

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ
Кафедра менеджменту



**МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ
ДО НАПИСАННЯ ТА ЗАХИСТУ
КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ**
для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
галузі знань 07 «Управління та адміністрування»
спеціальності 073 «Менеджмент»
різних форм навчання

Біла Церква – 2024

УДК 005.5:378.2(072)

Розглянуто та рекомендовано до друку
й практичного використання
науково-методичною комісією університету
(протокол №__ від __.02.2024 р.)

Укладачі: **Гринчук Ю. С.**, д-р екон. наук, професор;
Вихор М. В., канд. екон. наук, доцент;
Коваль Н. В., канд. екон. наук, доцент.

Методичні рекомендації до написання та захисту кваліфікаційної роботи для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент» різних форм навчання / Укладачі: Ю. С. Гринчук, М. В. Вихор, Н. В. Коваль. Біла Церква: БНАУ, 2024. 46 с.

Рецензенти:

Паска І. М., д-р екон. наук, професор кафедри публічного управління, адміністрування та міжнародної економіки;

Юхименко П. І., д-р екон. наук, професор кафедри економіки та економічної теорії.

Методичні рекомендації призначені для надання допомоги студентам під час написання та захисту кваліфікаційної роботи бакалавра. В них викладена методика написання бакалаврських робіт, вимоги щодо їх оформлення, порядок захисту та оцінювання, наданий орієнтовний перелік тем і зразки супровідних документів, що сприятиме якісному виконанню й успішному захисту кваліфікаційних робіт здобувачами освітнього ступеня «Бакалавр».

© БНАУ, 2024

ЗМІСТ

Вступ.....	4
1. Загальна частина.....	5
2. Вибір і затвердження теми кваліфікаційної роботи бакалавра.....	6
3. Структура, обсяг і зміст кваліфікаційної роботи бакалавра.....	7
4. Збір матеріалу, його обробка та написання кваліфікаційної роботи бакалавра.....	12
5. Оформлення кваліфікаційної роботи бакалавра.....	17
6. Підготовка до захисту та захист кваліфікаційної роботи бакалавра.....	23
7. Типові недоліки й помилки під час підготовки, написання та захисту кваліфікаційних робіт.....	28
8. Академічна доброчесність.....	29
Додатки.....	31

ВСТУП

Методичні рекомендації укладено на підставі відповідних нормативно-правових документів: Закону України «Про освіту» від 05.09.2017 р. № 2145-VIII; Закону України «Про вищу освіту» від 01.07.2014 р. № 1556-VII; Стандарту вищої освіти за спеціальністю 073 «Менеджмент» галузі знань 07 «Управління та адміністрування» для першого (бакалаврського) рівня вищої освіти, затвердженого Наказом Міністерства освіти і науки України від 29.10.2018 р. № 1165; ДСТУ 3008:2015 «Звіти у сфері науки і техніки. Структура та правила оформлення»; ДСТУ 8302:2015 «Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні вимоги та правила складання», а також Положення про організацію освітнього процесу, Положення про створення та організацію роботи екзаменаційної (атестаційної) комісії, Положення про академічну доброчесність та ОПП «Менеджмент» першого (бакалаврського) рівня вищої освіти в Білоцерківському національному аграрному університеті, а також з врахуванням досвіду Державного торговельно-економічного університету, НАУКМА, Сумського державного університету, ХНУ імені В. Н. Каразіна та інших ЗВО.

Випускна атестація здобувачів вищої освіти за ОПП «Менеджмент» проводиться у формі публічного захисту кваліфікаційної роботи, на підставі якого екзаменаційна комісія вирішує питання про присвоєння випускнику відповідного освітнього ступеня з видачею йому диплома державного зразка.

Метою атестації є встановлення відповідності підготовки здобувачів освітнього ступеня бакалавр вимогам стандарту вищої освіти; оцінювання рівня сформованості компетентностей, передбачених освітньо-професійною програмою, та досягнення визначених нею результатів навчання.

Основне завдання автора кваліфікаційної роботи бакалавра – продемонструвати здатність вирішувати практичні проблеми та складні спеціалізовані задачі у сфері управління підприємствами, організаціями та їх підрозділами, зокрема в сфері аграрного виробництва, забезпечити їх сталий (збалансований) розвиток в мінливих умовах бізнес-середовища та екологічних викликів.

Кваліфікаційна робота та її захист мають довести досягнення здобувачем програмних результатів навчання та опанування загальними та спеціальними компетентностями (табл. 1).

Таблиця 1

Результати навчання та компетентності, які має продемонструвати здобувач вищої освіти у процесі написання та захисту кваліфікаційної роботи бакалавра відповідно до ОПП «Менеджмент»

Результати навчання	Загальні компетентності	Спеціальні компетентності
3. Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.	3. Здатність до абстрактного мислення, аналізу, синтезу.	1. Здатність визначати та описувати характеристики організації.
4. Демонструвати навички виявлення		2. Здатність аналізувати

проблем та обґрунтування управлінських рішень. 5. Описувати зміст функціональних сфер діяльності організації. 6. Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень. 8. Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації. 11. Демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації. 12. Оцінювати правові, соціальні та економічні наслідки функціонування організації. 13. Спілкуватись в усній та письмовій формі державною та іноземною мовами. 15. Демонструвати здатність діяти соціально відповідально та громадсько свідомо на основі етичних міркувань (мотивів), повагу до різноманітності та міжкультурності. 16. Демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним. 17. Виконувати дослідження індивідуально та/або в групі під керівництвом лідера.	4. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях. 5. Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності. 6. Здатність спілкуватися державною мовою як усно, так і письмово. 8. Навички використання інформаційних і комунікаційних технологій. 10. Здатність до проведення досліджень на відповідному рівні. 12. Здатність генерувати нові ідеї (креативність). 15. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів).	результати діяльності організації, зіставляти їх з факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища. 3. Здатність визначати перспективи розвитку організації. 4. Вміння визначати функціональні області організації та зв'язки між ними. 5. Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту. 7. Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту. 12. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, формувати обґрунтовані рішення. 13. Розуміти принципи і норми права та використовувати їх у професійній діяльності.
--	---	--

1. ЗАГАЛЬНА ЧАСТИНА

Кваліфікаційна робота бакалавра – це самостійне комплексне наукове дослідження, що узагальнює знання, уміння та навички, набуті під час вивчення дисциплін та проходження практик, які передбачені навчальним планом підготовки бакалавра за ОПП «Менеджмент», та демонструє ступінь підготовки студента-випускника до самостійної професійної діяльності. Це творча робота, у процесі якої студент поглиблено вивчає й розробляє одну з актуальних проблем менеджменту на рівні конкретного підприємства (організації, галузі, регіону), практично застосовує набуті знання та вміння для вирішення конкретних завдань з удосконалення управлінської діяльності.

Кваліфікаційна робота бакалавра виконується за матеріалами реально функціонуючого об'єкта (підприємства чи організації будь-якої форми власності, які є юридичними особами, мають самостійну звітність), діяльність якого повинна надавати можливість інформаційного забезпечення обраної теми.

Кваліфікаційна робота бакалавра повинна мати логічний, доказовий, аргументований характер і відповідати таким *вимогам*:

- містити поглиблений самостійний аналіз досліджуваної проблеми та обґрунтовані пропозиції щодо вдосконалення діяльності, яка вивчається, на досліджуваному об'єкті;
- бути належно оформленою;
- мати всі необхідні супровідні документи;
- бути виконаною і поданою на кафедру в термін, передбачений графіком навчального процесу.

Основні *етапи виконання бакалаврської роботи*:

- вибір теми, об'єкта та предмета дослідження, затвердження теми;
- складання та затвердження завдання на роботу;
- проведення досліджень;
- опрацювання та викладення результатів досліджень;
- оформлення роботи;
- попередній захист;
- зовнішнє рецензування;
- публічний захист кваліфікаційної роботи на засіданні екзаменаційної комісії.

2. ВИБІР І ЗАТВЕРДЖЕННЯ ТЕМИ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ БАКАЛАВРА

Тема кваліфікаційної роботи бакалавра має відображати виробничі функції та типові завдання діяльності менеджера.

Тематика бакалаврських робіт розробляється викладачами кафедри менеджменту, які періодично уточнюють її з урахуванням змін, що відбуваються в законодавстві, економічній теорії та практиці господарювання. Рекомендований перелік тем бакалаврських робіт наведено в додатку А.

За власним бажанням студент може обрати будь-яку тему бакалаврської роботи із загального списку або запропонувати свою тему дослідження, обґрунтувавши доцільність її розробки (відповідно до попередньої власної науково-дослідницької роботи, місця роботи, можливостей отримання потрібної інформації на підприємстві тощо) та погодивши з керівником і базою практики.

Доцільно, за можливості, виконати теми на замовлення керівництва об'єктів дослідження: підприємств АПК та підприємницьких структур, а також установ та організацій, що уклали із закладом освіти договори про співпрацю та співробітництво.

Обираючи тему кваліфікаційної роботи бакалавра, слід враховувати навчальні і науково-дослідні інтереси студента, його нахили, наявність власних напрацювань, місце майбутньої роботи, а також актуальність теми для теорії і практичної діяльності.

Під час затвердження тематики бакалаврських робіт враховуються також

наукові проблеми, які досліджуються керівниками робіт, науково-педагогічними працівниками кафедри, факультету, університету.

Студентам заочної форми навчання пропонується вибирати тему роботи з урахуванням потреб підприємства, на якому вони працюють.

Не дозволяється виконувати бакалаврську роботу кільком студентам з однієї й тієї ж теми на базі одного й того ж підприємства.

Якщо одну й ту ж тему бакалаврської роботи виявлять бажання писати кілька студентів, то остаточне рішення ухвалює завідувач кафедри, беручи до уваги рівень підготовки студентів з цієї теми, а також їхні ділові якості.

Обрана студентом тема закріплюється за ним на підставі його письмової заяви на ім'я декана факультету з зазначенням наукового керівника, який має науковий ступінь (вчене звання) і відповідну фахову підготовку (додаток Б). За одним керівником закріплюється не більш як 8 випускників бакалаврату на навчальний рік. Обрані теми бакалаврських робіт і наукові керівники студентів за поданням кафедри остаточно затверджуються вченою радою факультету не пізніше, як перед початком останнього семестру.

За необхідності тему кваліфікаційної роботи можна уточнити рішенням кафедри з наступним затвердженням вченою радою факультету не пізніше, ніж за місяць до її захисту.

Керівник кваліфікаційної роботи бакалавра зобов'язаний:

- консультувати студента під час вибору теми роботи та об'єкта дослідження;
- надати допомогу в розробці плану (змісту) роботи;
- вчасно видати затверджене завдання на кваліфікаційну роботу;
- рекомендувати студенту необхідну наукову, довідкову і нормативну літературу відповідно до теми роботи;
- надавати студенту консультації та перевіряти якість виконання роботи на окремих етапах та в цілому;
- контролювати виконання плану-графіка навчального процесу студента;
- якщо робота виконана згідно з вимогами, надати свій відгук з рекомендацією роботи до захисту на засіданні екзаменаційної комісії;
- контролювати подання бакалаврської роботи на випускову кафедру для передачі її на рецензію.

3. СТРУКТУРА, ОБСЯГ І ЗМІСТ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ БАКАЛАВРА

Загальний обсяг кваліфікаційної роботи – 40 сторінок формату А4. Допускається відхилення в межах $\pm 10\%$. До цього обсягу не включають список використаних джерел та додатки, таблиці та рисунки, які повністю займають площу сторінки.

Рекомендується така структура бакалаврської роботи:

1. Титульний аркуш (додаток В).
2. Завдання (додаток Г).

3. Анотація українською та англійською мовами (додаток Д).
4. Зміст (додаток Е).
5. Вступ.
6. Основна частина роботи, яка містить три розділи: теоретичний, аналітичний та рекомендаційний.
7. Висновки та пропозиції.
8. Список використаних джерел.
9. Додатки.

В **анотації** міститься кількісна характеристика роботи (кількість сторінок, структурних частин, таблиць, рисунків, використаних джерел, додатків), коротко характеризується зміст роботи (досліджено..., використано методи..., проаналізовано..., доведено..., обґрунтовано..., запропоновано), наводиться перелік ключових слів (5 слів або словосполучень). Обсяг реферату – 1 сторінка формату А4.

Зміст відображає структуру бакалаврської роботи (склад та найменування розділів та підрозділів роботи з номерами початкових сторінок кожної структурної частини. Зміст основної частини повинен відповідати визначеній меті й завданням роботи.

У вступі висвітлюються такі питання:

а) *актуальність теми дослідження* – наводяться аргументи, факти на користь вибору теми кваліфікаційної роботи; розглядаються посилання на законодавчі й нормативні акти, важливість і необхідність розв'язання (удосконалення) на практиці проблеми, що розглядається у роботі;

б) *стан і ступінь розробки проблеми в спеціальній літературі* – стисло зазначається, хто і коли досліджував проблему, які результати вже отримані; характеризуються основні джерела інформації;

в) *мета і завдання дослідження* – зазвичай, мета бакалаврської роботи формулюється одним реченням і полягає в розв'язанні визначеної проблеми і досягненні результату, на який спрямоване дослідження. Наприклад: «Метою кваліфікаційної роботи бакалавра є дослідження механізму екологічного менеджменту та розробка науково обґрунтованих рекомендацій щодо його впровадження у систему управління Узинською міською територіальною громадою».

Завдання роботи визначаються шляхом декомпозиції мети на окремі прості складові (4-6), які відображають етапи дослідження в їх логічній послідовності. Саме набір завдань визначає структуру роботи, яка відображається в змісті. При формулюванні основних завдань дослідження використовують такі слова як: визначити..., описати..., встановити..., виявити..., дослідити..., запропонувати..., проаналізувати..., розкрити..., узагальнити..., охарактеризувати..., удосконалити та ін.;

г) *обґрунтування вибору об'єкта та предмета дослідження*. Об'єкт дослідження – це процес або явище, що створює проблемну ситуацію, і обране для вивчення. Предмет – це те, що знаходиться у межах об'єкта. Об'єкт і предмет дослідження як категорії наукового процесу співвідносяться між

собою як загальне і часткове. В об'єкті виділяється та частина, яка є предметом дослідження. Власне на нього і спрямовується увага студента, саме предмет дослідження визначає тему роботи, яка вказується на титульному аркуші як її заголовок. Наприклад: об'єктом дослідження є – процеси мотивації та стимулювання трудової діяльності працівників підприємства; предметом дослідження – теоретико-методичні та практичні підходи щодо удосконалення системи мотивації та стимулювання трудової діяльності працівників підприємства;

г) *перелік методів дослідження*, що використовувались під час проведення спостережень, економічного аналізу і опрацювання фактичних даних та формулювання висновків і узагальнень – під час виконання кваліфікаційної роботи бакалавра застосовуються загальнонаукові та спеціальні методи досліджень, зокрема, історичний і діалектичний методи, системний аналіз, індукція й дедукція, аналіз і синтез, абстрагування, прогнозування, моделювання, експертні та економіко-математичні методи. При цьому вони перераховуються відповідно до змісту роботи з коротким висвітленням, що саме досліджувалось за допомогою того чи іншого методу;

д) *перелік інформаційних джерел дослідження* (закони України, нормативні акти, інструкції міністерств, відомств; бухгалтерська і статистична звітність, статистичні щорічники; праці вітчизняних та зарубіжних вчених з проблеми дослідження, публікації у періодичних виданнях, інформаційні ресурси світової комп'ютерної мережі Internet тощо);

е) *апробація результатів дослідження* – перераховуються наукові публікації, присвячені проблемам дослідження, автором чи співавтором яких є здобувач освітнього ступеня «бакалавр», а також науково-практичні конференції, на яких обговорювались основні положення та результати, викладені в бакалаврській роботі;

є) *структура та обсяг роботи* – зазначається, що бакалаврська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел (уточнюється кількість їх найменувань), додатків. Вказується кількість сторінок комп'ютерного тексту текстової частини роботи, а також кількість таблиць та рисунків.

Обсяг вступу – 2-3 сторінки.

Основна частина бакалаврської роботи складається з розділів (теоретичний, аналітичний, рекомендаційний) і підрозділів, які мають бути взаємопов'язані, а матеріал – викладеним послідовно і логічно із критичним аналізом теоретичних положень, статистичних даних, інформації різноманітного характеру.

У першому теоретичному розділі основної частини розглядаються теоретичні аспекти досліджуваної проблеми, аналітичний огляд літературних джерел, законодавчо-нормативних актів, що стосуються предмету дослідження, критично аналізуються різні погляди, здійснюється їх класифікація, обґрунтовуються основні фактори впливу на стан і розвиток досліджуваного об'єкта, тощо. Теоретичне обґрунтування, суть, значення, класифікаційні характеристики, історія та тенденції розвитку предмета

дослідження, методичні підходи повинні мати певні елементи полемічності, розкривати власну позицію щодо предмету дослідження, що створює передумови для проведення у наступному розділі власних прикладних досліджень.

Для констатації та обґрунтування теоретичних висновків та тенденцій доцільно використовувати дані, опубліковані у відповідних енциклопедіях, монографіях, довідниках, фахових виданнях та виданнях, що входять до наукометричних баз Scopus, WoS та ін. Бажано ілюструвати текст графічними матеріалами – схемами, графіками, діаграмами тощо.

Обсяг першого розділу не повинен перевищувати 25 % (7-10 сторінок) загального обсягу бакалаврської роботи. Розділ повинен закінчуватися короткими висновками обсягом до 1 сторінки.

У другому аналітичному розділі міститься опис та характеристика сучасного стану досліджуваної проблеми в межах об'єкта дослідження, діагностування діяльності підприємства щодо обраного напрямку дослідження.

Зокрема, надається організаційно-економічна характеристика підприємства: наводяться дані про природні й економічні умови, організаційно-правову форму, тип власності, розміри і організаційну структуру підприємства, висвітлюється спеціалізація, забезпеченість основними засобами й трудовими ресурсами, розкриваються основні результати виробництва (валова і товарна продукція або послуги, собівартість, продуктивність праці, прибуток, рентабельність тощо). Поряд з управлінським обстеженням підприємства студент аналізує зовнішнє середовище і його вплив на діяльність підприємства. Порівнюючи зовнішні можливості і загрози з внутрішніми сильними та слабкими сторонами підприємства, обирає альтернативний напрямок його розвитку, тобто визначає стратегію розвитку підприємства. Наслідком аналізу господарської діяльності повинне бути формулювання завдань проєктування відповідно до теми бакалаврської роботи, які будуть вирішуватися в наступному розділі.

Зокрема, в аналітичному розділі рекомендується висвітлити такі питання:

1. Соціально-економічні особливості обраного об'єкта дослідження та їх вплив на систему чи окремі елементи управління.

2. Загальна характеристика побудови системи управління та місце в ній тих елементів управління, що вивчаються.

3. Поглиблений практичний аналіз і діагностика стану досліджуваних аспектів в обраному об'єкті, вивчення сильних та слабких сторін, оцінка можливих напрямів вдосконалення чи вирішення виявлених проблем.

Джерелом інформації для написання аналітичного розділу є планові та фактичні показники господарської діяльності, статистична й бухгалтерська звітність, накази, розпорядження, результати спостережень, опитувань і обстежень та інших методів збирання первинної інформації, які використовує здобувач вищої освіти під час переддипломної практики.

Наведена інформація має бути проілюстрована цифровими даними, таблицями, графіками, схемами, діаграмами тощо. Усі аналітичні розрахунки, таблиці, графіки, діаграми мають супроводжуватися тлумаченнями та

висновками, які дозволяють визначити сутність управлінських процесів, що спостерігаються в організації, їх особливості, тенденції, створити базу для виявлення невикористаних резервів. Текст бакалаврської роботи доцільно ілюструвати копіями реальних документів підприємств, установ та організацій (розміщуються у додатках).

Здобувач має продемонструвати вміння правильно узагальнювати накопичений фактичний матеріал, групувати та обробляти дані, на основі яких здійснюється кваліфікований аналіз, обґрунтовуються пропозиції.

Обсяг другого розділу – 30-35 % (13-15 сторінок) загального обсягу бакалаврської роботи. Розділ повинен закінчуватися короткими висновками обсягом до 1 сторінки.

Третій рекомендаційний розділ має містити власні розробки, аргументовані пропозиції і рекомендації щодо напрямів вирішення досліджуваної проблеми для конкретного об'єкта дослідження (стратегія, бізнес-план, консультативний проєкт, реінжиніринг бізнес-процесу, реструктуризація), що базуються на теоретичних положеннях та методичному інструментарії, які викладені у першому розділі, а також на результатах аналізу, здійсненого у другому розділі. Запропоновані удосконалення та інновації повинні мати логічне та розрахунково-кількісне обґрунтування (розрахунок економічного ефекту, показників економічної ефективності, прогнозні оцінки кількісних та якісних показників із застосуванням наукових методів прогнозування тощо).

Пропонується така послідовність викладення матеріалу третього розділу:

1. Порівняння фактичного становища з тим, що рекомендує управлінська і економічна теорія та передова вітчизняна і зарубіжна практика.
2. Виявлення причин відхилень, проблем та недоліків.
3. Оцінка конкретної соціально-економічної та історичної ситуацій, у яких перебуває об'єкт дослідження та формулювання можливих варіантів вирішення досліджуваної проблеми.
4. Розробка і обґрунтування власного варіанту вирішення досліджуваної проблеми стосовно конкретного об'єкта дослідження.

Пропозиції студента щодо науково-практичного вирішення досліджуваного питання повинні відповідати критеріям оптимальності, цільової ефективності та можливості практичного втілення.

Обсяг третього розділу може становити до 30 % (10-12 сторінок) загального обсягу бакалаврської роботи. Розділ повинен закінчуватися короткими висновками обсягом до 1 сторінки.

Однією з ознак високої якості кваліфікаційної роботи є застосування економіко-математичних методів та відповідного програмного забезпечення як під час аналізу, так і при обґрунтуванні запропонованих заходів.

Висновки і пропозиції є коротким підсумком проведеного дослідження, узагальненою констатацією найбільш важливих теоретичних положень і практичних проблем, які виявив автор у процесі дослідження відповідно до мети бакалаврської роботи та поставлених у вступі завдань. Також автор коротко викладає основний зміст своїх пропозицій, які, на його думку,

сприятимуть вирішенню досліджуваної проблеми конкретного об'єкта дослідження. Для дотримання бажаного стилю висновків слід оформити їх у вигляді нумерованих пунктів з використанням в окремих пунктах таких слів та висловів: проаналізовано..., встановлено..., виявлено..., що дозволило..., доведено, показано, досліджено, розроблено, отримано, запропоновано, рекомендовано, вважаємо за доцільне... тощо. Необхідно наголосити на тому, що у висновках не можуть з'явитися пропозиції, які не були розглянуті у рекомендаційному розділі.

Якщо у вступі поставлено 5 завдань, то у висновках по кожному завданню має бути сформовано мінімум по одному результату й, отже, усього повинно бути мінімум п'ять результатів.

Обсяг висновків – 2-3 сторінки.

До **списку використаних джерел** вносять лише ті, на які є посилання в тексті бакалаврської роботи. Він повинен містити не менше 25-30 джерел, з них не менше 10 % іншомовних. Список складається із законодавчих актів, нормативних матеріалів, вітчизняної та зарубіжної літератури, фахових видань, ресурсів Інтернету, джерел із репозитарію БНАУ тощо. Рекомендовано використовувати інформаційні джерела за останні 3-5 років. При використанні матеріалів і даних, отриманих з Інтернет-сайтів, необхідно вказати не лише точне джерело матеріалів (сайт), але й автора повідомлення (статті), назву цього повідомлення, враховуючи вимоги до оформлення такого джерела.

У **додатках** розміщують первинні інформаційні матеріали, що є базою аналітичних досліджень згідно з обраною темою, доповнюють текст бакалаврської роботи та підтверджують самостійне виконання роботи студентом. Зокрема, у додатках доцільно розмістити такий допоміжний матеріал, потрібний для повноти сприйняття бакалаврської роботи:

- копії реальних документів підприємств, установ, організацій;
- витяги із нормативно-правових актів, інструкцій, положень, правил;
- матеріали анкетування чи опитувань;
- рекламні матеріали;
- проміжні математичні доведення, формули, розрахунки;
- інструкції, методики, опис алгоритмів і програм вирішення задач на ПК, що розроблені в процесі виконання бакалаврської роботи;
- гromіздки таблиці;
- допоміжну числову інформацію та ілюстрації;
- матеріали про апробацію результатів дослідження (тези виступів на конференціях, публікації).

4. ЗБІР МАТЕРІАЛУ, ЙОГО ОБРОБКА ТА НАПИСАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ БАКАЛАВРА

Важливим етапом виконання кваліфікаційної роботи бакалавра є збір та систематизація фактичного матеріалу. Здобувачі вищої освіти збирають та систематизують інформацію для бакалаврської роботи під час виконання

науково-дослідних робіт та проходження практики. Перед проходженням практики студентів консультують наукові керівники з конкретного напрямку досліджень, методів збору та обробки інформації, її джерел.

Збір матеріалу починається тоді, коли студент починає вивчати особливості об'єкта дослідження (за літературними джерелами, нормативними документами тощо), спеціалізації господарства, зв'язків з іншими підприємствами, виробничої структури, стану техніки, технології та організації виробництва, системи управління, мікро- і макросередовища його функціонування.

Під час збору фактичного матеріалу слід враховувати основні вимоги, що ставляться до інформації: повноту, порівнянність та вірогідність. Збір інформації для бакалаврської роботи є формою вибіркового спостереження. За такого спостереження необхідно виконувати вимоги типовості фактів. Типові факти є особливою формою повноти даних.

Порівнянність полягає в тому, що зібрані у процесі вибіркового обстеження факти мають бути взаємопов'язаними, мати спільну основу. Порівнянність фактів дає змогу підсумувати їх та зробити на цій підставі загальні висновки, внести пропозиції. Цю вимогу слід враховувати під час вибору об'єкта для збирання матеріалу та інформації.

Достовірність пов'язана з необхідністю отримання в результаті дослідження обґрунтованих та правильних висновків. Достовірною вважається інформація, яка відображає дійсні, правдиві параметри явищ. Суттєва інформація міститься у бухгалтерських і статистичних звітах, тому що вона систематизована, частково оброблена і подана в таблицях. Економічна інформація відображається і в технічних звітах. Зібраний практичний матеріал необхідно належно систематизувати, згрупувати. При цьому використовуються статистичні та економіко-математичні методи, динамічні ряди, середні величини, індекси, лінійне програмування тощо.

На першому етапі написання кваліфікаційної роботи бакалавра складається детальний план викладення (структура роботи), добирається матеріал для включення його в певні розділи та підрозділи, приділяється увага оформленню ілюстративного матеріалу та, на підставі результатів аналізу, формулюються висновки до розділів. Одночасно уточнюється план роботи і визначається необхідність у зборі додаткового матеріалу. Результатом цих дій є написання першого варіанту роботи.

На другому етапі написання кваліфікаційної роботи визначають головні напрями висновків і пропозицій, що впливають із основного змісту роботи. Орієнтовно оцінюється можливість їх впровадження у практику роботи підприємств (організацій), розраховується ефективність. Як підсумок цієї роботи формується перший варіант висновків і пропозицій. На наступному етапі додатково збирається необхідний матеріал, уточнюються окремі положення і остаточно формулюються висновки та пропозиції.

Слід наголосити, що кваліфікаційна робота бакалавра повинна містити обґрунтування економічних результатів запропонованих заходів. Цьому

питанню присвячується третій (рекомендаційний) розділ. Здобувач повинен:

- визначити та охарактеризувати вид ефекту, який очікується від впровадження розроблених рекомендацій;

- розрахувати та описати кількісно-вартісні або якісні показники ефективності запропонованих заходів з удосконалення управління підприємством (установою, організацією).

У процесі виконання різних тем кваліфікаційних робіт бакалавра виникає необхідність у розробленні різних видів проєктних рішень, які мають різні форми подання їх результатів, зокрема:

- управлінські рішення (формами подання їх результатів є управлінські технології, форми організації управлінської праці, оптимізація процесів прийняття рішень);

- структурні рішення (формами подання їх результатів є зміни в загальній структурі підприємства та організаційно-правовій формі і формі власності, пов'язані із процесами реструктуризації, диверсифікації виробництва, приватизації тощо – можливе обґрунтування їх у вигляді бізнес-плану);

- організаційні рішення (формами подання їх результатів є зміни в організаційному процесі виконання функцій менеджменту в різних функціональних підсистемах підприємства та у структурі управління);

- інформаційні рішення (формами подання їх результатів є зміни в інформаційному забезпеченні менеджменту та комунікаціях у вигляді побудови відповідної моделі, алгоритму, функціональної залежності, системи критеріїв, баз даних тощо);

- методичні рішення (формами подання їх результатів є зміни в методах і способах виконання функцій менеджменту та обґрунтування управлінських рішень у вигляді певного документа – методики, інструкції, положення).

Для кваліфікаційних робіт бакалавра, в яких розробляються управлінські рішення, економічне обґрунтування може полягати у визначенні складових, етапів, процесів, алгоритмів, загальної технології здійснення управлінської діяльності на усіх рівнях управління і в функціональних підрозділах.

Ефективність інвестицій у реструктуризацію системи управління доцільно оцінювати за допомогою методів статичної або динамічної оцінки інвестиційних проєктних рішень або впровадження окремих управлінських проєктів.

Результатом розробки організаційних проєктних рішень може бути вдосконалена чинна або спроектована нова організаційна структура управління підприємством (установою, організацією) з погляду таких її параметрів: структури цілей, пріоритетів та завдань; структури функцій; інформаційних зв'язків (комунікації) між ланками управління; сукупності структурних елементів (підрозділів); алгоритму (послідовності дій) щодо реалізації проєктного заходу (наприклад, у вигляді сіткового графіка); тобто будь-який розподіл завдань по вертикалі та горизонталі між виконавцями та структурними підрозділами, що вимагають додаткових поточних або капітальних витрат на їх реалізацію. Однак, тут необхідно зауважити, що отриманий позитивний результат не завжди можливо кількісно оцінити, тобто виникає ефект другого

порядку одночасно з виникненням ефекту першого порядку від інших організаційних заходів.

Для оцінки ефекту першого порядку у вигляді зміни суми коштів на придбання і використання необхідних для забезпечення нормального функціонування організації ресурсів пропонується визначити суму потрібних інвестицій в основні і оборотні фонди та порівняти їх з кінцевими результатами функціонування організації, які забезпечуються завдяки впровадженню цього проектного рішення.

Алгоритм визначення ефекту другого порядку може бути таким:

- формулюють мету організації та організаційне рішення;
- визначають, які показники господарської діяльності характеризують досягнення поставленої мети;
- визначають, на які ресурси (матеріальні, трудові, фінансові) впливає організаційне рішення та очікувану величину зміни даних ресурсів внаслідок запропонованих організаційних заходів;
- визначають очікувану величину зміни виробничих показників господарської діяльності внаслідок передбачуваних змін ресурсів.

Для знаходження очікуваної величини зміни ресурсів необхідно визначити:

- перелік функцій, операцій, які виконуються структурною одиницею підприємства (установи, організації);
- час виконання кожної функції, операції та дійсний фонд часу роботи даної структурної одиниці, періодичність їх виконання;
- очікуваний час запізнення обробки інформації і прийняття рішення;
- очікувані витрати ресурсів залежно від зміни їх структури (номенклатури) і очікуваного часу запізнення.

Усі заходи, що передбачають зміну форми власності чи форми виробничих відносин, зміну структури підприємств (об'єднань), мають на меті підвищити ефективність виробництва відносно певного рівня, досягнутого підприємством (об'єднанням) чи іншими підприємствами (об'єднаннями) відповідної галузі. Для новостворених підприємств, організацій, структурних одиниць ефективність їх функціонування повинна бути не менше від якоїсь заданої величини, яку бажано обґрунтувати, причому із врахуванням динаміки розвитку таких структурних одиниць на перспективу, наприклад, протягом тривалості життєвого циклу продукції, що виготовляється.

Для оцінки ефективності структурних змін можуть бути використані відносні показники фінансово-майнового стану підприємства, розраховані на підставі проектного балансу через заданий період часу існування проекту порівняно із фактичним балансом досліджуваного підприємства або аналогічних підприємств галузі, а також, якщо це можливо, порівнянні з наявними нормативними даними відповідного спрямування.

У разі необхідності визначають і величини чистої теперішньої вартості майбутніх грошових надходжень від впровадження проектних рішень, і строк окупності потрібних для цього інвестицій, а також показник (індекс) їх прибутковості.

Такий підхід не заперечує можливості застосування і розрахунку інших показників, які характеризують виробничо-господарську діяльність (обсяг реалізації продукції (надання послуг), повну собівартість продукції, рентабельність продукції (послуг)), які бажано пов'язати із маркетинговою стратегією щодо ціни та якості продукції і послуг.

Показники необхідно розраховувати для кількох ситуацій зовнішнього середовища, які характеризуються рівнем інфляції, станом попиту і пропозиції на ринку конкретної продукції, а саме:

- для умов зовнішнього середовища на момент дослідження, якщо вони залишатимуться незмінними протягом усього періоду, для якого ведуться обчислення;

- для умов (в динаміці), які складатимуться протягом необхідного для розрахунків періоду, виходячи з наявної інформації, оцінки експертів тощо.

Головним завданням розробки інформаційних проєктних рішень (впровадження більш якісного інформаційного забезпечення управління) є досягнення економії часових параметрів процесів підготовки, передачі, оброблення та аналізу певних масивів інформації, а також забезпечення дотримання принципів повноти, охоплення, якості, комплексності, достовірності та інших якісних характеристик інформації.

Якщо у кваліфікаційній роботі бакалавра розробляють методику прийняття управлінського, інженерного та іншого рішення, то у такому разі неможливо вирахувати прямий економічний ефект, а в кращому випадку його можна вирахувати (оцінити) лише після впровадження проєктного рішення на підставі фактичних статистичних даних. Тому на стадії проєктування доцільно провести оцінку імовірності прийняття правильного рішення чи зміни ймовірності прийняття неправильного рішення в рамках дій об'єкта кваліфікаційної роботи.

Імовірність прийняття правильного (неправильного) рішення залежить від набору і точності даних, на базі яких його приймають, та правил (методики) прийняття рішень.

Дані про об'єкт управління можна поділити на три групи:

- 1) зайві дані, які не визначають (або дублюють) стан об'єкта, але враховуються під час прийняття рішення;
- 2) дані, які визначають стан об'єкта і враховуються;
- 3) дані, які визначають стан об'єкта, але не враховуються під час прийняття рішення.

Загалом слід пам'ятати, що кожна методика прийняття якогось рішення повинна містити перелік рішень, які можуть прийматися за цією методикою. Від самої методики залежить і ступінь конкретизації цих рішень.

Наприклад, одним з можливих рішень на підставі якоїсь конкретної методики є рішення про зміну структури організації внаслідок зміни зовнішнього середовища без конкретизації, в чому саме повинна полягати ця зміна. Тобто ця методика покликана вказувати лише на невідповідність організаційної структури підприємства новим умовам.

Поряд з переліком рішень, які можуть прийматися за цією методикою,

має бути наведений чіткий перелік даних, які використовуються для прийняття рішень.

На останньому етапі проводиться літературна обробка тексту бакалаврської роботи та оформлення ілюстративного матеріалу.

При написанні кваліфікаційної роботи бакалавра слід дотримуватися таких вимог:

- змістовність та конкретність викладення;
- системність та послідовність;
- виділення в тексті окремих абзаців (занадто великі фрагменти не сприяють розумінню викладеного матеріалу);
- завершеність викладення кожної думки;
- виключення тавтології;
- належне оформлення бакалаврської роботи.

5. ОФОРМЛЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ БАКАЛАВРА

Зміст та оформлення кваліфікаційної роботи бакалавра має відповідати вимогам ДСТУ 3008:2015 «Звіти у сфері науки і техніки. Структура та правила оформлення»; ДСТУ 8302:2015 «Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні вимоги та правила складання», Положенню про академічну доброчесність у Білоцерківському національному аграрному університеті.

Мовою бакалаврської роботи є державна мова. Пряме переписування у роботі матеріалів з літературних джерел неприпустиме.

Робота має бути надрукована на комп'ютері на одному боці аркуша білого паперу формату А4 (210 x 297 мм).

Текст бакалаврської роботи розміщується на сторінці, яка обмежується полями: лівим – не менше 25 мм, правим – не менше 10 мм, верхнім і нижнім – не менше 20 мм. Текст роботи друкується шрифтом Times New Roman, кеглем 14 з полуторним міжрядковим інтервалом. Шрифт друку повинен бути чітким, з однаковою щільністю тексту, рядок – чорного кольору середньої жирності.

Нумерація сторінок має бути наскрізною, починаючи з титульного аркуша і до останньої сторінки, арабськими цифрами у верхньому правому кутку сторінки без знаку № та без крапки в кінці. На титульному аркуші, аркушах завдання, реферату, анотації та змісту номер сторінки не ставиться. Нумерація сторінок починається з третьої сторінки – «Вступу». Якщо у роботі є додатки, їх необхідно також пронумерувати.

Зміст містить найменування та номери початкових сторінок всіх розділів та підрозділів роботи. Назви розділів та підрозділів у змісті і тексті бакалаврської роботи мають бути тотожними.

Вступ, кожний розділ і висновки починають з нової сторінки. Заголовки структурних частин бакалаврської роботи – РЕФЕРАТ, АНОТАЦІЯ, ЗМІСТ, ВСТУП, РОЗДІЛ, ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ, СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ, ДОДАТКИ – друкуються великими літерами по

центру сторінки. Заголовки підрозділів друкуються маленькими літерами (крім першої великої) з абзацу.

Абзацний відступ повинен бути однаковим впродовж усього тексту і дорівнювати п'яти знакам (1,25 см). Відстань між заголовком і подальшим чи попереднім текстом має бути не менше одного вільного рядка. Не допускається розміщувати назву підрозділу в нижній частині сторінки, якщо після неї розміщено лише один рядок тексту.

Текст основної частини роботи поділяється на розділи та підрозділи відповідно до змісту. Розділи позначаються арабськими цифрами без знаку №, підрозділи нумеруються цифрою розділу і підрозділу через крапку (1.1, 1.2, 2.1 і т. д.).

Номер розділу ставлять після слова «РОЗДІЛ», без крапки та з нового рядка друкують заголовки розділу великими літерами симетрично до тексту.

Наприкінці номера підрозділу ставиться крапка, наприклад, «2.1.» (перший підрозділ другого розділу), за якою у тому ж рядку зазначають заголовки підрозділу, який друкують маленькими літерами (крім першої великої) з абзацного відступу. Наприкінці заголовка крапки не ставлять. Якщо заголовок складається з двох і більше речень, їх розділяють крапкою. Перенесення слів у заголовку не допускається. Наприклад:

РОЗДІЛ 3

ОСНОВНІ НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІВНИКІВ У ТОВ «АГРОФІРМА БІЛОЦЕРКІВСЬКА»

3.1. Удосконалення оплати праці як головного чинника мотивації праці

ЗМІСТ, ВСТУП, ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ, СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ, ДОДАТКИ не нумерують.

Текстова частина бакалаврської роботи має бути стилістично опрацьованою. Стил ь викладання – науковий, чіткий, стриманий, без вияву емоцій. Замість займенника «я» використовується займенник «ми». Наприклад, «Вважаємо доцільним запропонувати...», «На нашу думку, ...», а не «Я пропоную...», «Я вважаю...». Доцільно вживати неозначено-особові та безособові речення. Наприклад, «Для прогновної оцінки ефективності інвестиційних проєктів використовують метод аналізу змін та метод порівняння», «Спершу необхідно спрогнозувати обсяг виробництва продукції».

У тексті допускаються загальноновживані скорочення. Інші скорочення можливі, коли автор при першому написанні наводить повний, а потім скорочений варіант терміну, наприклад: «коефіцієнт трудової участі працівників (КТУ)...».

Необхідно робити посилання на кожен цитату, запозичену думку, цифровий матеріал, приклади з досвіду роботи тощо. Посилатися потрібно на останні видання публікацій. Якщо використовуються відомості з джерел з

великою кількістю сторінок, тоді в посиланні слід точно вказати номер сторінки, на якій розміщена цитата, ілюстрація, таблиця, формула тощо.

Посилання на джерела роблять згідно з їхнім переліком у списку використаних джерел у квадратних дужках, наприклад, «у працях [1–7]...». Якщо наводиться цитата, то в кінці її після лапок ставиться порядковий номер джерела і номер сторінки, на якій розміщена цитата: [18, с. 30].

Якщо текст не наводиться дослівно, а викладається власними словами, то обов'язково має бути збережений його зміст.

Цифровий матеріал, як правило, подається в таблицях. Для таблиць використовується шрифт 12 pts Times New Roman через одинарний міжрядковий інтервал.

За змістом таблиці поділяються на аналітичні та неаналітичні. Аналітичні таблиці є результатом обробки й аналізу цифрових показників. Як правило, після таких таблиць робиться узагальнення про нове (виведене) знання, яке вводиться до тексту словами: «дані табл. 2.1 дають змогу зробити висновок, що...», «дані табл. 2.2 свідчать, що...». Часто такі таблиці сприяють виявленню і формулюванню певних закономірностей. До неаналітичних таблиць вміщують здебільшого необроблені статистичні дані, необхідні лише для подання інформації або констатації певного стану речей.

Кожна таблиця повинна мати тематичний заголовок, що відображає її зміст. Всі таблиці слід нумерувати. Праворуч перед тематичним заголовком з великої літери пишуть слово «Таблиця» та її порядковий номер. Знак «№» перед цифрою не ставиться. Номер таблиці складається з номера розділу і порядкового номера таблиці в цьому розділі. Наприклад: *Таблиця 3.1* (перша таблиця третього розділу). Слово «Таблиця» та її номер виконують курсивом. Нижче з великої літери симетрично до тексту пишеться назва таблиці. Назву друкують маленькими літерами (крім першої – великої), не підкреслюють, а виконують напівжирним шрифтом. Крапка в кінці назви не ставиться.

Під час оформлення таблиці слід дотримуватись певного співвідношення її частин: боковик повинен займати не більше 1/3 її формату, а висота шапки таблиці не більше 1/3 висоти (див. приклад).

Таблиця _____
(номер)

Назва таблиці

Шапка

Рядки

Боковик
(заголовки
рядків)

Графи (колонки)

Заголовки
граф
Підзаголовки
граф

Джерело: _____

Вертикальні колонки нумерують лише у тих випадках, коли у тексті на них є посилання або таблицю частково переносять. Колонку «№з/п» до таблиці включати не слід. Якщо всі показники таблиці мають однакові одиниці вимірювання, їх виносять в заголовок таблиці, якщо різні – вказують у боковому. Позначення одиниць вимірювання мають відповідати вимогам стандартів. Числові величини у таблиці повинні мати однакову кількість десяткових знаків. Заголовки граф пишуть з великої літери, підзаголовки – з малої, якщо вони складають одне речення із заголовком, і з великої, якщо вони є самостійними.

Починати виклад матеріалу підрозділу з таблиці неприпустимо. Таблицю слід розташовувати безпосередньо після тексту, в якому вона згадується вперше, або на наступній сторінці. У тексті повинні бути посилання на всі таблиці (наприклад: «у табл. 1.4...», «див. табл. 3.1»).

Слід уникати громіздких таблиць. Кожна таблиця, як правило, розміщується на одній сторінці. Перенесення її на наступну сторінку за необхідності допускається, якщо в ній вміщуються взаємопов'язані характеристики об'єкта дослідження. У цьому випадку назву вміщують тільки над її першою частиною. Під час перенесення таблиці у правому верхньому кутку сторінки слід написати «Продовження таблиці...». Побудова таблиці з розміщенням матеріалу в один рядок недоречна. Якщо цифрові або інші дані в якому-небудь рядку таблиці не подають, то в ньому ставлять прочерк.

Кожна таблиця повинна мати посилання на джерело, на базі якого вона складена (див. приклад – табл. 2.3).

Таблиця 2.3

**Урожайність основних сільськогосподарських культур
в ТОВ «Земля Томилівська», ц/га**

Культури	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення 2023 р. до 2021 р.	
				+, -	у %
Зернові та зернобобові – всього у тому числі:	70,73	56,27	57,96	-12,77	-18,05
пшениця озима	48,52	52,54	56,86	+8,34	+17,19
гречка	19,06	8,00	-	-	-
ячмінь ярий	46,53	60,67	25,87	-20,66	-44,40
кукурудза на зерно	99,44	61,53	61,78	-37,66	-37,87
горох	20,80	-	-	-	-
Соняшник	27,86	29,50	24,90	-2,96	-10,62
Соя	27,22	23,44	24,00	-3,22	-11,83
Ріпак озимий	44,59	32,09	-	-	-
Цукрові буряки	-	-	404,34	-	-
Ягоди	-	-	45,00	-	-

Джерело: складено і розраховано за даними звітності підприємства

Таблиці додатків нумеруються у межах кожного конкретного додатка та мають складатися з букви, що позначає додаток, та порядкового номера, наприклад: *Таблиця А.1* – перша таблиця додатку А.

Наявність у бакалаврській роботі ілюстрацій, які називаються рисунками (схеми, діаграми, графіки тощо), дає змогу викласти матеріал більш доказово, наочно, полегшує його сприйняття. Рисунки обов'язково повинні супроводжуватись коментарями. На всі рисунки мають бути посилання (наприклад: «...як це видно з рис. 3.2», або (рис. 1.2)).

Рисунки слід розміщувати безпосередньо після тексту, де вони згадуються вперше, або на наступній сторінці. Номер рисунка складається з номера розділу і порядкового номера рисунка, відокремлених крапкою (наприклад: *рис. 1.2* – другий рисунок першого розділу). Рисунки додатків нумеруються у межах кожного конкретного додатка та складаються з букви, що позначає додаток, та порядкового номера. Назву рисунка розміщують безпосередньо під рисунком після його номеру з абзацного відступу, вирівнювання тексту по ширині. Якщо на рисунку зображується графік чи діаграма, кожна її вісь повинна мати назву та розмірність.

У роботі можуть застосовуватися різні типи схем та діаграм, які використовуються залежно від характеру ілюстративного матеріалу та завдань, що вирішуються. Так, зіставлення показників чи їх динаміку в часі доречно показувати за допомогою стовпчикової (стрічкової) діаграми. Наприклад:

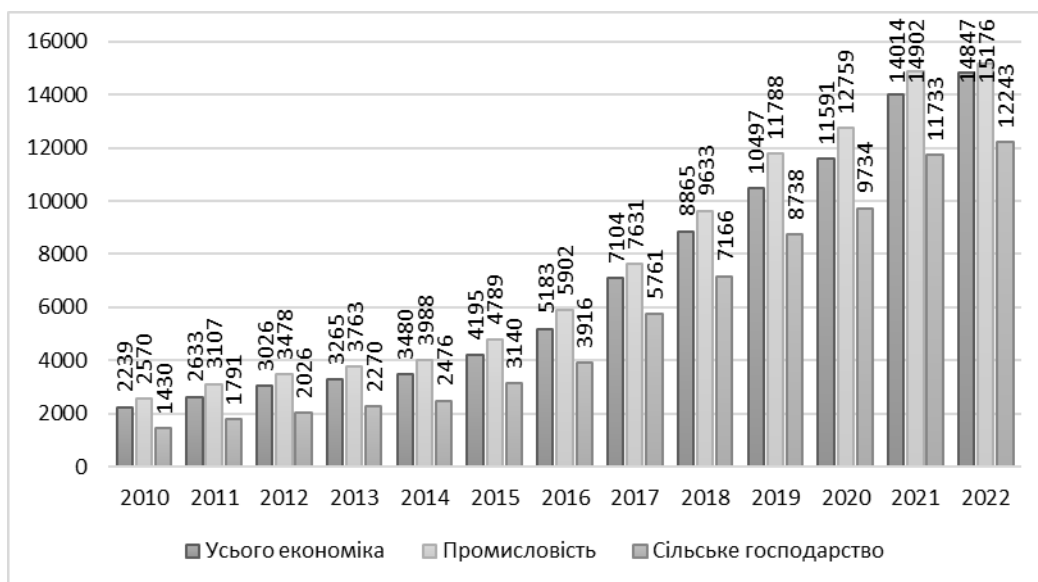


Рис. 2.5. Середньомісячна номінальна заробітна плата штатних працівників у промисловості, сільському господарстві та в економіці України в цілому, грн

Джерело: побудовано за [32, с. 15; 38, с. 22].

Для подання структури показників (складових елементів) доцільно використовувати кругову діаграму (див. приклад – рис. 2.3).

Формули розташовують безпосередньо після тексту, в якому вони згадуються, посередині сторінки. Вище і нижче кожної формули має бути залишено не менше одного вільного рядка. Формули, на які є посилання в тексті, нумеруються в межах розділу арабськими цифрами. Номер формули

складається з номера розділу та порядкового номера формули, відокремлених крапкою, наприклад: формула (3.1) – перша формула третього розділу.

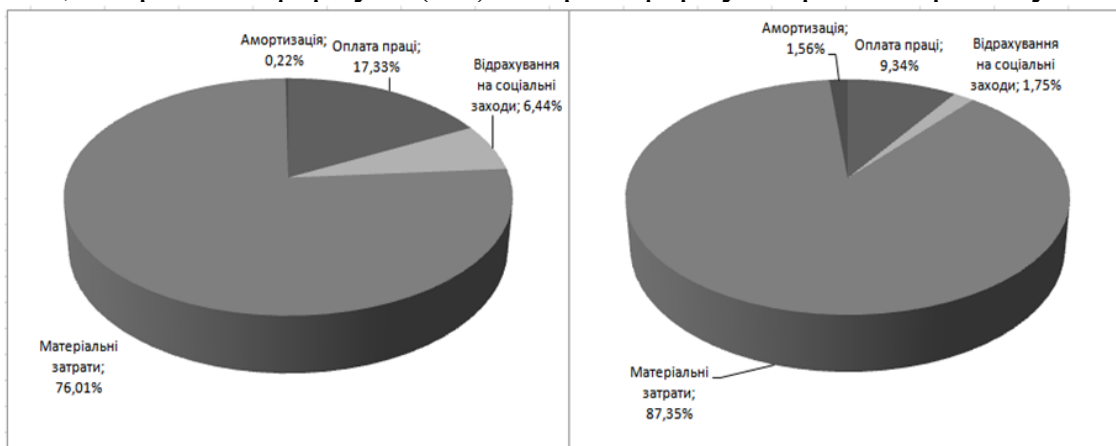


Рис. 2.3. Структура витрат на виробництво продукції тваринництва ТОВ «Земля Томилівська» у 2021 р. та 2023 р.

Джерело: розраховано та побудовано за даними фінансової звітності підприємства

Номер формули зазначають на рівні формули в круглих дужках у крайньому правому положенні на рядку. У разі посилання в тексті на формулу необхідно вказати її повний номер в дужках.

Після формули пишуть слово «де» і розшифровують позначення словами в такій послідовності, в якій вони подані у формулі. Після слова «де» двокрапка не ставиться. Пояснення значення кожного символу чи числового коефіцієнта слід подавати з нового рядка:

$$Pr = \frac{ВП}{T}, \quad (3.1)$$

де Pr – середньорічний виробіток одного працівника, зайнятого в сільськогосподарському виробництві (тис. грн.);

$ВП$ – обсяг виробництва валової продукції сільського господарства (тис. грн.);

T – середньорічна кількість працівників, зайнятих у с.-г. виробництві (осіб).

У формулах перенесення допускаються на знак $/$, $=$, $+$, $-$, $\times$, $/$. У випадку переносу знаки повторюються на початку і в кінці рядка.

Бібліографія у кваліфікаційній роботі бакалавра розміщується відповідно до встановлених правил і складається з переліку літератури та інших джерел, використаних під час написання роботи. Бібліографічні описи подають у порядку, за яким вони вперше згадуються в тексті. Порядкові номери описів в списку використаних джерел є посиланнями в тексті. Бібліографічні описи посилань у списку наводять відповідно до ДСТУ 8302:2015 «Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні вимоги та правила

складання». Джерела вказуються мовою видання. Приклад оформлення списку використаних джерел наведено в додатку Ж.

Додатки слід розташовувати в порядку появи посилань на них в тексті бакалаврської роботи. Кожний додаток починають з нової сторінки. Він повинен мати тематичний заголовок, надрукований вгорі малими літерами з першої великої симетрично відносно тексту сторінки. Посередині рядка над заголовком малими літерами з першої великої повинно бути надруковано слово «Додаток __» і велика літера, що позначає додаток. Додатки слід позначати послідовно великими літерами української абетки, за винятком літер І, Є, З, І, Ї, Й, О, Ч, Ь (наприклад, Додаток А). Додатки повинні мати спільну з рештою бакалаврської роботи наскрізну нумерацію сторінок. Крім того, на другій та подальших сторінках додатку потрібно у верхньому куті праворуч вказати «продовження додатку А». Посилання на додатки в текстовій частині бакалаврської роботи є обов'язковим. Ілюстрації, таблиці, формули, що є у тексті додатка, слід нумерувати в межах кожного додатка, наприклад, рис. Б.3 – третій рисунок додатка Б.

6. ПІДГОТОВКА ДО ЗАХИСТУ ТА ЗАХИСТ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ БАКАЛАВРА

Рішення про допущення до захисту бакалаврської роботи перед екзаменаційною комісією приймається на засіданні кафедри за результатами попереднього захисту.

Завершену і оформлену відповідно до вимог бакалаврську роботу автор підписує на титульній сторінці та подає керівнику у терміни, визначені у завданні на виконання кваліфікаційної роботи. У письмовому відгуку на виконану бакалаврську роботу науковий керівник зазначає її актуальність; доцільність використання певної методики; відповідність змісту роботи плану; оцінює самостійність дослідження; рівень застосування здобутих у процесі навчання теоретичних знань та практичних навичок; вміння логічно, послідовно, аргументовано викладати матеріал і робити висновки; перспективність запропонованих рекомендацій та ступінь обґрунтованості висновків; а також робить висновок про можливість допуску кваліфікаційної роботи до захисту. Форма відгуку наведена в додатку И.

Виконана переплетена бакалаврська робота разом з відгуком наукового керівника за 15 днів до дати захисту подається для перегляду завідувачу кафедри та направлення на зовнішню рецензію. Зовнішніми рецензентами можуть бути: фахівці-практики, науковці, викладачі закладів вищої освіти тощо. Вимоги до змісту та оформлення рецензії подані в додатку К. Для підготовки здобувача до пояснень у зв'язку з можливими зауваженнями рецензента йому надається можливість ознайомитися з рецензією до захисту роботи на відкритому засіданні екзаменаційної комісії.

Під час підготовки до захисту здобувач має погодити зі своїм науковим керівником складену ним доповідь та ілюстративний матеріал у вигляді

презентації у Power Point. Основна мета презентації – забезпечення стислого та наочного подання основних результатів кваліфікаційної роботи.

При розробці презентації рекомендується дотримуватися таких вимог:

- кількість слайдів – до 12;
- структура: 1-й слайд відображає інформацію титульної сторінки кваліфікаційної роботи; 2-й та 3-й слайди – мету, завдання, об'єкт та предмет дослідження; 4-й слайд – апробацію результатів досліджень (наприклад, сертифікат учасника конференції); наступні слайди – результати досліджень за всіма розділами роботи, висновки та пропозиції;
- слайди містять інформацію (графіки, гістограми, блок-схеми, діаграми, формули, таблиці, моделі, фотографії тощо), яка ілюструє текст доповіді, а не дублює її;
- ефекти анімації не заважають сприйняттю, а акцентують увагу на потрібних моментах доповіді;
- текст легко читається (мінімальний розмір шрифту 20, напівжирний);
- фон, колір тексту та діаграм пасують і відповідають правилу 3 основних кольорів та їх відтінків;
- шаблон оформлення однаковий для всіх слайдів презентації;
- дотримується контраст між текстом, фоном і графікою.

Тривалість доповіді – до 10 хвилин, що відповідає 4-5 сторінкам машинописного тексту. Вона має відображати зміст кваліфікаційної роботи бакалавра. На початку виступу рекомендується назвати тему дослідження, коротко обґрунтувати її вибір (зупинитися на ступені її висвітлення в науковій літературі та у нормативних актах, на проблемах, що виникають на практиці), сформулювати мету, об'єкт та предмет дослідження.

Після цього доцільно перейти до викладення основного змісту роботи за такою схемою: сучасне становище (недоліки, виявлені у ході дослідження та аналізу), заходи, що пропонуються для усунення недоліків, вірогідна ефективність запропонованих рекомендацій. Висновки та рекомендації за результатами дослідження можуть мати методичний чи організаційний характер.

Завершуючи доповідь, студент має відзначити, які його розробки та висновки вже впроваджені або намічені до впровадження; де ще слід, на його думку, застосувати результати дослідження; яка фактична чи очікувана соціально-економічна ефективність запропонованих ним розробок.

Щоб доповідь була успішною, слід дотримуватись певних правил:

- упевнено й системно розповідати про свою роботу, користуючись текстом виступу за необхідністю, а не просто читати його, що передбачає належну підготовку до виступу та його репетицію;
- не використовувати під час виступу довгі складні фрази й словосполучення, а намагатися застосовувати короткі речення;
- не перевантажувати виступ цифрами і фактами;
- суворо дотримуватися регламенту;
- мати якісний ілюстративний матеріал.

Перед захистом кваліфікаційної роботи випускова кафедра подає до

екзаменаційної комісії:

- належним чином оформлену кваліфікаційну роботу здобувача, що містить: завдання, короткий реферат українською та англійською мовами;
- заяву встановленого зразка про затвердження теми кваліфікаційної роботи та згоду наукового керівника, з підписами наукового керівника, гаранта ОПІ, зав. кафедри та декана факультету;
- подання голові ЕК щодо захисту кваліфікаційної роботи, у якому містяться довідка про успішність здобувача освіти щодо виконання ним навчального плану і отриманих оцінок з усіх освітніх компонентів навчального плану, висновок керівника, висновок кафедри про допуск кваліфікаційної роботи до захисту;
- письмовий відгук керівника з короткою характеристикою роботи і діяльності здобувача під час виконання ним кваліфікаційної роботи;
- письмову рецензію (рецензії) на кваліфікаційну роботу;
- довідку про перевірку кваліфікаційної роботи на наявність текстових збігів;
- додаткові матеріали, що характеризують освітню та професійну компетентність здобувачів, наукову та практичну цінність кваліфікаційних робіт: друковані статті, тези / матеріали науково-практичних конференцій тощо.

Члени екзаменаційної комісії та присутні на захисті можуть задавати випускнику питання з метою визначення рівня його фахової підготовки та ерудиції. Відповіді мають бути стислими та конкретними.

Після відповіді на запитання слово надається рецензенту або зачитується його рецензія. На зауваження рецензента випускник має дати аргументовану відповідь. Після цього слово надається науковому керівникові (або зачитується відгук) для характеристики і оцінки роботи. Під час захисту ведеться протокол засідання комісії. Окремо відзначається думка членів екзаменаційної комісії про практичну цінність і рекомендації щодо використання пропозицій автора. Загальна тривалість захисту кваліфікаційної роботи бакалавра не повинна перевищувати 30 хвилин.

Після обговорення підсумків захисту бакалаврських робіт на закритому засіданні екзаменаційна комісія ухвалює рішення щодо оцінки захисту і роботи та про присвоєння бакалавру відповідної кваліфікації. У разі однакової кількості голосів «за» і «проти» членів екзаменаційної комісії думка голови є вирішальною. Рішення комісії оголошується її головою в день захисту бакалаврських робіт.

Оцінювання роботи здійснюється з урахуванням наступних вимог до неї.

1. Логічна обґрунтованість структури (плану) роботи з урахуванням викладених у вступі мети й завдань, коректна послідовність викладу матеріалу.

2. Широта охоплення, глибина й коректність використання літератури. У роботі мають використовуватися основні законодавчі й нормативні акти, присвячені проблемі дослідження, основна монографічна література, публікації в наукових виданнях. Перевагою роботи є наявність аналізу, узагальнення вітчизняного і зарубіжного досвіду розв'язання відповідної проблеми,

обґрунтування доречності й правомірності його використання в конкретних умовах. *Найважливішою вимогою є дотримання правил посилання на використану літературу, запобігання плагіату.*

3. Самостійність проведених досліджень, наявність очевидного власного внеску в розв'язання досліджуваної проблеми.

4. Обґрунтованість пропозицій і рекомендацій, висновків з роботи, їх зв'язок з проведеними дослідженнями і викладеним матеріалом, конкретність практичних рекомендацій. Слід уникати безадресних порад загального характеру (таких як «поліпшити», «поглибити», «удосконалити» і т. ін.). У роботі треба запропонувати конкретні заходи правового, організаційного, технологічного характеру щодо поліпшення досліджуваної ситуації та розв'язання проблеми.

5. Коректність мови і стилю викладу матеріалу. Робота має бути написана українською мовою без помилок, ретельно відредагована.

6. Якість оформлення роботи відповідно до рекомендованих норм і стандартів.

7. Якість презентації роботи під час її захисту, переконливість відповідей на додаткові питання.

Кваліфікаційна робота бакалавра оцінюється за 100-бальною шкалою. Розподіл балів за критеріями здійснюється згідно з табл. 6.1.

Оцінювання роботи науковим керівником і рецензентом здійснюється за першими двома критеріями та відображається у відгуку наукового керівника та у рецензії, має рекомендаційний характер і враховується екзаменаційною комісією під час визначення остаточної оцінки за результатами захисту роботи. Негативна рецензія не є підставою для недопуску кваліфікаційної роботи до захисту.

За незгоди з оцінкою за захист кваліфікаційної роботи здобувач вищої освіти в день оголошення рішення екзаменаційної комісії про результати атестації має право подати апеляцію.

Студент, який отримав під час захисту кваліфікаційної роботи бакалавра незадовільну оцінку, відраховується з БНАУ, йому видається академічна довідка встановленого зразка. Екзаменаційна комісія в такому випадку вирішує, чи може здобувач подати на повторний захист цю ж роботу з доопрацюванням, чи має опрацювати нову тему, визначену кафедрою.

Здобувачі вищої освіти, які не захистили кваліфікаційну роботу у зв'язку з неявкою без поважних причин або отриманням незадовільної оцінки, мають право за окремим договором про надання освітніх послуг на повторну (з наступного навчального року) підсумкову атестацію протягом трьох років після відрахування з закладу вищої освіти.

У випадку неявки здобувача на засідання ЕК з поважних причин (раптове захворювання, нещасний випадок, смерть близьких родичів), підтверджених відповідними документами, захист кваліфікаційної роботи переноситься на пізніший термін, але у межах графіка освітнього процесу. За рішенням голови ЕК до розкладу засідань ЕК вносяться відповідні зміни. Якщо обставини не дають змоги дотриматися встановленого графіка роботи ЕК та графіка

освітнього процесу, може бути прийнято рішення про подовження термінів навчання цього здобувача, переведення його на індивідуальний графік навчання, надання академічної відпустки. Відповідні рішення оформлюються за встановленими процедурами.

Таблиця 6.1

Розподіл балів за критеріями оцінювання кваліфікаційної роботи

Критерії оцінювання	Максимальна кількість балів
1. Якість дослідження	
1.1. Логіко-структурна побудова роботи, відповідність плану і змісту роботи її темі	5
1.2. Доречність обраних методів дослідження	5
1.3. Повнота розкриття теоретичних основ предмета дослідження; рівень опрацювання фундаментальних досліджень, сучасної наукової літератури та нормативно-правових документів	10
1.4. Використання іноземних літературних джерел	5
1.5. Використання статистичних даних, рівень їх опрацювання та представлення; використання математичних методів та інформаційних технологій	10
1.6. Рівень обґрунтованості, аргументованості та реалістичності висновків та пропозицій	15
2. Оформлення роботи	
2.1. Відсутність мовних та стилістичних помилок, дотримання загальних стандартів оформлення тексту, посилань, списку використаних джерел	5
2.2. Представлення статистичних даних, оформлення таблиць, рисунків	5
Всього	60
3. Захист роботи	
3.1. Наявність практичної апробації (участь в наукових конференціях, конкурсах студентських наукових робіт, наявність наукових публікацій)	10
3.2. Доповідь: стислість, послідовність, чіткість; застосування сучасної термінології (негативним моментом є читання тексту доповіді); дотримання регламенту	5
3.3. Презентація в Power Point або іншій програмі	5
3.4. Відповіді на запитання: повнота, правильність, аргументованість; здатність захищати свої пропозиції, думки та погляди	10
Всього	40
Разом	100

Після захисту бакалаврські роботи підлягають суворому обліку, залишаються на кафедрі з наступною передачею їх на зберігання до архіву університету, а електронна версія розміщується в інституційному репозитарії БНАУ.

7. ТИПОВІ НЕДОЛІКИ Й ПОМИЛКИ ПІД ЧАС ПІДГОТОВКИ, НАПИСАННЯ ТА ЗАХИСТУ КВАЛІФІКАЦІЙНИХ РОБІТ

1. Основна частина роботи чи її розділи не повністю розкривають тему, не відповідають плану (змісту).

2. Робота без визначеного плану. У процесі написання кваліфікаційної роботи план може корегуватися, проте писати роботу, не визначивши її мету, завдання, послідовність дій – шлях до неуспішної роботи.

3. Аналітичний огляд вітчизняних і зарубіжних наукових публікацій з теми дослідження має форму анотованого списку і не відображає рівня дослідження проблеми; відсутній критичний аналіз літературних джерел, вираження власної позиції, що призводить до реферативного характеру роботи. Недостатньо проаналізовано нормативно-правові акти та сучасну спеціальну літературу (останні 5 років) з теми дослідження.

4. Відсутність логічного взаємозв'язку і взаємообумовленості між розділами.

5. Відсутність чи невміння користуватися широким спектром методів досліджень і підготовки рішень, які пропонуються бакалаврською програмою.

6. Неповні та неточні дані, що використовуються в аналітичній частині роботи; помилки у розрахунках, відсутність висновків, що впливають з аналізу таблиць, графіків, діаграм, рисунків.

7. Недостатній рівень самостійного осмислення проблеми, робота є компіляцією. Відсутність власного внеску в розв'язання проблеми обов'язково з'ясується до чи під час захисту роботи.

8. Відсутність відповідності між викладеним у роботі матеріалом і висновками: висновки абстрактні, мають форму звітності, а не аналізу результатів дослідження, не відображають завдань бакалаврської роботи. Врешті кінцевий результат не відповідає меті дослідження, а висновки – поставленим завданням.

9. Нечіткість та декларативний характер висновків, коли комусь даються безадресні поради загального характеру як то «поліпшити» й «удосконалити». Пропозиції повинні бути адресними. Такий підхід дозволить посилити практичну значущість бакалаврської роботи. Необхідно відповідати не лише на питання «що слід робити», а і «кому та як це потрібно зробити», а головне – «що зроблено» здобувачем.

10. Недостатня чи, навпаки, перебільшена кількість використаних літературних джерел, їх слабкий зв'язок з досліджуваною проблемою, застарілість літератури і відсутність актуальних публікацій. Порушення правил оформлення бібліографії і посилань на використану літературу (відсутнє цитування наукових положень, думок учених, немає посилань на першоджерела або вказано не ті, з яких використано матеріал).

11. Обсяг та оформлення роботи не відповідають вимогам, вона виконана неохайно, наявні граматичні, орфографічні та стилістичні помилки, недосконала редакція тексту, що ускладнює сприйняття змісту роботи.

12. Виступ здобувача під час захисту кваліфікаційної роботи перед комісією позбавлений логіки викладу, не продуманий, не відображає сутності й

кінцевого результату дослідження. Внаслідок недостатньо глибоких знань з теми дослідження здобувач не може відповісти на запитання комісії або його відповіді надто загальні.

8. АКАДЕМІЧНА ДОБРОЧЕСНІСТЬ

У процесі написання та захисту кваліфікаційної роботи слід дотримуватися принципів академічної доброчесності. Відповідно до «Положення про академічну доброчесність у Білоцерківському НАУ», дотримання академічної доброчесності здобувачами вищої освіти передбачає:

- самостійне виконання навчальних завдань, завдань поточного та підсумкового контролю результатів навчання;
- посилення на джерела інформації у разі використання ідей, розробок, тверджень, відомостей;
- дотримання норм законодавства про авторське право і суміжні права;
- надання достовірної інформації про результати власної навчальної (наукової) діяльності, використані методики досліджень і джерела інформації.

Основними видами порушень академічної доброчесності у процесі виконання кваліфікаційної роботи є:

- академічний плагіат (плагіат фрагментів письмових робіт, ідей, даних, моделей, ілюстрацій; відсутність належних посилань, помилки цитування);
- фабрикація (наведення вигаданих чи неперевірених даних; посилення на вигадані джерела інформації тощо);
- фальсифікація (необґрунтоване корегування результатів власних наукових досліджень чи виконання навчальних завдань; наведення свідомо змінених даних, неповної або викривленої інформації про апробацію результатів досліджень та розробок);
- обман (подання як результатів власної праці робіт, виконаних на замовлення іншими особами; надання відгуків або рецензій на наукові або навчальні роботи без належної їх експертизи).

Для запобігання проявам академічної недоброчесності кваліфікаційні роботи перевіряються відділом забезпечення якості освіти університету на виявлення збігів / ідентичності / схожості текстів.

Якщо наявність текстових збігів кваліфікаційної роботи не перевищує 20 %, то вона може бути допущена до рецензування та подальшого захисту.

У разі наявності текстових збігів в діапазоні 20–40 %, експертна комісія з НПП кафедри перевіряє правильність оформлення цитат, посилань на використані джерела тощо, ухвалює рішення щодо наявності чи відсутності у роботі академічного плагіату.

У разі наявності текстових збігів в діапазоні понад 40 % кваліфікаційна робота потребує доопрацювання та повторної перевірки.

Робота не допускається до захисту у разі виявлення плагіату, фабрикації, фальсифікації результатів дослідження чи обману.

Додаток А

Рекомендована тематика кваліфікаційних робіт бакалаврів

Тема кваліфікаційної роботи	Тема кваліфікаційної роботи (англійською)
1. Адаптація системи управління персоналом підприємства до кризових явищ / до умов воєнного стану.	Adaptation of the company's personnel management system to crisis phenomena / to martial law conditions.
2. Адміністративні методи управління підприємством.	Administrative methods of enterprise management.
3. Антикризове управління підприємством / регіоном.	Anti-crisis management of the enterprise / region.
4. Бренд-менеджмент підприємства / регіону як інтегрована комунікація.	Brand management of the enterprise / region as integrated communication.
5. Використання SCRUM-технологій в менеджменті підприємства.	Use of SCRUM-technologies in enterprise management.
6. Використання компетентнісного підходу у менеджменті знань працівників підприємства.	Use of a competence-based approach in knowledge management of enterprise employees.
7. Використання матричного підходу для оцінювання позиції підприємства в процесі стратегічного управління.	Using the matrix approach to assess the company's position in the strategic management process.
8. Використання результатів стратегічного аналізу галузевого середовища в менеджменті підприємства.	Using the strategic analysis results of the industry environment in enterprise management.
9. Впровадження системи внутрішнього аудиту на підприємстві.	Implementation of the enterprise internal audit system.
10. Впровадження механізму екологічного менеджменту у систему управління територіальних громад.	Implementation of the ecological management mechanism into the territorial communities management system.
11. Впровадження сучасних технологій управління персоналом організації.	Implementation of the organization personnel management modern technologies.
12. Діджиталізація менеджменту в аграрній сфері.	Digitization of management in the agricultural sector.
13. Екологічне управління підприємством в умовах євроінтеграції.	Environmental management of the enterprise in the European integration conditions.
14. Економічні методи в системі менеджменту підприємств.	Economic methods in the enterprise management system.
15. Ефективність розподілу та делегування повноважень в організаційній структурі управління підприємства.	Effectiveness of distribution and powers delegation in the enterprise management organizational structure.
16. Запровадження системи логістичного управління на підприємстві.	Implementation of the enterprise logistics management system.
17. Застосування методів економічного аналізу при прийнятті управлінських рішень.	Application of economic analysis methods when making managerial decisions.
18. Застосування сучасних технологій добору та відбору персоналу.	Application of recruitment and selection personnel modern technologies.
19. Застосування сучасних інструментів планування роботи менеджера.	Application of modern tools for the manager's work planning.
20. Інформаційно-аналітичне забезпечення менеджменту.	Informational and analytical management provision.

21. Контролінг як інструмент управління підприємством.	Controlling as an enterprise management tool.
22. Лідерство у системі управління підприємством.	Leadership in the enterprise management system.
23. Механізм ефективного управління звільненням персоналу.	Mechanism of personnel dismissal effective management.
24. Механізм управління прибутковістю підприємства.	Mechanism of enterprise profitability management.
25. Моделі і методи управління виробничими системами.	Models and methods of production systems management.
26. Модель управління підприємством у стані кризи.	Model of crisis state enterprise management.
27. Моніторинг показників ефективності управління: стан і проблеми удосконалення.	Monitoring of management efficiency indicators: state and problems of improvement.
28. Мотивація персоналу в умовах кризи.	Staff motivation in crisis conditions.
29. Операційний менеджмент підприємства: практика здійснення та напрями модернізації на сучасному етапі господарювання.	Enterprise operational management: implementation practice and directions of the modern stage modernization.
30. Організаційний механізм управління підприємством та шляхи його вдосконалення.	Enterprise management organizational mechanism and ways of its improvement.
31. Організація внутрішнього контролю в системі управління підприємством.	Internal control organization in the enterprise management system.
32. Організація діяльності функціонального підрозділу та шляхи її удосконалення.	Organization of the functional division activity and its improvement ways.
33. Організація управління адаптацією та соціалізацією персоналу підприємства.	Organization of adaptation management and enterprise personnel socialization.
34. Організація управління ресурсами підприємства на засадах логістики.	Organization of enterprise resource management on the logistics basis.
35. Організація управління якістю продукції на підприємстві.	Organization of product quality management at the enterprise.
36. Особливості застосування керівником (менеджером) тайм-менеджменту.	Peculiarities of time management application by the company manager.
37. Особливості організації адміністративного діловодства на підприємстві.	Peculiarities of the administrative office management organization at the enterprise.
38. Особливості організації процесу управління соціальною відповідальністю підприємств АПК.	Peculiarities of the social responsibility management process organization of agro-industrial complex enterprises.
39. Особливості та передумови реформування власності і управління у сільськогосподарських підприємствах.	Peculiarities and prerequisites of ownership and management reforming in agricultural enterprises.
40. Особливості управління соціально-економічним розвитком самоврядних територій (регіону).	Peculiarities of socio-economic development management of self-governing territories (region).
41. Особливості управління фермерським господарством.	Features of farm management.
42. Оцінювання діяльності і система управління компанією на основі KPI.	Performance evaluation and company management system based on KPI.
43. Оцінювання та напрямки підвищення ефективності управлінської праці.	Evaluation and directions of the managerial work efficiency improving.

44. Підвищення ефективності використання виробничих ресурсів підприємства.	Increasing the enterprise production resources efficiency use.
45. Підвищення ефективності управління підприємством.	Increasing the enterprise management efficiency.
46. Підвищення конкурентоспроможності підприємства на засадах диверсифікації діяльності / оптимізації витрат.	Increasing the enterprise competitiveness on the basis of activities diversification / cost optimization.
47. Підвищення результативності функціонування операційної системи підприємства.	Increasing the enterprise's operating system effectiveness of functioning.
48. Підвищення рівня етичної складової у бізнес-сфері / в організації.	Increasing the ethical component level in the business sphere / in the organization.
49. Планування виробничої діяльності промислового підприємства.	Planning of an industrial enterprise production activities.
50. Планування виробничої програми аграрного підприємства.	Planning of an agricultural enterprise production program.
51. Планування витрат та собівартості продукції сільськогосподарських підприємств.	Planning of agricultural enterprises costs and production costs.
52. Планування економічної безпеки організації.	Planning the organization's economic security.
53. Процес організації кадрового менеджменту в сучасних умовах.	The process of personnel management organizing in modern conditions.
54. Розвиток системи управління маркетингом в організації.	The marketing management system in the organization development.
55. Розроблення бізнес-плану діяльності конкретного підприємства.	The business plan development of a specific enterprise.
56. Розроблення маркетингової стратегії підприємства.	The marketing strategy development of the enterprise.
57. Розроблення системи управління прибутком підприємства.	The enterprise profit management system development.
58. Розроблення та реалізація інвестиційної стратегії підприємства.	The enterprise's investment strategy development and implementation.
59. Розроблення конкурентної стратегії підприємства.	The enterprise competitive strategy development.
60. Розроблення стратегії розвитку підприємства в умовах євроінтеграції / цифровізації.	The enterprise strategy development in the European integration conditions / digitalization.
61. Самоменеджмент як форма удосконалення управління організацією.	Self-management as an improving organization management form.
62. Системний підхід до управління організацією в умовах нестабільного зовнішнього середовища.	A systematic approach to managing an organization in an unstable external environment conditions.
63. Соціальна відповідальність як чинник сталого розвитку сучасних організацій.	Social responsibility as a factor of modern organizations sustainable development.
64. Соціально-психологічні методи в менеджменті підприємства.	Socio-psychological methods in enterprise management.
65. Стратегічне управління підприємством як реалізація цільового підходу.	Strategic management of the enterprise as the target approach implementation.
66. Стратегія ресурсно-екологічної безпеки у системі пріоритетів менеджменту організації	Resource and environmental security strategy in the management priorities system of the

/ регіону.	organization / region.
67. Технологія розробки і реалізації управлінських рішень в менеджменті підприємства.	Development and implementation technology of enterprise management managerial decisions.
68. Трансформація системи управління бізнес-організації на засадах ESG-концепції.	Transformation of the business organization management system on the ESG-concept basis.
69. Трансформація управлінських технологій на підприємстві в умовах діджиталізації економіки.	Transformation of the enterprise management technologies in digitalization of the economy conditions.
70. Удосконалення бізнес-процесів підприємства.	Improvement of the enterprise business processes.
71. Удосконалення діяльності служби управління персоналом на підприємстві.	Improvement of the enterprise personnel management services.
72. Удосконалення інформаційного забезпечення управління на основі нових інформаційних технологій на підприємстві.	Improvement of management information support based on the enterprise new information technologies.
73. Удосконалення механізму екологічного менеджменту підприємства.	Improvement of the enterprise environmental management mechanism.
74. Удосконалення організації та підвищення продуктивності праці персоналу на підприємстві.	Improving the organization and increasing the enterprise personnel productivity.
75. Удосконалення організаційної структури підприємства.	Improvement of the enterprise organizational structure.
76. Удосконалення організаційної структури управління підприємства.	Improvement of the enterprise management organizational structure.
77. Удосконалення системи організації управлінської праці на підприємстві.	Improvement of the system of management work organization at the enterprise.
78. Удосконалення системи оцінювання персоналу підприємства в сучасних умовах.	Improvement of the enterprise personnel evaluation system in modern conditions.
79. Удосконалення системи контролю якості на підприємстві.	Improvement of the quality control system at the enterprise.
80. Удосконалення системи управління розвитком персоналу підприємства.	Improvement of the enterprise personnel development management system.
81. Удосконалення системи управління якістю на підприємстві.	Improvement of the enterprise quality management system.
82. Удосконалення стилю керівництва менеджера.	The manager's leadership style improving.
83. Удосконалення стратегічного управління на підприємстві.	The strategic management improvement at the enterprise.
84. Управління документообігом та інформаційним забезпеченням на підприємстві.	The document flow and information support management at the enterprise.
85. Управління ефективністю бізнес-процесів в Інтернет-бізнесі.	Effectiveness management of business processes in Internet-business.
86. Управління ефективністю виробничо-господарської діяльності підприємства.	of the enterprise production and economic activity.
87. Управління ефективністю діяльності підприємства.	Effectiveness management of the enterprise.
88. Управління ефективністю маркетингової діяльності підприємства.	Effectiveness management of the enterprise marketing activities.
89. Управління збутовою діяльністю	Management of the enterprise sales activities.

підприємства.	
90. Управління згуртованістю та соціальними розвитком колективу.	Management of team cohesion and social development.
91. Управління зниженням енергоємності продукції організації.	Management of the organization's products energy intensity reducing.
92. Управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства.	Management of the enterprise foreign economic activities.
93. Управління інвестиційними проєктами в сучасних умовах.	Management of investment projects in modern conditions.
94. Управління інноваційною діяльністю підприємства.	Management of the enterprise innovative activities.
95. Управління конкурентоспроможністю підприємства.	Management of the enterprise competitiveness.
96. Управління конкурентоспроможністю продукції підприємства.	Management of the enterprise products competitiveness.
97. Управління конфліктами в трудовому колективі.	Management of the labor team conflicts.
98. Управління матеріально-технічним забезпеченням підприємства.	Management of the enterprise material and technical support.
99. Управління формуванням та ефективністю командної роботи на підприємстві.	Management of the enterprise formation and teamwork effectiveness.
100. Управління організацією як відкритою системою.	Management of the organization as an open system.
101. Управління підвищенням інвестиційної привабливості підприємства.	Management of the enterprise investment attractiveness increasing.
102. Управління підприємством на засадах превентивного регулювання.	Enterprise management on the preventive regulation basis.
103. Управління процесами адаптації підприємства до кризових явищ.	Management of enterprise adaptation processes to crisis phenomena.
104. Управління релокацією підприємства в умовах воєнного стану.	Management of enterprise relocation under martial law.
105. Управління розвитком малих підприємств.	Management of small enterprises development.
106. Управління розвитком малого бізнесу в регіоні.	Management of small business development in the region.
107. Управління системою маркетингових комунікацій підприємства.	Management of the enterprise marketing communications system.
108. Управління системою матеріального стимулювання персоналу підприємства.	Management of the enterprise material staff stimulation system.
109. Управління стійкістю підприємства в кризовий період.	Management of enterprise stability in a crisis period.
110. Управління технологічними процесами в рослинницькій галузі аграрного підприємства.	Management of technological processes in the agrarian enterprise crop industry.
111. Управління технологічними процесами в тваринницькій галузі аграрного підприємства.	Management of technological processes in the agrarian enterprise livestock industry.
112. Управління кар'єрою персоналу в організації.	Management of the organization personnel career.
113. Управління фінансовими ресурсами	Management of the enterprise financial

підприємства.	resources.
114. Управління формуванням колективу організації.	Management of the organization's collective formation.
115. Управління формуванням конкурентних переваг підприємства в умовах цифрової економіки.	Management of the enterprise competitive advantages formation in the digital economy conditions.
116. Управління цифровими комунікаціями підприємства.	Management of the enterprise digital communications.
117. Управління ціноутворенням як інструмент забезпечення конкурентних переваг підприємства.	Management of pricing as a tool for ensuring the enterprise competitive advantages.
118. Управлінська діяльність з попередження синдрому емоційного та професійного вигорання в сучасних умовах.	Managerial preventive activities to the emotional and professional burnout syndrome in modern conditions.
119. Управлінський облік в системі менеджменту підприємства.	Management accounting in the enterprise management system.
120. Формування ефективної системи управління витратами на підприємстві.	Formation of the enterprise an effective cost management system.
121. Формування ефективної системи мотивації персоналу на підприємстві.	Formation of the enterprise an effective personnel motivation system.
122. Формування кадрової політики підприємства.	Formation of the enterprise personnel policy.
123. Формування кадрового потенціалу підприємства.	Formation of the enterprise personnel potential.
124. Формування комплексу маркетингу на конкретну продукцію організації.	Formation of a marketing complex for the organization specific products.
125. Формування комунікативної політики фірми з урахуванням бенчмаркінгу.	Formation of the company's communication policy with benchmarking consideration.
126. Формування організаційної культури підприємства.	Formation of the enterprise organizational culture.
127. Формування системи стратегічних цілей і завдань.	Formation of a strategic goals and objectives system.
128. Формування стратегій управління іміджем підприємства / керівників підприємства.	Formation of the image management strategies / enterprise managers.
129. Формування стратегічного набору підприємства.	Formation of the enterprise strategic set.
130. Формування та оцінка ділової репутації як нематеріального активу підприємства.	Formation and assessment of the enterprise business reputation as an intangible asset.

Додаток Б

Декану економічного факультету,
професору І. М. Пасці
студента __ курсу __ групи
ОПП «Менеджмент»

(П.І.Б.)

ЗАЯВА

Прошу Вас дозволити виконати кваліфікаційну роботу бакалавра при
кафедрі _____

на тему: «_____»

під керівництвом _____

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

«__» _____ 202__ р.

(підпис студента)

Згоден: науковий керівник _____ підпис

Гарант ОП _____ підпис

Завідувач кафедри _____ підпис

Декан факультету _____ підпис

Додаток В

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Допускається до захисту
завідувач кафедри менеджменту
_____ професор Ю. С. Гринчук
« ____ » _____ 202_ року

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА

ВПРОВАДЖЕННЯ МЕХАНІЗМУ ЕКОЛОГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ У СИСТЕМУ УПРАВЛІННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД (ЗА МАТЕРІАЛАМИ УЗИНСЬКОЇ МІСЬКОЇ ТГ)

Виконала: Петренко Тетяна Романівна
прізвище, ім'я, по батькові

підпис

Керівник: доцент Коваль Надія Володимирівна
вчене звання, прізвище, ім'я, по батькові

підпис

Рецензент: доцент Арбузова Тетяна Василівна
вчене звання, прізвище, ім'я, по батькові

підпис

Я, Петренко Тетяна Романівна, засвідчую, що кваліфікаційну роботу бакалавра виконано з дотриманням принципів академічної доброчесності.

Біла Церква – 202_

Додаток Г
МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Затверджую
гарант ОПП «Менеджмент»
_____доцент Н. В. Коваль
«__» _____202_ року

ЗАВДАННЯ
на кваліфікаційну роботу бакалавра

Тема _____
прізвище, ім'я та по батькові

Перелік питань, що розробляються в роботі:

Вихідні дані:

Календарний план виконання роботи

Етап виконання	Період виконання	Відмітка про виконання
Огляд літератури		
Теоретико-методична частина		
Аналітична частина		
Рекомендаційна частина		
Оформлення роботи		
Перевірка на плагіат		
Попередній розгляд на кафедрі		
Подання на рецензування		

Керівник

підпис

вчене звання, прізвище, ініціали

Здобувач

підпис

прізвище, ініціали

Дата отримання завдання «__» _____202_ року

Додаток Д

АНОТАЦІЯ

Петренко Т. Р.

ВПРОВАДЖЕННЯ МЕХАНІЗМУ ЕКОЛОГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ У СИСТЕМУ УПРАВЛІННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД (ЗА МАТЕРІАЛАМИ УЗИНСЬКОЇ МІСЬКОЇ ТГ)

Досліджено сукупність теоретико-методичних та практичних аспектів екологічного менеджменту.

Використано методи: аналізу та синтезу, теоретичного узагальнення, класифікації, абстрактно-логічний, статистико-економічний.

Доведено, що в систему управління Узинської міської ТГ поступово впроваджується механізм екологічного менеджменту: визначена мета, принципи, напрямки екологічної політики та відповідальних за її формування та реалізацію; заходи щодо реалізації екологічної політики враховані в планових документах громади; використовуються різноманітні інструменти екологічного менеджменту.

Обґрунтовано необхідність розвитку енергоефективності як ключового етапу на шляху до сталого розвитку Узинської міської ТГ та фундаментального елементу її енергетичної безпеки, визначено основні напрями у сфері енергоефективності Узинської міської ТГ. Доведено, що в основі формування екологічної безпеки та реалізації екологічної політики громади має лежати партисипативний підхід та соціальне партнерство. Запропоновані заходи, спрямовані на покращення інформаційно-комунікаційної взаємодії суб'єктів соціального партнерства та підвищення рівня екологічної свідомості і громадської активності населення громади.

Кваліфікаційна робота бакалавра містить 40 сторінок комп'ютерного тексту, 14 таблиць, 7 рисунків, список використаних джерел із 30 найменувань, 6 додатків.

Ключові слова: екологічний менеджмент, механізм та інструменти екологічного менеджменту, сталий розвиток, територіальна громада.

ANNOTATION

T. Petrenko

THE IMPLEMENTATION OF A MECHANISM OF ENVIRONMENTAL MANAGEMENT IN THE MANAGEMENT SYSTEM OF LOCAL COMMUNITIES (BASED ON THE MATERIALS OF THE UZYN URBAN LOCAL COMMUNITY)

This thesis studies various theoretical and practical aspects of environmental management.

Methods used: analysis and synthesis, theoretical generalization, classification, abstract reasoning, statistical, and economic.

This research proves that the local community of Uzyn is gradually introducing the mechanisms of environmental management into the municipality management system: the purpose, principles, and directions of the environmental policy and those responsible for its formation and implementation are determined; the planning documents contain measures for the implementation of environmental policy; various environmental management tools are employed.

This thesis substantiates the need to develop energy efficiency as a crucial stage of the sustainable development of the local community. It also affirms it as a fundamental element of its energy security. It determines the key directions in the field of energy efficiency. It proves that social engagement and partnership are fundamental to forming environmental security and implementing environmental policy. It proposes measures to improve the communication and collaboration between participants and increase environmental awareness and public activity within the community.

This thesis comprises 67 pages of text, 14 tables, seven figures, a list of sources (39), and six appendices.

Keywords: environmental management, mechanism and environmental management tools, sustainable development, local community.

Додаток Е

План (зміст) кваліфікаційної роботи бакалавра (зразок)

УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА (ЗА МАТЕРІАЛАМИ ФІЛІЇ "БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ МОЛОЧНИЙ КОМБІНАТ" ТОВ "ТЕРРА ФУД")

ВСТУП

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ
ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ОСОБЛИВОСТЕЙ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ
ДІЯЛЬНІСТЮ ФІЛІЇ "БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ МОЛОЧНИЙ КОМБІНАТ" ТОВ
"ТЕРРА ФУД"

2.1. Особливості управління інноваційними процесами та інноваційним
розвитком підприємства.

2.2. Комплексне оцінювання ефективності управління інноваційною діяльністю
підприємства.

РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ
ДІЯЛЬНІСТЮ ФІЛІЇ "БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ МОЛОЧНИЙ КОМБІНАТ" ТОВ
"ТЕРРА ФУД".

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ДОДАТКИ

Додаток Ж

Приклади оформлення бібліографічного опису у списку використаних джерел

Характеристика джерела	Приклад оформлення
Книги: Один автор	Гринчук Ю. С. Удосконалення формування та використання виробничо-ресурсного потенціалу аграрних підприємств : монографія. Біла Церква, 2014. 390 с.
Два автори	Гринчук Ю. С., Коваль Н. В. Креативний менеджмент : навч. посіб. (практикум). Біла Церква : Білоцерківдрук, 2021. 150 с.
Три автори	Гринчук Ю. С., Коваль Н. В., Вихор М. В. Менеджмент персоналу : навч. посіб. (практикум). Біла Церква : Білоцерківдрук, 2020. 171 с.
Чотири і більше авторів	Корпоративне управління: навч.-метод. посіб. для самостійного вивчення дисципліни студентами всіх форм навчання галузі знань 07 «Управління та адміністрування» / М. В. Вихор та ін. Біла Церква : БНАУ, 2017. 147 с. Бікулов Д. Т, Чкан А. С., Олійник О. М., Маркова С. В. Менеджмент : навч. посіб. Запоріжжя : ЗНУ, 2017. 360 с.
Автор(и) та редактор(и) / упорядники	Вихор М. В., Шемігон О. І. Менеджмент фірми : навч. посіб. / за ред. О. Ю. Амосова. Біла Церква : БНАУ, 2004. 214 с.
Без автора	Науково-практичний коментар Бюджетного кодексу України / за заг. ред. Т. А. Латковської. Київ : ЦУЛ, 2017. 176 с.
Багатотомні видання	Економічна енциклопедія / Редкол. : С. В. Мочерний та ін. Київ : Академія, 2002. Т. 3. 952 с.
Автореферати дисертацій	Биба В. А. Організаційно-економічні аспекти розвитку фермерських господарств в Україні : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04. Біла Церква, 2015. 23 с.
Дисертації	Утеченко Д. М. Відтворення людського капіталу сільських територій : дис. ... доктор філософії : 051 – Економіка. Біла Церква, 2021. 328 с.
Законодавчі та нормативні документи	Про господарські товариства : Закон України від 19.09.1991 р. № 1576-ХІІ. Дата оновлення: 31.03.2023. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1576-12#Text (дата звернення: 09.01.2024). Про затвердження Національної економічної стратегії на період до 2030 року : Постанова КМУ від 03.03.2021 р. № 179. Дата оновлення: 04.05.2023. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/179-2021-%D0%BF#Text (дата звернення: 09.01.2024).
Стандарти	ДСТУ ISO 14001:2015. Системи екологічного управління. Вимоги та настанови щодо застосування. [Чинний від 2016-07-01]. Вид. офіц. Київ : ДП «УкрНДНЦ», 2016. 37 с.
Частина видання: книги	Шемігон О. І. Природно-ресурсний потенціал розвитку сільського господарства. <i>Розвиток аграрного сектору економіки в умовах четвертої технологічної революції</i> : монографія / за заг. ред. д. е. н., професора О. А. Шуст. Біла Церква : БНАУ, 2023. С. 37–87.
Частина видання: періодичного	Вихор М. В., Коваль Н. В., Шемігон О. І. Програмно-цільовий підхід у процесі забезпечення конкурентоспроможності національної економіки. <i>Агросвіт</i> . 2019. № 9. С. 3–9.

Частина видання: матеріалів конференцій (тези, доповіді)	Хахула Б. В., Хахула Л. П. Особливості управління інноваційними ризиками в підприємницькій діяльності. <i>Аграрна освіта та наука: досягнення, роль, фактори росту. Стратегічні пріоритети розвитку економіки, фінансів, обліку, підприємництва та торгівлі, менеджменту, публічного управління в Україні та світі</i> : матеріали міжнар. наук.-практ. конф. (м. Біла Церква, 26 жовтня 2023 р.). Біла Церква : БНАУ, 2023. С. 91–94.
Словники	Міждисциплінарний словник з менеджменту / за ред. Д. М. Черваньова, О. І. Жилінської. Київ : Нічлава, 2011. 624 с.
Електронні ресурси	Гринчук Ю. С., Коваль Н. В., Вовкотруб Я. В. Впровадження механізму екологічного менеджменту в систему управління територіальних громад. <i>Ефективна економіка</i> . 2023. № 9. URL: https://nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/2153/2180 (дата звернення: 09.01.2024). Коваль Н. В. Сільськогосподарське дорадництво в Україні: сутність, проблеми та перспективи розвитку. <i>Агросвіт</i> . 2022. №21. С. 36-43. DOI: https://doi.org/10.32702/2306-6792.2022.21.36

Додаток И

ВІДГУК КЕРІВНИКА

на кваліфікаційну роботу здобувача ____ курсу спеціальності _____

прізвище, ім'я, по батькові

на тему _____

Оцінка окремих складових кваліфікаційної роботи:

1. **Оформлення роботи** (не більше 10 балів) _____

2. **Своєчасність подання окремих елементів роботи керівнику** (кожний своєчасно поданий елемент дає по 5 балів) _____

3. **Теоретичні та аналітичні аспекти роботи** (не більше 25 балів) _____

4. **Практичні аспекти роботи** (не більше 20 балів) _____

5. **Оцінка попереднього захисту** (не більше 25 балів) _____

Додаткові думки та загальний висновок керівника _____

Загальна оцінка (не більше 100 балів) _____

Керівник кваліфікаційної роботи

підпис

вчене звання, прізвище, ініціали

Додаток К

РЕЦЕНЗІЯ

на кваліфікаційну роботу здобувача ____ курсу спеціальності

прізвище, ім'я, по батькові

Тема: _____

Кваліфікаційну роботу виконано на кафедрі _____
під керівництвом _____

Обсяг роботи _____ с. Робота містить _____ таблиць, _____ рисуноків.

Список літератури включає _____ першоджерел.

Тема роботи є _____
актуальною, не актуальною, чітко визначеною, не чітко визначеною

Зміст роботи тему розкриває _____
повністю, не повністю, тему не розкриває

Роботу оформлено _____
відповідно до вимог, з порушенням вимог

Висновки і пропозиції _____
обґрунтовані/не обґрунтовані, відповідають/не відповідають поставленим завданням

Найбільш вагомим результатом роботи є _____
вказати ключові аспекти роботи

Зауваження, побажання: _____

Висновок _____
відповідає/ не відповідає вимогам, заслуговує оцінки відмінно, добре, задовільно

Рецензент _____
підпис, вчене звання прізвище, ім'я, по батькові

Навчальне видання

**МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ
ДО НАПИСАННЯ ТА ЗАХИСТУ
КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ
для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
галузі знань 07 «Управління та адміністрування»
спеціальності 073 «Менеджмент»
різних форм навчання**

**Гринчук Юлія Сергіївна
Вихор Микола Васильович
Коваль Надія Володимирівна**

Формат 60x84 1/16. Ум. др. арк. _____. Зам. _____.
РВІКВ, Сектор оперативної поліграфії БНАУ.
09117, Біла Церква, Соборна площа, 8; тел. 33-11-01.