається з нового рядка в тій послідовності, в якій символи наведено в формулі. Перший рядок пояснення починається з слова «де» без двокрапки після нього. Наприклад, сумарний економічний ефект E за рік від впровадження системи розраховується за формулою:

$$E = E_1 + E_2 + E_3 - C_p, \quad (5.1)$$

де E_1 – економія від зменшення персоналу, грн;

E_2 – економія від скорочення обсягу ручної роботи, грн;

E_3 – економія за рахунок підвищення якості рішень, грн;

C_p – витрати на перепідготовку управлінських кадрів, грн.

Формули, що записані одна за одною та не розділені текстом, розділяються комою.

Цифрові та інші дані в пояснювальній записці рекомендується розташовувати в таблицях. Приклад оформлення таблиці подано на рис. 5.1.

Таблиця XX.XX – Назва таблиці

Головка	Заголовки граф			
	Підзаголовки граф		Підзаголовки граф	
Боковик				
	Горизонтальні рядки			

Рисунок 5.1 – Форма таблиці для розміщення цифрового матеріалу

Таблиця повинна мати *головку* та *боковик*. У головці розміщують заголовки та підзаголовки *граф*. Діагональний поділ головки таблиці не допускається. Окрему графу «№ п/п» вводити *не дозволяється*. Нумери вказують у боковику таблиці перед назвою показника або параметра.

Заголовок таблиці виконується малими літерами (окрім першої великої). Вираз «Таблиця XX.XX – Назва таблиці» пишуть над лівим верхнім кутком першої частини таблиці один раз, над іншими частинами пишуть слова «Продовження таблиці...». Нумерують таблиці в межах розділу та порядкового номера таблиці, розділеного крапкою.

Ілюстрації (графіки, діаграми, схеми, креслення тощо) розміщують по тексту пояснювальної записки якомога ближче до відповідних частин тексту. Всі ілюстрації нумеруються арабськими цифрами в межах розділу. Номер ілюстрації складається з номера розділу, порядкового номера ілюс-

трації та назви рисунка: наприклад: «Рисунок 1.1 – Динаміка попиту на продукцію підприємства».

Ілюстративні матеріали можуть бути подані графіками, стовбчастими діаграмами, круговими діаграмами, об'ємними діаграмами і т. ін.

Окремі матеріали можуть бути оформлені у вигляді *додатків*. Додаток повинен мати заголовок, який записують посередині відносно тексту, окремим рядком. Додатки позначають великими буквами української абетки, починаючи з букви «А», за винятком букв Г, Є, З, І, Ї, Й, О, Ч, Ь. Кожен додаток повинен починатися з нової сторінки з розташуванням у правому верхньому куті аркуша слова «**ДОДАТОК А**». В тексті пояснювальної записки обов'язково повинні бути посилання на додатки.

У бакалаврській кваліфікаційній роботі та додатках використовувати ксерокопії (сканування) категорично *заборонено*.

Завершує основну частину бакалаврської кваліфікаційної роботи «Список використаних джерел». *Використані джерела записують в порядку появи посилань на них у тексті*. Це означає, що перше посилання на використане джерело завжди повинно позначатись цифрою 1, посилання на друге використане джерело – цифрою 2 тощо. Посилання на використані джерела наводиться в квадратних дужках, наприклад, [14], де 14 – номер джерела в переліку списку використаної літератури.

Використані при написанні бакалаврської кваліфікаційної роботи джерела записуються у такому вигляді (згідно з ДСТУ 8302:2015).

А). Якщо книга має одного, двох, трьох та більше авторів:

1. Горбунова А. В. Управління економічною захищеністю підприємства : теорія і методологія : монографія. Запоріжжя : ЗНУ, 2021. 240 с.

2. Батракова Т. І., Калюжна Ю. В. Банківські операції : навч. посіб. Запоріжжя : ЗНУ, 2023. 130 с.

3. Коваленко А. Д., Герасимчук О. П., Данилюк А. С. Міжнародне кредитування. Вид. 2-ге. Київ : Наука, 2023. 155 с.

4. Міжнародна торгівля / Ю. Г. Козак та ін. 5-те вид., перероб. та допов. Київ : Центр учб. літ., 2023. 272 с.

Б). Якщо книга без зазначення авторів:

1. Економічна енциклопедія / за ред. В. В. Шевченка. Київ : Альманах, 2020. 304 с.

2. Мінералогічний словник / уклад.: В. С. Білецький, В. Г. Омельченко, Г. Д. Горванко. Маріуполь : Сх. вид. дім, 2021. 488 с.

В) Статті (публікації) в періодичних виданнях (журналах та газетах):

1. Зайцева О. М. Варіантність у родовій категоризації іменників: (на матеріалі мовлення сучас. укр. телебачення). Вісник Київського національного лінгвістичного університету. Серія «Філологія». 2019. Т. 21, № 1. С. 121–130.

2. Величко О. Р., Лисенко Д. П. Відшкодування матеріальних витрат. Газета про бухгалтерський облік. 2019. Квітень. С. 16

Г) Електронні ресурси (сайти):

1. Митний кодекс України : Закон України від 13.03.2012 р. № 4495-VI : станом на 02 квіт. 2020 р. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4495-17>. Дата звернення: 09.06.2024.

Д) Матеріали конференцій (тези доповідей):

1. Івченко В. О. Проблема правового регулювання імпідменту в Україні. Актуальні проблеми сучасної науки і правоохоронної діяльності : тези доп. учасників XXV Наук.-практ. конф. курсантів та студентів, м. Харків, 17 трав. 2023 р. / Харків. нац. ун-т внутр. справ. Харків, 2023. С. 35–36.

РОЗДІЛ 6 ДОПУСК ДО ЗАХИСТУ БАКАЛАВРСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Допуск до захисту виконаної здобувачем бакалаврської кваліфікаційної роботи передбачає:

- подання здобувачем бакалаврської кваліфікаційної роботи на кафедру ЕПВМ у встановлений термін, визначений в індивідуальному завданні;
- перевірку представленої бакалаврської кваліфікаційної роботи на плагіат;
- попередній захист бакалаврської кваліфікаційної роботи.

Здобувач вищої освіти у встановлений термін подає в електронному вигляді виконану бакалаврську кваліфікаційну роботу відповідальній особі кафедри ЕПВМ для її перевірки на відсутність академічного плагіату. Упродовж не більше 5-10 днів з дня подачі матеріалів відбувається їх перевірка на можливу наявність текстових запозичень. Протокол перевірки бакалаврської кваліфікаційної роботи (див. **ДОДАТОК Е**) є підставою для її допуску до попереднього захисту або доопрацювання.

Попередній захист бакалаврських кваліфікаційних робіт проводиться не пізніше *за тиждень* до їх захисту на засіданні екзаменаційної комісії.

Для проведення попереднього захисту здобувач повинен подати на кафедру ЕПВМ бакалаврську кваліфікаційну роботу у друкованому вигляді, не переплетену в жорстку палітурку.

Для організації попереднього захисту бакалаврських кваліфікаційних робіт завідувач кафедри створює комісію з 2–3-х досвідчених викладачів. Попередній захист передбачає:

- доповідь здобувача про виконану роботу, зроблені дослідження і отримані результати;
- запитання викладачів по суті виконаної роботи;
- відповіді здобувача на поставлені запитання;
- обговорення виконаної бакалаврської кваліфікаційної роботи, в якому можуть брати участь науковий керівник роботи, інші зацікавлені особи тощо;

– формулювання комісією зауважень до виконаної бакалаврської кваліфікаційної роботи, які здобувач повинен врахувати та усунути;

– оформлення результатів засідання комісії протоколом, в якому фіксується стан виконаної бакалаврської кваліфікаційної роботи, зауваження комісії (якщо вони є) та визначаються терміни їх ліквідації. Форму протоколу попереднього захисту бакалаврської дипломної роботи наведено в **ДОДАТКУ Ж**;

– прийняття принципового рішення про можливість допуску бакалаврської кваліфікаційної роботи до захисту;

– підписання протоколу членами комісії.

Після проходження попереднього захисту бакалаврської кваліфікаційної роботи здобувач повинен у встановлений термін усунути зроблені зауваження (якщо вони були під час попереднього захисту) та подати всі матеріали, включаючи ілюстративні матеріали, науковому керівнику для перевірки та оцінювання.

Якщо всі зауваження усунуті, то науковий керівник *пише відгук на виконану здобувачем бакалаврську кваліфікаційну роботу*. Форму написання відгуку наукового керівника наведено в **ДОДАТКУ К**.

Після отримання відгуку наукового керівника оформлену бакалаврську кваліфікаційну роботу здобувач разом з іншими супровідними документами передає на кафедру ЕПВМ.

Кафедра ЕПВМ на своєму засіданні розглядає подані матеріали, перевіряє їх на відповідність чинним вимогам, допускає роботу для захисту перед екзаменаційною комісією. Рішення про допуск бакалаврської кваліфікаційної роботи до захисту засвідчується підписом завідувача кафедри ЕПВМ, який ставиться на титульному листі.

Далі, виконана здобувачем бакалаврська кваліфікаційна робота направляється на рецензування.

Рецензентами бакалаврської кваліфікаційної роботи можуть бути спеціалісти підприємств, які мають відповідну кваліфікацію та займають керівні посади, а також викладачі споріднених економічних кафедр факультету менеджменту та інформаційної безпеки ВНТУ.

Рецензент, ознайомившись з виконаною студентом бакалаврською кваліфікаційною роботою, повинен написати рецензію на виконану роботу, форма якої наведена в **ДОДАТКУ Л**. Якщо рецензія є зовнішньою, вона має бути завірена печаткою підприємства, де працює рецензент.

Негативний висновок рецензента не є підставою для недопущення бакалаврської кваліфікаційної роботи до її захисту перед екзаменаційною комісією.

РОЗДІЛ 7 ЗАХИСТ БАКАЛАВРСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Допущена кафедрою ЕПВМ до захисту бакалаврська кваліфікаційна робота має бути захищена здобувачем у визначений термін на засіданні екзаменаційної комісії.

Не пізніше ніж за два тижні до початку роботи екзаменаційної комісії завідувач кафедри ЕПВМ подає в навчальний відділ ВНТУ графік захисту бакалаврських кваліфікаційних робіт. Цей графік затверджується проректором з науково-педагогічної роботи та організації освітнього процесу.

На захист бакалаврської дипломної роботи подаються такі документи:

- наказ по ВНТУ про створення екзаменаційної комісії для захисту бакалаврських кваліфікаційних робіт;
- виконана бакалаврська кваліфікаційна робота (з усіма необхідними підписами);
- виписка з рішення кафедри про допуск бакалаврської кваліфікаційної роботи до захисту;
- протокол перевірки бакалаврської кваліфікаційної роботи на наявність текстових запозичень;
- протокол попереднього захисту;
- довідка деканату про успішність здобувача за всі роки;
- комплект ілюстративних (роздаткових) матеріалів для кожного члена екзаменаційної комісії;
- відгук наукового керівника з висновком про можливість присудження здобувачу кваліфікації «Бакалавр з менеджменту» та рекомендованою оцінкою;
- рецензія фахівця про якість виконаної бакалаврської кваліфікаційної роботи з висновком про можливість присудження здобувачу кваліфікації «Бакалавр з менеджменту» та рекомендованою оцінкою.

До бакалаврської кваліфікаційної роботи повинен бути доданий комплект ілюстративного матеріалу (див. **ДОДАТОК М**), який являє собою презентацію доповіді здобувача першого (бакалаврського) рівня вищої освіти, яку він має зробити перед екзаменаційною комісією.

Презентація доповіді здобувача бакалаврського рівня вищої освіти має бути зроблена в системі «Microsoft PowerPoint» і охоплювати 15-20 слайдів, на яких має бути подано:

- мету та основні задачі проведеного дослідження;
- об'єкт і предмет дослідження;
- результати проведених теоретичних досліджень та зроблені висновки і узагальнення;
- економічні та фінансові показники діяльності підприємства за досліджуваний період та їх динаміку;

- динаміку зміни основних статей активу та пасиву бухгалтерського балансу підприємства;
- значення показників рентабельності, фінансових коефіцієнтів тощо та динаміку їх зміни;
- результати аналізу специфічних показників діяльності підприємства, що складають предмет досліджень;
- чинну систему управління підприємством (підрозділами) та/або його функціями, що досліджувалися;
- макетування нової організаційної структури управління підприємством та/або його функціями, що досліджувалися;
- рекомендації та пропозиції з підвищення ефективності управління підприємством, ефективності його менеджменту, а також прогнозоване покращення результатів діяльності підприємства з тих питань, що складали предмет досліджень;
- розрахунки економічної ефективності від впровадження зроблених рекомендацій;
- іншу інформацію, що розкриває суть, переваги, результати виконаної здобувачем бакалаврської кваліфікаційної роботи.

Захист виконаної здобувачем бакалаврської кваліфікаційної роботи здійснюється на відкритому (публічному) засіданні екзаменаційної комісії. Тривалість захисту однієї роботи не повинна перевищувати 30 хвилин. Захист складається із виступу здобувача про результати виконаної роботи з обов'язковою демонстрацією (презентацією) отриманих результатів у системі «Microsoft PowerPoint», відповідей здобувача та запитання членів екзаменаційної комісії та присутніх, публічного обговорення виконаної роботи, в якому можуть взяти участь всі бажаючі.

Результати захисту бакалаврської кваліфікаційної роботи обговорюються на закритому засіданні екзаменаційної комісії. Члени екзаменаційної комісії приймають рішення про присвоєння студенту кваліфікації «Бакалавр з менеджменту» зі спеціальності «Менеджмент». Рішення екзаменаційної комісії оголошується в день захисту бакалаврської кваліфікаційної роботи.

При встановленні підсумкової оцінки за виконану студентом бакалаврську кваліфікаційну роботу члени екзаменаційної комісії можуть керуватися рекомендаціями, наведеними в таблиці 7.1.

Таблиця 7.1 – Орієнтовані критерії оцінювання якості виконання та захисту бакалаврської кваліфікаційної роботи

	Орієнтовні критерії оцінювання	Кількість балів
1	Вагомість отриманих результатів: – точність та коректність завдань та висновків – повнота обґрунтування актуальності обраної теми	до 50 балів

	роботи; – чіткість постановки мети і завдань та повнота їх реалізації; – правильність обраних методів і підходів для вирішення поставленого завдання; – дотримання науково-економічного стилю викладу інформації.	
2	Якість оформлення бакалаврської кваліфікаційної роботи відповідно до діючих вимог	до 20 балів
3	Якість представлення результатів бакалаврської кваліфікаційної роботи на офіційному захисті (якість доповіді та презентації, а також відповідей на запитання)	до 30 балів
	Максимальна оцінка	100 балів

Основними програмними результатами виконання здобувачами першого (бакалаврського) рівня вищої освіти кваліфікаційної роботи є виявлення у них навичок кваліфікованого пошуку, збирання та аналізу економічної, технічної, наукової тощо інформації; закріплення знань щодо розрахунку різних показників для обґрунтування прийнятих управлінських рішень, формування навичків організаційного проектування та вміння застосовувати сучасні методи менеджменту для забезпечення високої ефективності діяльності підприємства.

Захищена здобувачем бакалаврська кваліфікаційна робота розміщується у репозитарії ВНТУ з використанням Системи підтримки навчального процесу JetIQ.

Здобувачу, який не захистив бакалаврську кваліфікаційну роботу з поважних причин, строк навчання (за дозволом ректора) може бути продовжений з подальшим захистом бакалаврської кваліфікаційної роботи перед цією ж екзаменаційною комісією.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про кваліфікаційні роботи на першому (бакалаврському) рівні вищої освіти : Положення затв. наказом ВНТУ від 29.06.2021 р. № 205 : URL: <https://iq.vntu.edu.ua/repository/getfile.php/3090.pdf>. (Дата звернення : 30.11.2024 р.).
2. Методичні вказівки до виконання бакалаврської кваліфікаційної роботи студентами спеціальності «Менеджмент» освітньої програми «Менеджмент виробничої та комерційної діяльності» / уклад. : В. О. Козловський, О. Й. Лесько. Вінниця : ВНТУ, 2022. 50 с.
3. Козловський В. О. Техніко-економічні обґрунтування та економічні розрахунки в дипломних проектах та роботах : навчальний посібник. Вінниця : ВДТУ, 2003. 75 с.
4. Козловський В. О. Економіка, організація виробництва та менеджмент в дипломних роботах : навч. посіб. Вінниця : ВНТУ, 2004. 94 с.
5. Козловський В. О., Лесько О. Й. Бізнес-планування : навчальний посібник : видання 2-ге, доповн. та переробл. Вінниця : УНІВЕРСУМ-Вінниця, 2008. 241 с.

ДОДАТОК А

Форма заяви на виконання бакалаврської кваліфікаційної роботи (Приклад умовний)

Завідувачу кафедри економіки підприємства
та виробничого менеджменту ЕПВМ
Вінницького національного технічного університету
к.е.н., професору **Олександрю ЛЕСЬКУ**

студента 4-го курсу гр. МВКД-__б
бюджетної (контрактної) форми навчання
Семенюка Гаврила Петровича
тел. 067-333-33-33
e-mail_____

ЗАЯВА

Прошу Вашого дозволу на написання бакалаврської кваліфікаційної роботи за освітньо-професійною програмою «Менеджмент виробничої і комерційної діяльності» спеціальності 073 «Менеджмент»
на _____ тему
«.....»

Науковим керівником роботи прошу призначити к.е.н., доцентку кафедри ЕПВМ А. В. Причепу

Здобувач _____

Дата

Підпис

Науковий керівник _____

Дата

Прізвище та ініціали, підпис

ДОДАТОК Б

Зразок індивідуального завдання на виконання бакалаврської кваліфікаційної роботи (перша сторінка) (приклад умовний)

Вінницький національний технічний університет
Факультет менеджменту та інформаційної безпеки
Кафедра економіки підприємства та виробничого менеджменту
Рівень вищої освіти перший (бакалаврський)
Галузь знань – 07 «Управління та адміністрування»
Спеціальність – 073 «Менеджмент»
Освітньо-професійна програма – Менеджмент виробничої і комерційної діяльності

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри ЕПВМ

_____ Олександр ЛЕСЬКО

_____._____. 202__ р.

ЗАВДАННЯ **НА БАКАЛАВРСЬКУ КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ**

Прізвище, ім'я, по бат ькові

1. Тема роботи:

Керівник роботи:

(прізвище, ім'я, по бат ькові, науковий ст упінь, вчене звання)

затвердені наказом вищого навчального закладу від «__» __ 202__ р., №__

2. Термін виконання роботи здобувачем: до «__» 202__ року.

3. Вихідні дані до роботи:

4. Зміст текстової частини:

В роботі потрібно розробити

- вступ;
- розділ 1:
- розділ 2:
- розділ 3:
- висновки:.....
- список використаних джерел:
- додатки.

5. Перелік ілюстративного матеріалу:

ДОДАТОК В

Зразок титульної сторінки бакалаврської кваліфікаційної роботи (приклад умовний)

Вінницький національний технічний університет
Факультет менеджменту та інформаційної безпеки
Кафедра економіки підприємства та виробничого менеджменту

Бакалаврська кваліфікаційна робота на тему:

**«ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ
ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА
АКЦІОНЕРНОМУ ТОВАРИСТВІ «МАЯК»**

Виконав: здобувач 4-го курсу,
групи МВКД-___б
спеціальності 073 – «Менеджмент»
_____ Семенюк Г. П.

Підпис

Керівник: науковий ступінь, вчене
звання, посада, П. І. Б.

.....

Підпис

Рецензент: науковий ступінь, вчене
звання, посада, П. І. Б.

....._

Підпис

Допущено до захисту
Завідувач кафедри ЕПВМ
к.е.н., професор Олександр ЛЕСЬКО

_____ *Підпис*

«___» _____ 2025 р.

Вінниця ВНТУ – 2025

ДОДАТОК Г

Зразок написання анотації (приклад умовний)

АНОТАЦІЯ

Бакалаврська кваліфікаційна робота складається з 75 сторінок формату А4 (з них – 69 сторінок основного тексту), на яких є 23 рисунки, 19 таблиць. Список використаних джерел містить 25 найменувань.

Метою роботи є аналіз теоретичних і практичних аспектів організації на сучасних підприємствах у сучасних умовах господарювання виробничої діяльності та побудови системи управління підвищенням рівня її рентабельності.

У теоретичній частині роботи розглянуто теоретичні та практичні питання сутності виробничої діяльності підприємств, принципи і методи її організації, види стратегій виробничої діяльності підприємств тощо та обґрунтовано вибір показників оцінювання стану та ефективності виробничої діяльності.

В аналітичній частині роботи проаналізовано економічні, фінансові та специфічні показники діяльності конкретного підприємства – ПрАТ «Барський машинобудівний завод».

У рекомендаційній частині складено план заходів з розробки на підприємстві системи управління підвищенням рівня ефективності виробничої діяльності, визначено основні складові цієї системи та їх функції.

Ключові слова: *виробництво, виробнича діяльність, виробничі стратегії, рентабельність виробництва, функції та методи управління виробництвом тощо.*

ДОДАТОК Д
Зразок написання анотації англійською мовою

A B S T R A C T

The bachelor's qualification work consists of 75 pages of A4 format (of which 69 pages are the main text), on which there are 23 figures, 19 tables. The list of sources used contains 25 names.

The purpose of the work is to analyze the theoretical and practical aspects of the organization of production activities at modern enterprises in modern conditions of management and the construction of a management system for increasing the level of its profitability.

The theoretical part of the work considers theoretical and practical issues of the essence of production activities of enterprises, principles and methods of its organization, types of strategies of production activities of enterprises, etc. and justifies the choice of indicators for assessing the state and efficiency of production activities.

The analytical part of the work analyzes the economic, financial and specific indicators of the activities of a particular enterprise - PrJSC "Bar Machine-Building Plant".

The recommendation part draws up a plan of measures for developing a management system for increasing the level of production activities at the enterprise, identifies the main components of this system and their functions.

Keywords: *production, production activities, production strategies, production profitability, production management functions and methods, etc.*

ДОДАТОК Е

ПРОТОКОЛ ПЕРЕВІРКИ НАВЧАЛЬНОЇ (КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ) РОБОТИ (приклад умовний)

Назва роботи: Удосконалення управління бізнес-процесів приватного акціонерного товариства «Вінницька харчосмакова фабрика»

Тип роботи: бакалаврська кваліфікаційна робота

Підрозділ: факультет менеджменту та інформаційної безпеки, кафедра економіки підприємства та виробничого менеджменту

Керівник: к.е.н, професор, завідувач каф. ЕПВМ Олександр ЛЕСЬКО

Показники звіту подібності

Turnitin	
Оригінальність	85%
Загальна схожість	15%

Аналіз звіту подібності (відмітити потрібне):

- Запозичення, виявлені у роботі, оформлені коректно і не містять ознак плагіату.
- Виявлені у роботі запозичення не мають ознак плагіату, але їх надмірна кількість викликає сумніви щодо цінності роботи і відсутності самостійності її автора. Роботу направити на доопрацювання.
- Виявлені у роботі запозичення є недобросовісними і мають ознаки плагіату та/або в ній містяться навмисні спотворення тексту, що вказують на спроби приховування недобросовісних запозичень.

Заявляю, що ознайомлений (-на) з повним звітом подібності, який був згенерований Системою щодо роботи

Автор

Іван ПЕТРЕНКО

Опис прийнятого рішення

Бакалаврська кваліфікаційна робота на тему «Удосконалення управління бізнес-процесів приватного акціонерного товариства «Вінницька харчосмакова фабрика»» автора Петренко І.О. допущена до захисту.

Особа, відповідальна за перевірку
Експерт

Лілія НІКІФОРОВА
Олександр ЛЕСЬКО

ДОДАТОК Ж

Форма протоколу попереднього захисту бакалаврської кваліфікаційної роботи

П Р О Т О К О Л попереднього захисту бакалаврської кваліфікаційної роботи

«___» _____ 202__ р.

Здобувач _____ (П.І.Б.)

Група _____

Тема бакалаврської кваліфікаційної роботи _____

Науковий керівник _____

На попередній захист подані матеріали _____

Зауваження наукового керівника _____

Висновок наукового керівника _____

Зауваження членів комісії _____

Висновок комісії з попереднього захисту _____

Члени комісії:

1. Науковий керівник
2. _____
3. _____

Підписи

ДОДАТОК К

Зразок відгуку наукового керівника на виконання здобувачем першого (бакалаврського) рівня кваліфікаційної роботи

ВІДГУК КЕРІВНИКА

на виконання здобувачем першого (бакалаврського) рівня вищої освіти групи МВКД-22б

СЕМЕНЮКОМ ВАСИЛЕМ ПЕТРОВИЧЕМ

кваліфікаційної роботи на тему

«.....»,

подану для захисту на здобуття кваліфікації «Бакалавр з менеджменту» зі спеціальності «Менеджмент»

Визначається мета та завдання бакалаврської кваліфікаційної роботи, її значення, об'єкт дослідження, робиться висновок про актуальність виконаної роботи.

подається аналіз повноти та якості виконаної бакалаврської кваліфікаційної роботи, а саме:

– як здобувач здійснював дослідження проблеми (самостійно, за допомогою керівника, не повно, поверхнево тощо), з яких міркувань був вибраний об'єкт та предмет досліджень, вміння здобувача працювати з науковою літературою тощо;

– ступінь самостійності роботи здобувача при обґрунтуванні вибору методики проведення економічного та фінансового аналізу, методики розрахунку та обчислення економічних показників, що досліджувались у бакалаврській кваліфікаційній роботі, тощо;

– якість проведеного здобувачем аналізу діяльності підприємства як за загальними показниками, так і специфічними, що складають предмет досліджень;

– вміння здобувача працювати з економічною інформацією та здійснювати її обробку тощо;

– якість, повнота та професійність зробленого здобувачем аналізу існуючої системи управління підприємством, її переваг та недоліків тощо;

– якість, повнота та професійність зроблених здобувачем рекомендацій з покращення результатів діяльності підприємства, з удосконалення системи управління підприємством, перебудови організаційних систем управління, удосконалення системи збору, обробки, систематизації, використання, зберігання інформації, технології прийняття управлінських рішень тощо;

– вміння здобувача використовувати персональний комп'ютер при виконанні бакалаврської кваліфікаційної роботи;

– використання здобувачем економіко-математичних методів, типових прикладних програм, комп’ютерної техніки тощо для розробки та оптимізації прийнятих управлінських рішень;

– економічну ефективність зроблених здобувачем рекомендацій та їх практична значимість;

– якість оформлення пояснювальної записки бакалаврської кваліфікаційної роботи та ілюстративних матеріалів, їх відповідність чинним стандартам та вимогам.

Обов’язково потрібно відзначити *недоліки* виконаної бакалаврської кваліфікаційної роботи. Наприклад, можна відмітити (якщо це має місце), які задачі (питання) не були розв’язані у повному обсязі, де (в яких розділах) були допущені неточності та помилки, які зроблені здобувачем висновки є неповними або не достатньо обґрунтованими, які питання доцільно продовжити вивчати в подальшому і т. ін.

Далі науковий керівник повинен *зробити загальний висновок* про знання, уміння та навички, які виявив здобувач першого рівня вищої освіти в ході написання бакалаврської кваліфікаційної роботи, та підсумувати зроблене здобувачем таким висловом:

«Оцінюючи виконання здобувачем першого (бакалаврського) рівня вищої освіти групи МКД-216 **СЕМЕНЮКОМ ВАСИЛЕМ ПЕТРОВИЧЕМ** кваліфікаційної роботи на тему: «.....» вважаю, що ця робота, в результаті захисту, може бути оцінена за бальною шкалою «90», «80», «75» тощо балів, а за шкалою ЄКТС – заслуговує оцінку «А» «В», «С» або інше, а здобувач **СЕМЕНЮК ВАСИЛЬ ПЕТРОВИЧ** заслуговує присвоєння кваліфікації «Бакалавр з менеджменту» за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Науковий керівник
повна назва посади та місця роботи,
науковий ступінь та вчене звання

Підпис
Ім’я, ПРІЗВИЩЕ

Дата

ДОДАТОК Л

**Зразок рецензії на виконану здобувачем
першого (бакалаврського) рівня вищої освіти кваліфікаційну роботу**

РЕЦЕНЗІЯ

на виконану здобувачем першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
групи МКД-21м

СЕМЕНЮКОМ ВАСИЛЕМ ПЕТРОВИЧЕМ

кваліфікаційну роботу на тему:

«.....»,

подану до захисту на здобуття кваліфікації

«Бакалавр з менеджменту» зі спеціальності 073 «Менеджмент»

Визначається мета та завдання бакалаврської кваліфікаційної роботи, її значення, об'єкт та предмет дослідження, робиться висновок про актуальність виконаної роботи.

Подається аналіз повноти та якості виконаної бакалаврської кваліфікаційної роботи, а саме:

– кваліфіковано чи ні було здійснено дослідження проблеми, погоджується чи ні рецензент з вибраними об'єктом та предметом досліджень, повнотою використаної здобувачем наукової літератури тощо;

– кваліфіковано чи ні були зроблені обґрунтування методики проведення економічного та фінансового аналізу, методик розрахунку та обчислення економічних показників, що досліджувались в бакалаврській кваліфікаційній роботі, тощо;

– кваліфіковано чи ні був проведений економічний та фінансовий аналіз діяльності підприємства як за загальними показниками, так і за показниками, що складають предмет досліджень;

– чи правильно визначені тенденції (закономірності) розвитку підприємства та його підрозділів;

– кваліфіковано чи ні був зроблений аналіз існуючої системи управління підприємством та його підрозділами; чи правильно визначені переваги та недоліки існуючої системи управління тощо;

– якість та професійність зроблених здобувачем рекомендацій з удосконалення системи управління підприємством та з покращення результатів діяльності підприємства як за загальними, так і за специфічними показниками, що складають предмет досліджень;

– вміння здобувача здійснювати обробку статистичних матеріалів;

– вміння здобувача використовувати персональний комп'ютер при виконанні бакалаврської кваліфікаційної роботи;

– повнота, обґрунтованість та ефективність використання здобувачем економіко-математичних методів, типових прикладних програм,

комп'ютерної техніки тощо для оптимізації прийнятих управлінських рішень;

– обґрунтованість та економічна ефективність зроблених здобувачем рекомендацій і їх практична значимість;

– якість та повнота оформлення пояснювальної записки бакалаврської кваліфікаційної роботи та ілюстративних матеріалів, їх відповідність чинним стандартам та вимогам.

Обов'язково потрібно відзначити *недоліки* виконаної бакалаврської кваліфікаційної роботи.

Далі рецензент повинен *зробити загальний висновок* про якість бакалаврської кваліфікаційної роботи, яку він рецензує, таким висловом.

«Оцінюючи виконану здобувачем першого (бакалаврського) рівня вищої освіти групи МВКД-216 СЕМЕНЮКОМ ВАСИЛЕМ ПЕТРОВИЧЕМ кваліфікаційну роботу на тему: «.....» вважаю, що ця робота за результатами захисту може бути оцінена у «90», «80», «75» тощо балів, заслуговує за шкалою ЄКТС оцінку «А» «В», «С» або інше, а здобувач **СЕМЕНЮК ВАСИЛЬ ПЕТРОВИЧ** заслуговує присвоєння кваліфікації «Бакалавр з менеджменту» зі спеціальності 073 «Менеджмент».

Рецензент

повна назва посади та місця роботи,
науковий ступінь та вчене звання

Підпис

Ім'я ПРІЗВИЩЕ

Дата

Печатка організації, підприємства,
установи, де працює рецензент

ДОДАТОК М

**Ілюстративна частина бакалаврської кваліфікаційної роботи
(приклад умовний)**

**ІЛЮСТРАТИВНА ЧАСТИНА
БАКАЛАВРСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ
на тему:**

«

»

Виконав: здобувач першого (бакалаврського)
рівня вищої освіти
студент 4-го курсу, групи МВКД-__б
спеціальності 073 «Менеджмент»
СТЕПАНЕНКО В. Ю.

2025

44

Електронне навчальне видання
Володимир Олександрович Козловський
Олександр Йосипович Лесько

Методичні вказівки
до виконання бакалаврських кваліфікаційних робіт
зі спеціальності «Менеджмент»
(освітня програма «Менеджмент виробничої
та комерційної діяльності»

Укладачі: ***В. О. Козловський***
О. Й. Лесько

Редактор: ***Н. Слободянюк***

Оригінал-макет виготовлено в РВВ ВНТУ

Підписано до видання 19.02.2025
Гарнітура Times New Roman.
Зам. № P2025-041.

Видавець та виготовлювач
Вінницький національний технічний університет,
Редакційно-видавничий відділ.
ВНТУ, ГНК, к. 114.
Хмельницьке шосе, 95,
м. Вінниця, 21021.
press.vntu.edu.ua;
[Email: rvv.vntu@gmail.com](mailto:rvv.vntu@gmail.com)
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи
серія ДК № 3516 від 01.07.2009 р.