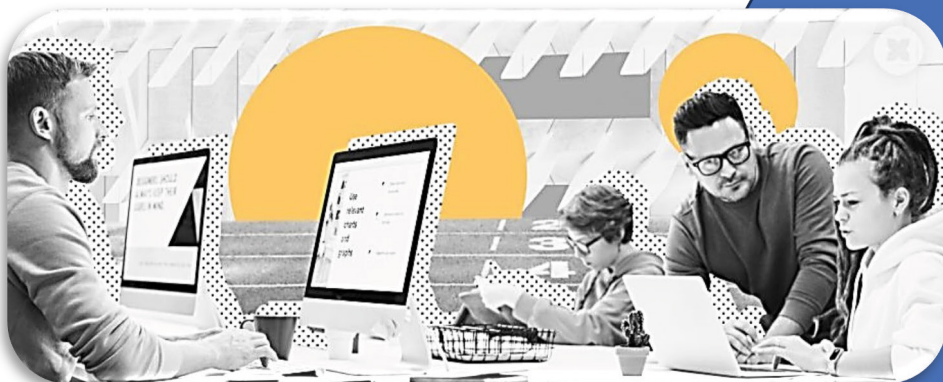


КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА З МЕНЕДЖМЕНТУ



Міністерство освіти і науки України
Чернівецький національний університет
імені Юрія Федьковича

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА З МЕНЕДЖМЕНТУ

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ

Укладачі: Т.В. Ємчук, В.Н. Підгірна, О.М. Данілова



Чернівці
Чернівецький національний університет
імені Юрія Федьковича
2025

**УДК 005(072)
К 320**

Друкується за ухвалою Вченої ради географічного факультету
Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича
(протокол № 5 від 17 квітня 2024 року).

Рецензенти:

Зибарева О.В., доктор економічних наук, професор кафедри бізнесу та
управління персоналом ЧНУ імені Юрія Федьковича

Гищук Р.М., кандидат географічних наук, доцент кафедри харчових
технологій, готельно-ресторанного і туристичного сервісу
ЧТЕІ ДТЕУ

Укладачі: Ємчук Т.В., Підгірна В.Н., Данілова О.М.

К 320 Кваліфікаційна робота з менеджменту : метод. реком. / уклад.:
Т.В. Ємчук., В.Н. Підгірна, О.М. Данілова. Чернівці : Чернівець.
нац. ун-т ім. Юрія Федьковича, 2025. 72 с.

Пропоноване видання укладено відповідно до Освітньо-професійної
програми «Менеджмент туристичної індустрії», спеціальності 073
«Менеджмент», галузі знань 07 «Управління та адміністрування». У
методичних рекомендаціях висвітлено процедурні вимоги до написання
кваліфікаційної роботи, а саме: вибору теми дослідження, роботи з
рекомендованою літературою, представлення отриманих дослідницьких
висновків, загальні вимоги до оформлення кваліфікаційної роботи.

УДК 005(072)

© Чернівецький національний університет
імені Юрія Федьковича, 2025

ЗМІСТ

1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ ДО НАПИСАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ	4
2. РЕКОМЕНДАЦІЇ ДО НАПИСАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ.....	9
2.1. Загальні вимоги та організація підготовки кваліфікаційної роботи.....	9
2.2. Етапи виконання кваліфікаційної роботи.....	11
2.3. Вибір і затвердження теми кваліфікаційної роботи.....	13
2.4. Структура кваліфікаційної роботи.....	16
2.5. Типові недоліки та помилки під час підготовки роботи.....	22
3. ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ	23
3.1. Загальні вимоги до оформлення кваліфікаційної роботи.....	23
3.2. Оформлення структурних частин роботи.....	25
3.3. Правила оформлення нумерації кваліфікаційної роботи.....	25
3.4. Оформлення графіків, рисунків, таблиць	27
3.5. Оформлення цитат і посилань у тексті.....	28
3.6. Оформлення списку використаних джерел.....	32
3.7. Вимоги до оформлення додатків.....	32
4. ПОНЯТТЯ АКАДЕМІЧНОЇ ДОБРОЧЕСНОСТІ ТА ПЛАГІАТУ.....	33
5. ПОРЯДОК ПІДГОТОВКИ ТА ЗАХИСТУ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ.....	34
5.1. Правила підготовки презентації.....	34
5.2. Попередній захист кваліфікаційної роботи.....	35
5.3. Захист кваліфікаційної роботи.....	36
6. СУПРОВІДНА ДОКУМЕНТАЦІЯ ДО КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ.....	38
7. ОЦІНЮВАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ.....	39
8. ПОРАДИ ЩОДО ПУБЛІЧНОЇ АПРОБАЦІЇ НАУКОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ.....	44
8.1. Основи написання наукової статті.....	44
8.2. Правила написання тез наукової доповіді.....	44
8.3. Принципи публічного ділового спілкування.....	46
ДОДАТКИ.....	47
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	70

1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ ДО НАПИСАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Завершення навчання на першому (бакалаврському) рівні вищої освіти за спеціальністю 073 "Менеджмент" (ОПП "Менеджмент туристичної індустрії") передбачає написання та захист кваліфікаційної роботи.

Кваліфікаційна робота є обов'язковим компонентом навчального плану, який спрямований на систематизацію, закріплення та розширення теоретичних і практичних знань із обраної спеціальності. Вона забезпечує застосування здобутих знань під час виконання конкретних наукових та професійних завдань, розвиток навичок самостійної роботи, а також опанування методикою дослідження й експерименту, пов'язаних із темою роботи.

Ця робота є завершальним етапом освітньої програми, який дозволяє оцінити рівень теоретичних знань, практичної підготовки та здатність здобувача до самостійної професійної діяльності. Вона демонструє готовність випускника до вирішення прикладних завдань і виконання професійних функцій на початкових посадах у сфері менеджменту, відповідно до загального об'єкта діяльності.

Кваліфікаційна робота полягає у виконанні спеціалізованого завдання чи розв'язанні практичної проблеми у сфері управління, що характеризується високим рівнем складності, невизначеністю умов і потребує застосування сучасних теорій та методів економічної науки.

Її виконання базується на наступних складових: глибокому вивченні вітчизняної та зарубіжної літератури, аналізі передового досвіду у відповідній сфері, проведенні власних аналітичних досліджень, реалізації прикладних завдань із використанням фактичного об'єкта дослідження.

Метою кваліфікаційної роботи є визначення рівня підготовленості здобувача до вирішення комплексу практичних завдань у сфері управління, що відповідають узагальненому об'єкту професійної діяльності. Це досягається шляхом інтеграції теоретичних знань і практичних навичок, здобутих протягом навчання.

Кваліфікаційна робота також формує завершене дослідження, яке містить сукупність результатів і висновків, що пропонуються до публічного захисту перед екзаменаційною комісією.

Кваліфікаційна робота є науковим дослідженням, яке здійснюється під керівництвом наукового керівника.

Основні вимоги до кваліфікаційної роботи:

- Цільова спрямованість дослідження.
- Логічна послідовність у викладі матеріалу.
- Чіткість побудови структури.
- Глибоке дослідження та повне висвітлення ключових аспектів теми.

- Достовірність аргументації.
- Лаконічність і точність формулювань.
- Конкретність у представленні результатів дослідження.
- Обґрунтованість висновків і рекомендацій.
- Відповідність вимогам щодо оформлення роботи.

Кваліфікаційна робота має відповідати академічним стандартам і не містити академічного плагіату, фальсифікації чи списування. Перевірка роботи на плагіат здійснюється відповідно до Положення «Про виявлення та запобігання плагіату в Чернівецькому національному університеті імені Юрія Федьковича» https://www.chnu.edu.ua/media/f5e1eobm/polozhennya-pro-zapobihannia-plahiatu_2024.pdf.

Готова кваліфікаційна робота підлягає оприлюдненню в інституційному репозитарії відкритого доступу ЧНУ ARCher (<https://archer.chnu.edu.ua/>) відповідно до встановлених вимог.

Написання та захист випускної кваліфікаційної роботи передбачає набуття таких **загальних компетентностей**, як:

ЗК3. Здатність до абстрактного мислення, аналізу, синтезу.

ЗК4. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях.

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

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

ЗК7. Здатність спілкуватися іноземною мовою.

ЗК8. Навички використання інформаційних і комунікаційних технологій.

ЗК9. Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями.

ЗК10. Здатність до проведення досліджень на відповідному рівні.

ЗК11. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.

ЗК12. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).

ЗК13. Цінування та повага різноманітності та мультикультурності.

ЗК14. Здатність працювати у міжнародному контексті.

ЗК15. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів).

Написання та захист випускної кваліфікаційної роботи передбачає набуття таких *спеціальних компетентностей*, як:

СК1. Здатність визначати та описувати характеристики організації.

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

СК3. Здатність визначати перспективи розвитку організації.

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

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

СК 6. Здатність діяти соціально, відповідально і свідомо.

СК7. Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту.

СК8. Здатність планувати діяльність організації та управляти часом.

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

СК10. Здатність оцінювати виконувані роботи, забезпечувати їх якість та мотивувати персонал організації.

СК11. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління.

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

СК13. Розуміти принципи і норми права та використовувати їх у професійній діяльності.

СК14. Здатність формувати та демонструвати лідерські якості та поведінкові навички.

СК15. Здатність формувати та демонструвати лідерські якості та поведінкові навички.

Компетентності, визначені ОП

СК16.Здатність здійснювати ефективне управління ресурсною базою галузей туристичної індустрії на засадах раціональності у їх використанні.

СК17.Здатність управляти підприємствами (організаціями) туристичної індустрії (та їх підрозділами) через реалізацію функцій менеджменту на основі володіння технологіями організації туристичної діяльності.

СК18.Здатність використовувати теоретичні знання та практичні навички для стратегічного планування діяльності суб'єктів туристичної індустрії на різних адміністративно-територіальних рівнях.

Захист випускної кваліфікаційної роботи передбачає перевірку таких ***програмних результатів навчання:***

ПРН3.Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.

ПРН4.Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень.

ПРН5.Описувати зміст функціональних сфер діяльності організації.

ПРН6.Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень.

ПРН7. Виявляти навички організаційного проектування.

ПРН8.Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації.

ПРН9.Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи.

ПРН10.Мати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації.

ПРН11.Демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації.

ПРН12.Оцінювати правові, соціальні та економічні наслідки функціонування організації.

ПРН13.Спілкуватись в усній та письмовій формі державною та іноземною мовами.

ПРН14. Ідентифікувати причини стресу, адаптувати себе та членів команди до стресової ситуації, знаходити засоби до її нейтралізації.

ПРН15.Демонструвати здатність діяти соціально відповідально та громадсько свідомо на основі етичних міркувань (мотивів), повагу до різноманітності та міжкультурності.

ПРН16.Демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним.

ПРН17.Виконувати дослідження індивідуально та/або в групі під керівництвом лідера.

Програмні результати навчання, визначені ОП

ПРН18.Знати основні закони, закономірності та принципи раціонального використання туристичних ресурсів, проводити оцінку рекреаційного та туристичного потенціалу території, вміти розробляти і обґрунтувати механізми їх залучення для організації туристичної діяльності з врахуванням вимог збалансованого розвитку.

ПРН19.Знати особливості організаційно-управлінської діяльності підприємств сфери туристичного бізнесу.

ПРН20.Знати функціональні сфери суб'єктів туристичної індустрії для ухвалення управлінських рішень відповідно до особливостей їх функціонування.

Викладені вище методичні рекомендації мають на меті надання допомоги студентам у написанні випускної кваліфікаційної роботи.

2. РЕКОМЕНДАЦІЇ ДО НАПИСАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

2.1. Загальні вимоги та організація підготовки кваліфікаційної роботи

До захисту кваліфікаційної роботи допускаються здобувачі вищої освіти, які успішно завершили заліково-екзаменаційну сесію та дотримувалися встановленого графіка підготовки кваліфікаційної роботи.

До кваліфікаційної роботи висуваються наступні вимоги:

Актуальність тематики: обрана тема повинна мати суттєве теоретичне та практичне значення.

Обґрунтованість дослідження: робота повинна базуватися на використанні джерел, які узагальнюють відомі положення, висвітлюють дискусійні питання, а також досліджують нові явища та закономірності. У дослідженні має бути об'єктивно проаналізовано існуючу практику вирішення проблеми, яка розглядається.

Аналіз і висновки: робота має включати аналіз фактичного стану досліджуваної проблеми, зіставлення вимог теорії та практики, аргументовані висновки і конкретні пропозиції.

Пропозиції щодо вдосконалення: у роботі слід обґрунтовувати та подавати пропозиції щодо поліпшення різних аспектів професійної діяльності у відповідності до предмета дослідження.

Оформлення і супровідна документація: кваліфікаційна робота повинна бути грамотно оформленою згідно з чинними стандартами і містити всі необхідні супровідні документи.

Дотримання цих вимог є обов'язковою умовою для подання кваліфікаційної роботи до захисту.

Права та обов'язки здобувача вищої освіти під час підготовки кваліфікаційної роботи

Здобувач вищої освіти має право:

- Самостійно обирати тему кваліфікаційної роботи.
- Вибирати наукового керівника, враховуючи власні інтереси, уподобання та попередні напрацювання.

- Звертатися до випускової кафедри з проханням про заміну наукового керівника за наявності обґрунтованих причин.

- Приймати рішення щодо вибору методів дослідження, аналізу, обробки первинних матеріалів та проведення експериментів самостійно.

Здобувач вищої освіти зобов'язаний:

- Суворо дотримуватися графіка виконання кваліфікаційної роботи.

- Оформляти дослідження відповідно до встановлених вимог випускової кафедри.

- Вчасно пройти попередній захист кваліфікаційної роботи на випусковій кафедрі.

- Конструктивно та обґрунтовано реагувати на зауваження наукового керівника та рецензента.

- Чітко та по суті відповідати на запитання членів Екзаменаційної комісії (ЕК) та інших учасників відкритого захисту.

Кваліфікаційна робота повинна бути написана державною мовою, дотримуючись наукового стилю. Виклад матеріалу має бути логічним, послідовним, аргументованим та відповідати академічним стандартам.

Обов'язки наукового керівника кваліфікаційної роботи

Керівництво кваліфікаційними роботами доручається кваліфікованим викладачам кафедр (професорам, доцентам).
Обов'язки наукового керівника кваліфікаційної роботи:

1. Допомога у плануванні та підготовці:

- Надавати здобувачу необхідну допомогу у складанні плану роботи та алгоритму відбору теоретичного матеріалу.

- Рекомендувати спеціальну, нормативну літературу та інформаційні джерела, актуальні для вибраної теми кваліфікаційної роботи.

2. Консультації та контроль:

- Регулярно проводити консультації, забезпечуючи супровід здобувача в процесі підготовки роботи.

- Відстежувати графік виконання кваліфікаційної роботи, контролювати якість її підготовки, а також відповідність виконаних частин встановленим строкам.

- Інформувати викладачів випускової кафедри про стан підготовки кваліфікаційної роботи та її готовність до захисту.

3. *Оцінка роботи: подати об'єктивний відгук на завершену кваліфікаційну роботу, відзначаючи сильні сторони дослідження та вказуючи на можливі недоліки.*

4. *Стимулювання та мотивація: стимулювати здобувача до самостійності, творчого підходу та креативності під час виконання роботи.*

5. *Важливість співпраці: систематично налагоджена співпраця між здобувачем та науковим керівником сприяє:*

- Ефективному вибору методів дослідження.

- Забезпеченню належного контролю за дотриманням вимог до змісту та оформлення кваліфікаційної роботи.

Своєчасному реагуванню на недоліки та їх наявності позитивної інформації про результати перевірки на плагіат, висновок (відгук) підписує науковий керівник з відповідними реквізитами, а допуск студента до захисту кваліфікаційної роботи підтверджується підписом завідувача кафедри.

Такий підхід забезпечує якісну підготовку здобувача до публічного захисту роботи.

2.2. Етапи виконання кваліфікаційної роботи

Схема проведення наукового дослідження

1. Мотивація.

2. Формулювання проблеми дослідження.

3. Пошук теоретичної основи для вирішення питання.

4. Формулювання гіпотез.

5. Перевірка гіпотез.

6. Розробка авторського алгоритму для вирішення проблеми.

Процес роботи включає кілька організаційно автономних, але взаємопов'язаних етапів:

Підготовчий етап включає: визначення та затвердження теми кваліфікаційної роботи; розробка початкового плану та програми дослідження; укладання термінів виконання роботи; затвердження завдання наукового керівника для кваліфікаційної роботи.

Основний етап: підбір необхідних інформаційних джерел (навчальні, наукові, довідкові матеріали, періодичні видання, інтернет-ресурси); вивчення та аналіз відібраних джерел; написання тексту роботи, проведення розрахунків, створення графіків і таблиць; технічне оформлення кваліфікаційної роботи згідно з встановленими вимогами.

Такі кроки забезпечують цілісність і якість наукового дослідження, а також сприяють розвитку навичок самостійної роботи здобувача.

Основний етап передбачає виконання таких дій:

- Підбір необхідних джерел інформації за темою дослідження (навчальні матеріали, наукова й довідкова література, періодичні видання, ресурси Інтернету).

- Поглиблений аналіз джерел, зокрема оцінка їхньої релевантності та відповідності тематиці.

- Складання тексту роботи, проведення розрахунків, розробка графічних зображень і таблиць.

- Технічне оформлення роботи відповідно до встановлених вимог.

Завершальний етап включає: перевірку готової кваліфікаційної роботи на відповідність вимогам і стандартам; проведення процедури перевірки на плагіат; захист кваліфікаційної роботи (попередній захист і захист перед членами екзаменаційної комісії).

Вибір теми кваліфікаційної роботи є важливим етапом, який дозволяє здобувачам вищої освіти реалізувати власні наукові й професійні інтереси. Студенти можуть обирати теми, запропоновані випусковою кафедрою, які відповідають актуальним завданням та вимогам освітньої програми. Водночас у здобувачів є можливість ініціювати власну тему. Для цього необхідно обґрунтувати її актуальність, доцільність розробки, а також визначити можливості практичного використання чи впровадження результатів дослідження. Такий підхід сприяє розвитку творчого потенціалу студентів і забезпечує реалізацію їхніх професійних інтересів.

Наукове керівництво є невід'ємною складовою виконання кваліфікаційної роботи. Для забезпечення якісного процесу

дослідження керівниками призначаються науково-педагогічні працівники закладу вищої освіти, які мають відповідний науковий ступінь та/або вчене звання. Науковий керівник спрямовує студента на кожному етапі виконання роботи, допомагає у виборі методів дослідження, підборі літературних джерел і забезпечує контроль за дотриманням термінів виконання завдань.

Затвердження тем кваліфікаційних робіт відбувається відповідно до встановленого графіку. Теми та призначення наукових керівників розглядаються і затверджуються на засіданні вченої ради географічного факультету. Це забезпечує відповідність тематики досліджень освітнім стандартам і науковим пріоритетам закладу.

Планування часу на підготовку є ключовим фактором успішного виконання кваліфікаційної роботи. Студентам слід враховувати всі необхідні етапи, включаючи підбір джерел, аналіз інформації, написання тексту, проведення попереднього захисту та підготовку до основного захисту роботи. Для ефективної організації процесу підготовки рекомендується дотримуватися затвердженого графіка, у якому зазначені терміни виконання кожного з етапів роботи.

Такий алгоритм дозволяє забезпечити системність і якість виконання кваліфікаційної роботи, а також сприяє розвитку наукових компетенцій студентів.

Такий підхід забезпечує системність виконання роботи, відповідність академічним стандартам та високий рівень підготовки здобувача до захисту. Процедурні вимоги до виконання кваліфікаційної роботи окреслено в табл. 1.

2.3. Вибір і затвердження теми кваліфікаційної роботи

Рекомендується розпочати підготовку до написання кваліфікаційної роботи з вибору теми. Тема обирається з переліку, затвердженого наказом декана географічного факультету за поданням випускової кафедри. Тематика випускних кваліфікаційних робіт має бути актуальною, відповідати сучасним викликам у сфері менеджменту та враховувати специфіку освітньої програми «Менеджмент туристичної індустрії». Обрані теми повинні орієнтуватися на

вирішення практичних завдань і розв'язання проблемних питань, пов'язаних зі спеціальністю 073 «Менеджмент».

Таблиця 1

**Процедурні вимоги до виконання кваліфікаційної роботи,
що передують захисту**

Процедура	Термін проходження процедури
Ознайомлення наукового керівника з текстом роботи, отримання від нього зауважень і рекомендацій для вдосконалення.	згідно з графіком
Доопрацювання роботи: виправлення зауважень і врахування рекомендацій наукового керівника.	згідно з термінами
Перевірка тексту кваліфікаційної роботи на наявність запозичень (плагіату) відповідно до встановлених вимог.	за 20-14 днів до захисту роботи
Попередній захист кваліфікаційної роботи на випусковій кафедрі (за рішенням кафедри). Виправлення зауважень, вказаних під час попереднього захисту.	за 30-21 дні до захисту роботи
Подання завершеної кваліфікаційної роботи на випускову кафедру разом з усією необхідною супровідною документацією.	за 14 днів до захисту роботи
Підготовка до захисту: створення доповіді, презентації та ілюстративних матеріалів для представлення кваліфікаційної роботи перед екзаменаційною комісією.	за 7 днів до захисту роботи

Розроблення тематики кваліфікаційних робіт здійснюється викладачами кафедри з урахуванням її практичної цінності, сучасного стану та перспектив розвитку галузі. Також враховуються пропозиції стейкхолдерів і здобувачів вищої освіти. Остаточний перелік тем затверджується на засіданні кафедри.

Тема кваліфікаційної роботи, яку здобувач освіти обирає із затвердженого випусковою кафедрою переліку, може бути уточнена й конкретизована науковим керівником відповідно до об'єкта, мети та завдань дослідження.

Водночас здобувач має право запропонувати власну тему, попередньо обґрунтувавши її доцільність, актуальність і практичне значення в сучасних умовах. Для цього рекомендується проконсультуватися з науковим керівником і вважати такі поради:

1. Тема кваліфікаційної роботи повинна відображати особисті теоретичні та практичні інтереси здобувача. Це забезпечить мотивацію до глибокого дослідження проблематики.

2. Тематика дослідження має бути пов'язана з актуальними питаннями менеджменту, зокрема в контексті туристичної індустрії, та включати аналіз сучасних тенденцій, проблем і викликів у цій сфері.

3. Обрана тема повинна дозволяти застосувати здобуті теоретичні знання для вирішення практичних завдань, пропонуючи конкретні рекомендації щодо покращення процесів управління та розвитку організацій у туристичній галузі.

При формулюванні назви теми кваліфікаційної роботи рекомендується уникати складної термінології псевдонаукового характеру. Не слід використовувати початок назви зі слів, які не конкретизують суть проблеми, таких як «Дослідження питання...», «Деякі питання...», «Дослідження деяких шляхів...», «До питання...», «Матеріали до вивчення...» і т.д.

Отже, назва теми повинна бути чіткою, лаконічною та містити однозначне тлумачення. Процес роботи над науковим дослідженням розпочинається, коли науковий керівник видає студентові індивідуальне завдання на виконання кваліфікаційної роботи. Це завдання включає затверджену тему дослідження,

дату її затвердження та номер наказу, а також визначає терміни виконання та календарний план-графік подання роботи студентом. Форма бланку завдання наведена у додатку А.

Написання кваліфікаційної роботи передбачає проведення наукового дослідження та опис отриманих результатів відповідно до встановлених вимог. Процес дослідження охоплює такі етапи:

1. Визначення актуальності дослідження: формулювання проблеми, об'єкта й предмета дослідження, а також постановка цілей і завдань роботи.

2. Осмислення змісту дослідження: визначення джерел отримання інформації, вибір методів збору даних і підготовка до їх опрацювання.

3. Вибір методології: застосування комплексу наукових методів для проведення дослідження, аналізу та оброблення інформації.

4. Проведення дослідження: збір і узагальнення даних, аналіз літературних джерел, опис і пояснення отриманих фактів, виявлення тенденцій, закономірностей і зв'язків з предметом дослідження, формулювання гіпотез, розроблення пропозицій та практичних рекомендацій.

5. Використання консультацій: регулярне залучення наукового керівника для обговорення проміжних результатів, отримання рекомендацій і перевірки виконання завдань відповідно до календарного плану.

Процес керівництва кваліфікаційною роботою повинен передбачати регулярні консультації, контроль за дотриманням графіка виконання завдань і перевірку готовності матеріалів.

2.4. Структура кваліфікаційної роботи

Організація кваліфікаційної роботи має відповідати встановленим стандартам. Рекомендується структурувати текст дослідження, поділивши його на основні розділи, які мають бути чітко відокремлені один від одного та оформлені із

заголовками, нумерацією й іншими відповідними позначеннями. Кваліфікаційна робота може містити наступні структурні елементи:

- титульний аркуш;
- анотація (українською та англійською мовами);
- зміст;
- вступ;
- розділи;
- висновки до розділів;
- висновки (в цілому до роботи);
- список використаних джерел;
- додатки (при потребі).

Титульний аркуш. Стандартний вигляд титульного аркуша кваліфікаційної роботи наведено у додатку Б.

Анотація – українською та англійською мовами; декларативне ствердження здобувача (власним підписом) про дотримання доброчесності при написанні кваліфікаційної роботи.

На початку кваліфікаційної роботи, одразу після титульного аркуша, розміщується анотація. Анотація є стислим описом змісту роботи, який коротко характеризує основні аспекти дослідження. Обсяг анотації не перевищує 700 знаків.

Анотація повинна містити такі елементи, додаток В:

- представлення основних висновків дослідження;
- наукову новизну отриманих результатів та їх практичне застосування (за наявності);
- особистий внесок автора;
- апробацію результатів дослідження;
- інформацію про публікації, пов'язані з темою дослідження.

Анотація оформлюється двома мовами: українською та англійською. Наприкінці кожної анотації додаються ключові слова відповідною мовою.

Ключові слова повинні точно відображати зміст роботи незалежно від контексту. Їх кількість становить від 5 до 7 термінів, поданих у називному відмінку та розділених комами в одному рядку.

Анотація має бути розміщена на окремому аркуші. Вона вставляється в роботу після титульного аркуша (перед змістом) або може бути включена разом із відгуком наукового керівника та рецензіями.

Крім того, додається декларативне ствердження здобувача про дотримання академічної доброчесності під час виконання кваліфікаційної роботи, яке засвідчується його власним підписом.

Зміст розташовується на початку документа і включає назви та номери початкових сторінок усіх структурних частин, таких як вступ, розділи, підрозділи, висновки, список використаних джерел і додатки.

Вступ містить обґрунтування вибору теми дослідження, її актуальність, формулювання проблеми, мету та завдання. У вступі також визначаються об'єкт і предмет дослідження, описуються використані методи, зазначається апробація результатів і вказуються джерела інформації. Обсяг вступу не повинен перевищувати трьох сторінок.

Актуальність є невід'ємною складовою будь-якого наукового дослідження. Вона відображається через критичний аналіз проблеми, визначення напрямків її вирішення, а також обґрунтування значущості дослідження для підприємств, організацій і установ.

Об'єкт дослідження представляє собою процес або явище, яке створює проблемну ситуацію і є основою для вивчення. Він охоплює всі аспекти теорії та практики, що є джерелом необхідної інформації для дослідника.

Предмет дослідження визначається в межах об'єкта як його складова частина. Він охоплює властивості та відносини об'єкта, які вивчаються в конкретному контексті з метою досягнення поставлених завдань.

Мета роботи повинна відповідати її назві та чітко вказувати на кінцевий результат. Слід уникати формулювань на кшталт "дослідження" чи "вивчення", оскільки вони відображають засоби досягнення мети, а не її сутність.

Завдання формулюються відповідно до основних розділів роботи у вигляді коротких тез, наприклад: "вивчити...", "охарактеризувати...", "описати...", "встановити...",

"сформулювати...", "виявити..."

Методи дослідження є обов'язковим елементом наукової роботи, який використовується для збору та аналізу даних. Вибір методів залежить від особливостей об'єкта і предмета дослідження, а також від поставлених завдань і умов їх реалізації.

Практична значущість має включати результати самостійних досліджень, які можуть бути використані в діяльності підприємств, організацій і установ. Якщо результати були впроваджені на практиці, необхідно зазначити організації, де це відбулося, форми реалізації та реквізити документів, що підтверджують впровадження.

Основна частина кваліфікаційної роботи включає виклад основного змісту дослідження та обговорення наукової проблеми. Вона структурована у вигляді розділів (теоретичного, дослідницько-аналітичного, рекомендаційного), підрозділів, пунктів і підпунктів. Зміст основних розділів повинен відповідати темі та назві роботи, повністю її розкриваючи. Заголовки розділів і підрозділів мають точно відображати зміст тексту, що до них належить, і не повинні містити термінів вузькоспеціального характеру, скорочень, аббревіатур або формул.

Перший розділ: теоретичний. У теоретичному розділі розглядаються теоретичні аспекти досліджуваної проблеми, включаючи огляд літературних джерел. Виконується критичний аналіз різних підходів, класифікація факторів впливу, обґрунтування значущості теми. Описуються:

- суть та значення предмета дослідження;
- класифікаційні характеристики;
- історія та тенденції розвитку;
- методичні підходи.

Особливу увагу слід приділити полемічності та формуванню авторської позиції, що стане основою для прикладних досліджень у наступному розділі. Для підтвердження теоретичних висновків рекомендується використовувати інформацію з енциклопедій, монографій, довідників, зарубіжних видань тощо.

Другий розділ: дослідницько-аналітичний. У дослідницько-аналітичному розділі аналізується фактичний матеріал, зібраний студентом, з метою вивчення проблематики на прикладі конкретної галузі, підприємства, установи чи організації. Дослідження включає:

- систематизацію та обробку даних;
- аналіз накопиченого матеріалу;
- ідентифікацію проблем;
- формулювання висновків, що створюють підґрунтя для рекомендацій.

Текст розділу має бути підкріплений документами підприємств чи організацій, які розміщуються в додатках.

Третій розділ: рекомендаційний. Рекомендаційний розділ містить пропозиції щодо вдосконалення управління та підвищення ефективності діяльності підприємств, установ чи організацій. У ньому надаються:

- конкретні науково обґрунтовані рекомендації;
- практичні результати досліджень.

Пропозиції мають бути логічно взаємопов'язаними, спрямованими на вирішення визначених проблем і враховувати сучасні тенденції розвитку галузі. У цьому розділі також розкриваються результати власних досліджень студента, які мають практичне значення.

Кожен розділ має бути чітко структурованим, логічно завершеним і відповідати загальній меті дослідження.

На закінчення кожного розділу коротко (1-2 абзаци) формулюються **висновки**, у яких лаконічно викладаються отримані результати дослідження, важливі висновки та основні висловлені думки.

Зазначено, що в тексті наукового дослідження важливо висловлювати власні погляди та робити самостійні висновки. Засоби текстового зв'язку розглянуті у додатку Г.

Рекомендації до формулювання висновків:

Відповідність завданням: Висновки повинні чітко відповідати поставленим завданням і демонструвати, наскільки розкрита тема, а також як ефективно досягнуто мету дослідження.

Логічність: Положення висновків мають впливати з аналізу і результатів дослідження. Уникайте включення тверджень, які не ґрунтуються на меті роботи.

Змістовність: Формулювання висновків має бути тезовим і містити ключові результати, які підсумовують виконану роботу.

Уникнення декларативності: Не варто обмежуватися такими формулюваннями, як "досліджено", "проаналізовано", "вивчено". Натомість висновки повинні містити конкретні положення, що описують суть досягнень.

Аналітичність: Висновки повинні базуватися на синтезі та аналізі отриманих результатів, а не бути просто переліком проведених етапів дослідження.

Кількість: Кількість висновків зазвичай відповідає кількості поставлених завдань, а їх обсяг обмежується 1–2 сторінками.

До **списку використаних джерел** слід включити джерела, на які у тексті є посилання, а також ті, які використано при викладі конкретних положень. Список складається із законодавчих актів, нормативних матеріалів, вітчизняної та зарубіжної наукової, навчально-методичної та спеціальної літератури, фахових видань, інформаційних ресурсів Інтернету. Варто пам'ятати, що у списку використаних джерел не має бути російськомовних джерел.

До **додатків** необхідно включати до додатків допоміжні та вторинні матеріали, такі як:

- таблиці допоміжних цифрових даних;
- матеріали власних спостережень;
- додаткові рисунки;
- опис алгоритмів та всіх програм, які використані під час дослідження;
- методичні вказівки та інструкції;
- додаткові розрахунки;
- звітна документація підприємств, установ, організацій;
- приклади використаних анкет, результати опитувальників для соціологічних досліджень, тестових завдань тощо.

2.5. Типові недоліки та помилки під час підготовки роботи

Автор роботи не проявив індивідуального підходу; робота є компіляцією або містить елементи плагіату (рівень оригінальності менший за 80%, власна позиція не висвітлена). У такому вигляді робота не допускається до захисту.

Основні зауваження до змісту роботи:

1. *Невідповідність плану та темі:* зміст випускної кваліфікаційної роботи не відповідає визначеному плану або не розкриває тему повністю. Основні розділи та підрозділи не відображають суті дослідження та стану вивчення предмета.

2. *Проблеми із формулюванням мети:* мета дослідження не прив'язана до проблеми, сформульована абстрактно та не враховує специфіку об'єкта та предмета дослідження.

3. *Недостатній аналіз джерел:* глибокий і всебічний аналіз нормативних документів, офіційних джерел та актуальних публікацій (за останні 2–10 років) не проведено. Дослідження вітчизняних та зарубіжних публікацій має вигляд анотованого списку, що не відображає глибини проблематики.

4. *Відсутність відповідності між результатами та завданнями:* індивідуальний результат наукового дослідження не відповідає поставленій меті, висновки не корелюють із завданнями роботи.

5. *Проблеми з оформленням та структурою:* Недостатність посилань: у роботі недостатньо посилань на джерела або ж цитати не відповідають зазначеним джерелам.

5. *Недотримання бібліографічних стандартів:* список використаної літератури оформлений довільно, без дотримання вимог державного стандарту.

6. *Якість візуального контенту:* використані таблиці, діаграми та схеми не є оригінальними; вони запозичені не з першоджерел, а з навчальних підручників, посібників, монографій чи інших публікацій.

7. *Невідповідність формату:* обсяг роботи та її формат не відповідають встановленим вимогам. Робота виконана неакуратно, містить орфографічні та стилістичні помилки.

Рекомендації:

- Удосконалити роботу відповідно до наданих зауважень.
- Переглянути оформлення та структуру роботи з урахуванням встановлених стандартів.
- Поглибити аналіз джерел, узгодити мету, завдання та висновки, забезпечивши їх відповідність.
- Перевірити роботу на плагіат після внесення змін та забезпечити належний рівень оригінальності.

3. ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

3.1. Загальні вимоги оформлення кваліфікаційної роботи

Оскільки кваліфікаційна робота є результатом наукового дослідження, її мовне оформлення повинно відповідати загальноприйнятим вимогам до наукового стилю. Основні характеристики цього стилю включають:

- *смыслову завершеність*: кожен розділ і пункт мають чітко розкривати відповідну частину дослідження;
- *формально-логічний спосіб викладу матеріалу*: текст повинен бути структурованим і логічно послідовним;
- *цілісність і зв'язність*: усі частини роботи мають бути узгодженими між собою, забезпечуючи єдність змісту;
- *об'єктивність*: досягається через використання посилань на джерела, цитати та аналіз поглядів інших дослідників.

При оформленні тексту важливо дотримуватися точності, ясності та лаконічності, що сприяє підвищенню наукового рівня роботи. Необхідно уникати двозначностей і непослідовності у викладі матеріалу.

Структура роботи повинна відповідати логіці наукового дослідження. Розділи й пункти повинні:

- чітко висвітлювати головну ідею роботи;
- підпорядковуватися внутрішній структурі дослідження;
- забезпечувати послідовне розкриття основної думки, яка простежується через увесь текст роботи.

Таке оформлення сприяє не лише науковій обґрунтованості, але й зручності сприйняття роботи.

Використання безособового стилю є характерним для наукової літератури, зокрема, у формулюваннях типу "Можна вважати...", "Виявлено...", "Доведено...", "Розроблений комплексний підхід...". Зміна стилю з особового на безособовий є нормою.

Обсяг кваліфікаційної роботи має становити не менше 50 сторінок і не більше 85 сторінок друкованого тексту з урахуванням специфіки профілю. До загального обсягу кваліфікаційної роботи не включаються таблиці та ілюстрації, які повністю займають площу сторінки. Один авторський аркуш дорівнює 40 тис. друкованих знаків, враховуючи цифри, розділові знаки, проміжки між словами, що становить близько 24 сторінок друкованого тексту за допомогою комп'ютерної техніки з використанням текстового редактора Word: шрифт - Times New Roman, розмір шрифту - 14 pt.

Матеріали кваліфікаційної роботи зазвичай переплітаються в тверду обкладинку. Електронний варіант роботи подається на кафедру для подальшої передачі до наукової бібліотеки університету.

Текст роботи повинен мати чітку структуру, логічно послідовний виклад матеріалу, переконливу та достатню аргументацію. Важливо дотримуватися лаконічності, точності визначень і формулювань.

Рекомендується використовувати відповідні методи та засоби для опрацювання даних, зокрема:

- математичну статистику для кількісного аналізу;
- якісний аналіз для поглибленого розгляду досліджуваних аспектів.

Усі результати повинні бути конкретними та підкріпленими доказами. Висновки та рекомендації мають базуватися на результатах дослідження, бути обґрунтованими, практично спрямованими й логічно впливати з основного змісту роботи.

3.2. Оформлення структурних частин роботи

Структурні частини роботи, такі як "ЗМІСТ", "ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ ТА СКОРОЧЕНЬ" (за наявності, додаток Е), "ВСТУП", "РОЗДІЛ", "ВИСНОВКИ", "СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ", "ДОДАТКИ", мають бути розпочаті з нової сторінки та надруковані великими літерами симетрично відносно тексту (посередині рядка). Перелік структурних підрозділів у змісті подається великими літерами.

Не починаються з нової сторінки підрозділи та висновки до розділів, а знаходяться в межах розділу. Маленькими літерами (з винятком першої великої літери) з абзацного відступу друкують заголовки підрозділів. Крапку в кінці заголовка ставити не потрібно. Якщо заголовок складається з двох або більше речень, то їх в такому випадку розділяють крапкою. Заголовки пунктів чи підпунктів друкують маленькими літерами (з винятком першої великої літери) також з абзацного відступу. Крапка в кінці заголовка пункту та підпункту обов'язкова.

Додаток Е містить приклад оформлення "ЗМІСТУ" роботи.

3.3. Правила оформлення нумерації кваліфікаційної роботи

Нумерація сторінок, вступу, розділів, підрозділів, пунктів, підпунктів, малюнків, таблиць, формул, висновків, списку використаних джерел здійснюється арабськими цифрами без використання знака «№».

Титульний аркуш є першою сторінкою роботи, яка враховується в загальній нумерації сторінок, але номер сторінки на ньому не ставиться. Починаючи зі змісту, номер сторінки розміщується у правому верхньому куті без крапки в кінці.

Додатки не включаються до загальної нумерації сторінок роботи. Тому, у додатках номери сторінок не вказуються.

У «ЗМІСТІ» подається перелік таких структурних частин роботи: умовні скорочення (за наявності), вступ, розділи, висновки, список використаних джерел та додатки. Навпроти кожного пункту вказується номер сторінки, з якої розпочинається відповідна частина роботи.

Після слова «РОЗДІЛ» номер розділу подається арабськими цифрами, після яких ставиться крапка. Далі, через пробіл, друкується заголовок розділу великими літерами. Наприклад:

РОЗДІЛ 1. ОСНОВНІ ПРИНЦИПИ ДОСЛІДЖЕННЯ.

Усі правила нумерації та оформлення слід дотримуватися для забезпечення відповідності роботи вимогам оформлення.

Підрозділи нумеруються в межах кожного розділу. Номер підрозділу складається з номера розділу та порядкового номера підрозділу, розділених крапкою. В кінці номера підрозділу ставиться крапка. Наприклад: «2.3.» (третій підрозділ другого розділу). На тому ж рядку заголовок підрозділу пишеться з великої літери.

Візуальний контент (фотографії, схеми, креслення, графіки, діаграми, рисунки, картосхеми) та таблиці розміщуються в роботі безпосередньо після тексту, де вони вперше згадані, або на наступній сторінці. Усі таблиці та рисунки, які подаються на окремих сторінках, мають бути включені до загальної нумерації сторінок.

Якщо таблиця, блок-схема чи малюнок мають розмір, що перевищує формат А4, їх вважають однією сторінкою і розміщують після тексту, де вони згадані, або у додатках.

Рисунки позначаються скороченням «Рис.» і нумеруються послідовно в межах кожного розділу, за винятком ілюстрацій у додатках. Номер рисунка складається з номера розділу та порядкового номера ілюстрації, розділених крапкою, наприклад: «Рис. 1.2.» (другий рисунок першого розділу), додаток 3.

Номер ілюстрації та її назва розташовуються під рисунком. Заголовок повинен починатися з абзацного відступу, а текст — бути лаконічним та інформативним. За необхідності, ілюстрації супроводжуються пояснювальним текстом (підрисунковим описом). Якщо в роботі представлена лише одна ілюстрація, її нумерація здійснюється за загальними правилами. Таблиці та інші графічні матеріали також повинні бути належним чином підписані й оформлені відповідно до вимог.

Таблиці нумеруються послідовно в межах кожного розділу, за винятком тих, що подаються в додатках. У верхньому правому куті над заголовком таблиці зазначається напис "Таблиця" з указанням її номера. Номер таблиці складається з номера розділу та порядкового номера таблиці, розділених крапкою, наприклад: "Таблиця 1.2" (друга таблиця

першого розділу). Якщо у роботі представлена лише одна таблиця, її також нумерують згідно з загальними правилами.

Якщо таблиця переноситься на іншу сторінку, напис "Таблиця" та її номер зазначаються тільки один раз – над першою частиною таблиці, додаток Л. Для наступних частин таблиці використовується напис "Продовження табл." із зазначенням номера таблиці, наприклад: "Продовження табл. 1.2".

Формули нумеруються послідовно в межах кожного розділу. Номер формули складається з номера розділу та порядкового номера формули, розділених крапкою. Нумерація подається у круглих дужках і розташовується біля правого краю сторінки, на рівні формули, наприклад: "(3.1)" для першої формули третього розділу.

Цей підхід забезпечує зрозумілість і логічність у викладі матеріалів, полегшує навігацію в роботі та відповідає загальноприйнятим стандартам оформлення наукових текстів.

3.4. Оформлення графіків, рисунків, таблиць

Усі графічні матеріали роботи, такі як діаграми, графіки, схеми, рисунки, фотографії, карти та інші, мають бути позначені загальним терміном "Рисунок". Рисунок розміщується одразу після тексту, де вперше його згадують, або, якщо це неможливо, на наступній сторінці. За необхідності рисунки можна розмістити в додатках. Розмір рисунка визначається форматом аркуша А4. Якщо рисунок займає цілий аркуш, він нумерується відповідно до загальних правил і розміщується в додатках. У випадку використання рисунків, що не є авторською роботою, слід дотримуватись вимог авторського права, додаток К.

Таблиці, які містять цифровий чи статистичний матеріал, повинні оформлятися у вигляді таблиць і розміщуватись одразу після тексту, де вони згадані вперше, або на наступній сторінці. Кожна таблиця повинна мати посилання у тексті. Приклад правильного оформлення таблиці наведено у Додатку К.

Пояснення до значень символів і числових коефіцієнтів, що використовуються у формулі, подаються безпосередньо під нею у порядку використання в тексті. Пояснення починаються зі слова "де" без двокрапки. Формули та рівняння слід виділяти з

тексту, залишаючи один вільний рядок вище та нижче формули.

Якщо формула не поміщається на одному рядку, її переносять після знака рівності (=) або математичних операцій (+, -, ×, ÷). Нумерація застосовується лише до тих формул, на які є посилання у тексті.

Формули нумеруються послідовно всередині кожного розділу. Номер формули складається з номера розділу та порядкового номера формули, розділених крапкою, наприклад: (3.2) (друга формула третього розділу). Номер розташовується в круглих дужках біля правого поля сторінки, без крапок між номером і формулою.

Якщо номер формули не поміщається на тому ж рядку, його можна перенести на наступний, розташувавши на рівні останнього рядка формули. Такий підхід забезпечує чіткість, структурованість та дотримання академічних вимог до оформлення наукових текстів.

3.5. Оформлення цитат і посилань у тексті

Посилання в тексті. При написанні кваліфікаційної роботи важливо наводити посилання на джерела, матеріали та результати, що використовуються у роботі. Це сприяє контролю за достовірністю наведених відомостей. Рекомендується вказувати посилання на останні видання публікацій. При цьому, у посиланні точно вказують номери сторінок, на які подано відповідні дані у роботі.

Оформлення посилань. Посилання в тексті роботи на джерела подаються порядковим номером за "Списком використаних джерел", виділеним двома квадратними дужками. Наприклад: [17, с.43]. Посилання може бути прямим (цитують авторського тексту) або непрямым (інтерпретацією авторського тексту). У випадку цитування мережових видань, спочатку назва джерела зазначається за правилами, а потім вказується лінк.

Посилання на літературні джерела. При посиланні на інформаційне джерело в квадратних дужках ставиться номер, під яким воно фігурує у бібліографічному списку, наприклад: [23]. У випадках цитування чи використання цифрових даних,

також зазначається сторінка, на якій розміщено матеріал, наприклад: [6, с. 45].

Посилання на таблиці, рисунки, додатки та формули. Посилання на таблиці, рисунки, додатки або формули оформлюються відповідно до контексту, наприклад: "...за даними рис. 1.8", "...у відповідності з даними табл. 2.4", "...відповідно до додатка Б". При повторних посиланнях слід вказати "дивись", наприклад: див. табл. 1.5, див. рис. 3.2.

Цитати. Цитати, тобто дослівні частини використаних джерел, наводяться для обґрунтування, підтвердження чи доповнення авторських аргументів та висновків. Вони беруться з першоджерел, і лише у випадках, коли першоджерело недоступне, може використовуватися цитата з іншого видання.

Загальні вимоги до цитування:

У початковий період роботи над темою кваліфікаційної роботи є необхідним опрацювання літературних джерел та розстановка в єдиному алфавітному порядку прізвищ авторів і назв видань, дотримуючись бібліографічних стандартів. У першу чергу вивчають наукові праці, де проблему відображено в цілому, а потім переходять до вузких досліджень. Опрацьовуючи матеріал, варто виписувати лише те, що стосується теми дослідження. Кожна цитата повинна супроводжуватися бібліографічним посиланням на джерело запозичення.

Посилання роблять за діючими вимогами. Серед загальних вимог, які застосовуються до цитування джерел і літератури, можна виділити такі з них, як:

- текст цитати потрібно починати і закінчувати лапками та обов'язково наводити в точній відповідності з джерелом й збереженням особливостей авторського написання;

- цитування варто робити повним, довільно не скорочуючи авторського в тексті, бо це може призвести до невірних, неточних і навіть перекручених думок авторів. За вимогами, при цитуванні допускається пропуск слів, речень і навіть абзаців, але так, щоб це не призвело до перекручень авторської думки. Такі пропуски у текстах цитат позначаються трьома крапками,

що ставляться в будь-якому місці цитати. Якщо перед випущеним текстом або за ним стояв розділовий знак, то його потрібно зберегти;

- кожен цитувати варто обов'язково супроводжувати посиланням на джерело, з якого вона наводиться;

- при непрямому цитуванні, тобто їх переказів чи викладів за допомогою думок інших авторів або своїми словами, необхідно бути максимально точним і конкретним як щодо змісту, так і оцінювання автора джерела, і обов'язково робити відповідні посилання на таке джерело;

- цитування повинно бути максимально оптимальним, оскільки недостатньо знижує рівень науковості та наукову цінність праці, а надмірне - перевантажує і створює враження копілятивності роботи;

- при цитуванні, за загальним правилом, варто дотримуватися єдиного мовного режиму. Посилання в тексті подаються у квадратних дужках, де перша цифра вказує номер за переліком посилань (перелік подається в кінці роботи), що даються згідно порядку їх в «Списку використаних джерел та літератури» у алфавітному порядку.

Посилання в тексті кваліфікаційної роботи та оформлення списку використаних джерел мають оформлятися відповідно до найновіших вимог як українського державного стандарту, так і міжнародного – APA style (див. URL: https://ztu.edu.ua/ua/science/files/6_APA-style.pdf). Щоб уникнути перенасичення тексту цитатами, рекомендується використовувати переказ чужих думок із точним зазначенням джерела, табл. 2.

Такий підхід до цитування забезпечує точність, коректність і відповідність академічним стандартам.

Посилання на загальні положення дослідження, що використовується, повинно містити порядковий номер відповідного джерела в списку використаних джерел. У тексті цей номер вказують у квадратних дужках, наприклад, [2], або, у випадку посилання на кілька джерел, [7–10], [3,13,17]. Посилання, що додається до цитати, переказу конкретної думки, аргументу, цифрових даних тощо, має складатися з номера відповідного джерела та номера сторінки, з якої взято цитату чи

аргумент, наприклад, [4, с.46] або [5, с. 54-56]. Після квадратних дужок ставиться крапка.

Таблиця 2

**Мовні засоби, що використовуються для цитування
та переказу використаних джерел**

Цитування	Переказ
К. писав / пише: «...»	К. вважав / стверджував, що ...
Як стверджував ще К.: «...»	К. стверджував, що ...
Як підкреслює К.: «...»	К. вказує на те, що ...
На думку К.: «...»	К. підкреслює / вважає / стверджує / думає, що ...
«..., - вказує К., - ...»	К. приходить до висновку, що ...
Можна навести такі слова відомого науковця: «...»	У цій статті автор приходить до висновку, що ...
Причиною даної ситуації К. бачить у тому, що «...»	К. у своїй монографії «...» підкреслює, що ...

У науковій роботі слід використовувати тільки загальноприйняті скорочення слів і словосполучень та правильно їх писати. Існують скорочення, що не потребують додаткових пояснень, до них належать: та інші – та ін., наприклад – наприк., дивись – див., доцент – доц., професор – проф., академік – акад.

Якщо студент використовує мало відоме скорочення, то він має розшифрувати його коли вперше його згадає, написати його повністю, а поряд (у дужках) скорочено. Далі це скорочення використовується тільки в скороченому вигляді. Скорочення мають бути однакові по всьому тексту. Не допускається писати слова і словосполучення повністю в одному місці, а в іншому – у скороченому вигляді.

3.6. Оформлення списку використаних джерел

Список використаних джерел є невід'ємною частиною

кваліфікаційної роботи.

Джерела варто розміщувати одним із таких способів:

- у порядку згадування посилань у тексті (цей спосіб є найбільш зручним для читача);
- в алфавітному порядку за прізвищами перших авторів або заголовками.

Усі джерела повинні бути викладені мовою оригіналу. Спочатку зазначаються джерела українською мовою, а потім іноземними.

Оформлення списку використаних джерел здійснюється відповідно до чинних правил бібліографічного опису друкованих видань, зокрема згідно з ДСТУ 8302:2015 "Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання".

Приклади правильного оформлення бібліографічного опису джерел наведені в додатку Л. Такий підхід забезпечує стандартизацію оформлення та зручність використання списку джерел як для автора, так і для читачів.

3.7. Вимоги до оформлення додатків

Додатки слід оформляти як продовження роботи на наступних сторінках, розташовуючи їх у порядку згадування у тексті. Кожен додаток повинен розпочинатися з нового аркуша.

Додатки розміщуються після списку використаних джерел. Починаючи з окремого аркуша, на якій слово "ДОДАТКИ" великими літерами (шрифт 36) пишеться посередині сторінки, розташовують усі додатки у відповідному порядку.

Кожен додаток повинен мати заголовок, розташований угорі, написаний малими літерами, з першої великої літери. В правому верхньому куті, над заголовком, також малими літерами, з першої великої літери, друкується слово "Додаток" та велика літера української абетки, яка позначає його номер. Для нумерування додатків використовують великі української абетки (А,Б,В...) за винятком Г, О, Ч, І, Є, Ї, Ђ, Й.. Наприклад, "Додаток Б", "Додаток М" тощо.

У випадку, якщо у роботі тільки один додаток, його позначають як "Додаток".

4. ПОНЯТТЯ АКАДЕМІЧНОЇ ДОБРОЧЕСНОСТІ ТА ПЛАГІАТУ

Академічна доброчесність є одним із ключових принципів сучасної освіти, який покликаний забезпечити прозорість, об'єктивність та етичність у всіх аспектах навчальної, наукової та дослідницької діяльності. Дотримання академічної доброчесності є обов'язковим не лише для здобувачів освіти, а й для викладачів, науковців та інших учасників освітнього процесу. Академічна доброчесність ґрунтується на таких принципах, як чесність, об'єктивність, відповідальність, повага до інтелектуальної власності, відкритість та справедливість.

Вона забезпечує формування довіри до результатів освітньої діяльності та сприяє підвищенню якості освіти в цілому. Однією із найважливіших вимог написання та оформлення кваліфікаційної роботи є висвітлення власних результатів дослідження. При написанні кваліфікаційної роботи необхідно правильно та коректно використовувати цитати і оформляти посилання на використані джерела. Саме це є одним із показників рівня академічної доброчесності здобувача вищої освіти.

У Чернівецькому національному університеті імені Юрія Федьковича розроблено Положення про виявлення та запобігання плагіату, відповідно до законів України «Про вищу освіту», «Про авторське право і суміжні права», «Про наукову і науково-технічну експертизу», інших нормативно-правових актів та Статуту Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича.

Основною метою даного Положення є запобігання плагіату (запозиченням) у наукових, навчально-методичних, кваліфікаційних, творчих та інших роботах. Розроблено та схвалено вченою радою Етичний кодекс Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича (<https://www.chnu.edu.ua/universytet/normatyvni-dokumenty/etychnyi-kodeks-chernivetskoho-natsionalnoho-universytetu-imeni-yurii-fedkovycha/>) та Правила академічної доброчесності (<https://www.chnu.edu.ua/media/lnojdab4/pravyla->

[akademichnoi-dobrochesnosti.pdf](#)).

Зазначимо, що з метою дотримання Правил академічної доброчесності в Університеті створено постійну Комісію з питань академічної доброчесності, правових засад діяльності та регламенту (<https://www.chnu.edu.ua/universytet/vazhlyvo/akademichna-dobrochesnist/>).

Кваліфікаційні роботи обов'язково проходять перевірку на схожість тексту для виявлення збігів, ідентичності з уже виданими працями. До захисту допускаються роботи, де схожість тексту не перевищує відсоткового показника встановленого діючим Положення «Про виявлення та запобігання академічному плагіату у Чернівецькому національному університеті імені Юрія Федьковича».

За низького рівня оригінальності тексту, але за умови доопрацювання із обов'язковою наступною перевіркою кваліфікаційна робота може бути допущена до захисту.

5. ПОРЯДОК ПІДГОТОВКИ ТА ЗАХИСТУ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

5.1. Правила підготовки презентації

Під час захисту кваліфікаційної роботи, здобувач вищої освіти представляє доповідь, супроводжуючи її презентацією, що висвітлює основні результати його дослідження.

Правила підготовки презентації

Під час захисту кваліфікаційної роботи здобувач вищої освіти представляє доповідь, супроводжуючи її презентацією, яка висвітлює основні результати його дослідження.

Для створення презентації рекомендується використовувати програму Microsoft PowerPoint або інший аналогічний інструмент. Оптимально вибирати світлий текст на темному тлі або темний текст на світлому тлі. Кожен слайд має бути пронумерованим.

Структура презентації повинна включати такі елементи:

1. Назва випускної кваліфікаційної роботи, інформація про здобувача вищої освіти та його керівника.

2. Формулювання мети та завдань роботи.
3. Визначення об'єкта та предмета дослідження.
4. Опис методів проведення дослідження.
5. Представлення основних результатів роботи по розділах.
6. Підсумки та висновки.

Рекомендації:

- Уважно відбирайте інформацію, яка належним чином відображає результати дослідження.
- Уникайте надмірного тексту на слайдах.
- Використовуйте графічні ілюстрації з короткими поясненнями.
- Оптимальна кількість слайдів — 15–17.

Дотримання цих правил забезпечить чіткість і зрозумілість презентації.

5.2. Попередній захист кваліфікаційної роботи

Перед поданням на підсумкову атестацію випускні кваліфікаційні роботи проходять етап попереднього захисту на засіданні відповідної випускової кафедри. Цей етап проводиться згідно з визначеним графіком, але не пізніше ніж за місяць до початку атестації.

Етапи попереднього захисту:

1. Представлення роботи: здобувач повинен надати на затвердження віддрукований текст роботи, перевірений науковим керівником.

2. Засідання кафедри: захист проходить у присутності завідувача кафедри та наукового керівника. ***Процедура включає:***

Виступ автора: Представлення основних положень і результатів дослідження.

Відповіді на запитання: Здобувач надає усні та письмові відповіді на запитання членів кафедри щодо змісту та суті роботи.

Виступ наукового керівника: Аналіз якості виконання роботи, оцінка готовності дослідження та рекомендація щодо його допуску до захисту перед Екзаменаційною комісією (ЕК).

На засіданні кафедри робляться висновки щодо готовності роботи до захисту перед ЕК. У разі наявності зауважень

визначаються строки для їх виправлення та встановлюється термін подачі відредагрованої роботи. Також на цьому етапі затверджуються рецензенти випускної кваліфікаційної роботи.

Цей етап є важливим для перевірки відповідності роботи вимогам кафедри та забезпечує належну підготовку до фінального захисту.

5.3. Захист кваліфікаційної роботи

Перед публічним захистом випускної кваліфікаційної роботи здобувач повинен виконати низку вимог, які гарантують готовність дослідження до представлення перед Екзаменаційною комісією. Робота подається на випускову кафедру не пізніше, ніж за два тижні до запланованої дати захисту. Обов'язковими умовами є наявність чистового варіанта роботи у твердій палітурці, затвердженого завідувачем кафедри, а також прикріплені рецензії від фахівців і відгук наукового керівника. Робота повинна супроводжуватися експертним висновком про перевірку на академічний плагіат, додаток М.

Процедура захисту роботи складається з кількох основних етапів. Спершу здобувач виступає з доповіддю, тривалість якої не перевищує 7–10 хвилин. У ній представлено основні аспекти дослідження: актуальність теми, мету та завдання роботи, предмет і об'єкт дослідження, а також методи, які застосовувалися. У виступі також наголошується на науковій новизні дослідження, ключових результатах, висновках і практичних рекомендаціях.

Доповідь має структуру з трьох частин. Вступна частина висвітлює ключові моменти вступу роботи, включаючи обґрунтування вибору теми, визначення мети та завдань, опис методології та загальної структури дослідження. Основна частина спрямована на деталізацію кожного розділу роботи, де особлива увага приділяється результатам і висновкам. Заклучна частина містить узагальнені висновки та рекомендації, що впливають із проведеного дослідження.

Здобувач повинен супроводжувати свою доповідь мультимедійними матеріалами. Це можуть бути схеми, графіки, таблиці, діаграми, фото або інші ілюстративні засоби, які допомагають наочно представити основні положення та висновки дослідження.

Після виступу здобувач відповідає на запитання членів комісії та інших присутніх. Запитання можуть стосуватися

змісту роботи, її методології, висновків або практичного застосування отриманих результатів. Далі заслуховується відгук наукового керівника, який оцінює якість виконаної роботи, рівень підготовки здобувача та процес виконання дослідження. Після цього рецензенти зачитують свої висновки, у яких висвітлюються сильні та слабкі сторони роботи, а також даються рекомендації.

На завершення захисту здобувач отримує слово для відповіді на зауваження, висловлені під час обговорення. Він має можливість підсумувати власну роботу, висловити вдячність та прокоментувати запропоновані рекомендації.

Усі ці етапи створені для того, щоб захист кваліфікаційної роботи був максимально прозорим і надавав можливість здобувачу продемонструвати свій рівень знань, наукову ерудованість та здатність до проведення якісних досліджень, табл.3.

Таблиця 3

Рекомендована структура доповіді та зміст її окремих елементів

Структурний елемент доповіді	Зміст	Рекомендована тривалість, хвилин
Загальна характеристика роботи	Кратко розглядається актуальність дослідження, характеристика проблеми, об'єкт, предмет та мета роботи, а також стан та досвід щодо вирішення даної проблеми.	2-3
Характеристика проведеного дослідження	Надається огляд власних досліджень та розробок, включаючи обрані напрямки дослідження та вирішення проблеми, аналітичне обґрунтування аргументів та фактів, рецензії методик та локальних результатів досліджень, виконані розрахунки, створені моделі чи схеми. Основний акцент здійснюється на обґрунтуванні наукової новизни.	3-4
Результати та висновки	Надається характеристика отриманих наукових та практичних результатів, представлені пропозиції та рекомендації, а також формулюються загальні висновки. Основна увага зосереджена на власному внеску у вирішення проблеми.	2-3

Протокол засідання ЕК ведеться під час захисту, в окремому розділі фіксується думка членів ЕК щодо практичної цінності та рекомендацій щодо використання пропозицій автора. Загальний час захисту не повинен перевищувати 30 хвилин у середньому на одного студента.

6. СУПРОВІДНА ДОКУМЕНТАЦІЯ ДО КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

З кваліфікаційною роботою на захист перед Екзаменаційною комісією подаються такі документи:

- завдання на виконання випускної кваліфікаційної роботи студента, підписане студентом та науковим керівником;
- відгук наукового керівника;
- внутрішня рецензія, а також можна надати і зовнішню;
- експертний висновок результатів перевірки на академічний плагіат.

Форма написання відгуку гнучка, проте важливо, щоб вона містила конкретні висновки стосовно глибини опрацювання теми кваліфікаційної роботи, доцільності обраних методів, повноти викладу основних результатів та обґрунтованості висновків. Відгук наукового керівника повинен також включати оцінку дотримання або порушення календарного плану підготовки до захисту, відповідність вимогам оформлення кваліфікаційної роботи та виділення загальних недоліків чи конкретних помилок. У кінці відгуку науковий керівник повідомляє, чи рекомендує він допуск кваліфікаційної роботи до захисту, додаток Н.

Виправлений відповідно до зауважень наукового керівника текст кваліфікаційної роботи передається рецензентові.

Форма написання рецензії також є гнучкою, але повинна включати кілька обов'язкових елементів. Рецензія повинна відзначати позитивні аспекти роботи, такі як самостійність дослідження, актуальність, відповідність темі, рівень обробки літературних джерел та наявність висновків, додаток П. Рецензент

також повинен вказати, чи достатньо розкрита тема і чи виконані завдання, відповідність оформлення встановленим вимогам.

Недоліки, виявлені рецензентом, можуть бути теоретичного, технічного чи мовно-стилістичного характеру. Остаточний висновок щодо рівня відповідності роботи вимогам формулюється за допомогою фраз "в основному відповідає", "повністю відповідає", "повністю не відповідає". Рецензент також надає оцінку роботі, враховуючи її захист перед членами ЕК: "відмінно", "добре", "задовільно", "незадовільно", і вказує кількість балів за 100-бальною шкалою.

Відповідно до рішення випускової кафедри, може бути проведений попередній захист робіт. Роботи, які не отримали позитивного відгуку та/або позитивної рецензії, не допускаються до захисту за рішенням кафедри. Роботи, які допущені до захисту, разом із відгуками наукових керівників і рецензіями, а також списками допущених робіт з вказанням теми, наукового керівника та рецензента, передаються комісії під підписом завідувача кафедри, не пізніше ніж за 3 дні до початку захисту робіт.

До кваліфікаційної роботи можна включити інші матеріали, які відображають наукову та практичну цінність виконаної роботи, такі як наукові публікації (статті, тези) за темою роботи та документи, що підтверджують практичне застосування результатів кваліфікаційної роботи.

7. ОЦІНЮВАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Розгляд результатів захисту випускної кваліфікаційної роботи проводиться колегіально. Після публічного захисту викладачі спільно обговорюють отримані результати та приймають рішення про оцінку роботи, використовуючи пересічне значення оцінок.

Підсумкова оцінка є інтегральним (середньозваженим) показником, який враховує оцінку рецензента роботи, а також оцінку захисту здобувача (аргументованість, змістовність та

логічність; побудови виступу за результатами дослідження; якість і доцільність використання презентаційного супроводу доповіді; компетентність у відповідях на запитання під час захисту). Голова комісії оголошує оцінку на відкритому засіданні (за встановлено системою оцінювання в університеті).

Максимальна оцінка за захист випускної кваліфікаційної роботи дорівнює 100 балам і формується на основі рівноцінних критеріїв:

- оцінка тексту кваліфікаційної роботи, який повинен включати усі атрибутивні складові, такі як продумана структура, висновки до розділів та підрозділів (якщо такі є), загальні висновки, належно оформлений бібліографічний апарат, висловлення грамотною літературною українською мовою та повне розкриття теми роботи;

- оцінка володіння здобувачем категорійно-понятійним апаратом своєї роботи;

- оцінка рівня володіння здобувачем усім змістом кваліфікаційної роботи;

- оцінка розуміння студентом поставлених запитань щодо кваліфікаційної роботи та аргументованості відповідей, а також оцінка етикету та культури спілкування;

- врахування дотримання чинних вимог до оформлення роботи;

- оцінка правильності та чіткості відповідей на запитання членів Екзаменаційної комісії, табл. 4.

Оцінювання результатів захисту випускних робіт проводиться відповідно до прийнятих критеріїв оцінювання, використовуючи університетську систему контролю знань (4-бальну національну шкалу, 100-бальну університетську шкалу та шкалу ECTS).

Таблиця 4

Таблиця відповідності результатів захисту кваліфікаційної роботи та критерії оцінювання

Сума балів за 100-бальною шкалою	Оцінка в ECTS	Критерії оцінювання	Рівень компетентності	Оцінка за національного шкалою
90-100	A	Оцінка визначається на основі дослідницької кваліфікаційної роботи, яка відповідає вимогам для таких проєктів, з матеріалом, що логічно та послідовно викладений з відповідними висновками. Під час захисту студент проявляє глибокі знання теми, ефективно оперує даними дослідження, пропонує важливі ідеї та вміло використовує презентаційні засоби, впевнено та докладно відповідає на запитання.	Високий (творчий)	відмінно
80-89	B	Оцінка виставляється за кваліфікаційну роботу, яка також має дослідницький характер і відповідає вимогам. Матеріал викладений логічно та послідовно, з відповідними висновками. Під час захисту студент демонструє знання теми, вправно використовує презентацію, відповідає на запитання без особливих труднощів, і в тексті роботи містяться лише незначні погрішності.	Достатній (конструктивно-варіативний)	добре
70-79	C	Оцінка виставляється за дослідницьку кваліфікаційну роботу, яка відповідає вимогам, що пред'являються до таких робіт. Матеріал у роботі викладено логічно і послідовно з належними висновками. Під час захисту роботи студент демонструє глибокі знання теми, використовує дані дослідження, ефективно використовує презентацію та відповідає на поставлені запитання. Можливі незначні погрішності у структурі, мові та стилі роботи.		

60-69	D	Оцінка виставляється за кваліфікаційну роботу, яка має дослідницький характер і відповідає вимогам, пред'явленим до кваліфікаційних робіт. Проте у роботі присутні поверхневий аналіз, непослідовне та необґрунтоване викладення матеріалу. Підготовлена презентація для захисту, але не завжди пояснює наочну інформацію. Основні тези розкриті, але недостатньо обґрунтовані, висновки, пропозиції і рекомендації сформульовані нечітко. Під час захисту студент виявляє невпевненість, має обмежені знання теми і не завжди надає вичерпні аргументовані відповіді на запитання. Велика частина теоретичного матеріалу відтворена, виявлені знання і розуміння основних положень; за допомогою викладача може аналізувати навчальний матеріал та виправляти помилки, проте серед них є значна кількість суттєвих.	Середній (репродуктивний)	задовільно
50-59	E	Оцінка виставляється за кваліфікаційну роботу, яка має дослідницький характер і відповідає вимогам, пред'явленим до кваліфікаційних робіт. Проте у роботі відсутній достатньо критичний аналіз, матеріал подано непослідовно і без належного обґрунтування. Підготовлена презентація для захисту, але не завжди супроводжується коментарями до наочної інформації. Основні тези роботи розкриті, але недостатньо обґрунтовані, висновки, пропозиції і рекомендації сформульовані нечітко. Під час захисту студент виявляє невпевненість, має обмежені знання теми і не завжди надає вичерпні аргументовані відповіді на запитання. Велика частина теоретичного матеріалу відтворена, виявлені знання і розуміння основних положень; за допомогою викладача може аналізувати навчальний матеріал та виправляти помилки, але серед них є значна кількість суттєвих.		

35-59	FX	Оцінка виставляється за кваліфікаційну роботу, яка не включає елементів дослідження, не має аналітичного підходу і не відповідає встановленим вимогам для кваліфікаційних робіт. У роботі відсутні висновки або вони мають декларативний характер. Крім того, студент не підготував презентацію для захисту своєї роботи. Під час захисту кваліфікаційної роботи студент допускає грубі помилки в відповідях.	Низький (рецептивно-продуктивний)	незадовільно
1-34	F	Оцінка виставляється за кваліфікаційну роботу, яка не має характеру дослідження, відсутній аналіз і не відповідає вимогам, що пред'являються до кваліфікаційних робіт. У роботі відсутні висновки або вони мають декларативний характер. До захисту не підготовлена презентація доповіді. Під час захисту кваліфікаційної роботи студент не може відповісти на жодне поставлене запитання, оскільки він не оволодів теоретичним матеріалом.		

8. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ПУБЛІЧНОЇ АПРОБАЦІЇ НАУКОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

8.1. Основи написання наукової статті

Наукова стаття є формою наукової публікації, яка висвітлює остаточні або проміжні результати проведеного дослідження. Зазвичай обсяг такої статті для аспіранта або докторанта становить від 6 до 10 сторінок, використовуючи формат A4, шрифт 14 та інтервал 1,5. Вимоги до структури наукових статей можуть відрізнятися залежно від видання.

Наукові публікації виконують кілька функцій, таких як дослідницька (подають наукові результати), презентаційна (представляють дослідника у науковому товаристві), оцінна (оцінюють стан наукових досліджень з певної проблеми) і комунікативна (служать засобом спілкування дослідників).

Ознаками наукової статті є логічність, точність наукової термінології, стислість, достовірність інформації, доказовість змісту тексту, критичність у відборі фактів, завершеність (цілісність розкриття одного або кількох питань), обґрунтованість висновків, а також наявність посилань і списку використаної літератури.

Підготовка наукової публікації включає кілька етапів:

- формулювання робочої назви публікації;
- визначення теми, структури та обсягу наукової інформації;
- обґрунтування отриманих результатів;
- перевірка узгодженості між заголовком, метою, завданнями та висновками;
- перевірка тексту на відповідність правописним нормам і вимогам наукового стилю;
- оформлення списку використаних джерел за чинними стандартами.

8.2. Правила написання тез наукової доповіді

Тези (від лат. "thesis" – положення, твердження) – це коротко сформульовані основні положення доповіді, лекції, статті та інших видів наукових виступів.

Тези наукової доповіді є передпублікаційними матеріалами, які оприлюднюються до початку конференції і містять основні позиції дослідження. Вони повинні чітко та лаконічно відображати результати наукового дослідження, виявляючи переконливість, логічність і композиційну структуру.

Мета написання тез полягає в оприлюдненні попередніх результатів, підкресленні їх оригінальності, ознайомленні аудиторії з основними аспектами доповіді, визначенні авторської позиції та підтвердженні факту апробації результатів.

Зміст та форма тез вимагають дотримання логічності, композиційних та мовних вимог. У тезах слід використовувати:

- наукову термінологію,
- формулювати думку чітко,
- дотримуватися послідовності викладу,
- уникати занадто довгих речень.
- важливо виділити основну ідею дослідження, коротко визначити напрямки розкриття цієї ідеї
- назва тез повинна відповідати меті та відображати зміст доповіді.
- у кінці тез обов'язково подається бібліографія, включаючи 2-3 найважливіші джерела.

Структура тез:

1. Назва.
2. Актуальність.
3. Ступінь наукової розробленості проблеми.
4. Мета наукової роботи.
5. Джерельна (емпірична) база дослідження.
6. Основна частина.
7. Висновок-узагальнення.
8. Список використаних джерел.

Оформлення студентських тез (шрифт, інтервал, поля) повинно чітко відповідати вимогам до їх написання, прикріпленому у інформаційному листі.

Тези повинні бути написані без орфографічних, пунктуаційних та стилістичних помилок. Редакційна колегія має право відхиляти неналежно виконані роботи.

Також не переобтяжувати тези цитуванням, цитат краще взагалі не використовувати. Якщо ж таки є потреба зробити посилання на інших авторів, необхідно, щоб дібрані цитати були короткими.

8.3. Принципи публічного ділового спілкування

Метою публічних виступів є передача інформації, знань, оцінок і вражень. Основні жанри публічних виступів включають доповідь, промову, лекцію та виступ у дискусії.

Доповідь – це значний за обсягом документ, призначений для усного виголошення, що обов'язково містить висновки та пропозиції. Текст може бути обговорений, піддаватися критиці, доповнюватися новими положеннями тощо.

Виступ у дискусії – це лаконічний (2-5 хв) виклад певного погляду на проблему, який найчастіше виникає як спонтанна мовна реакція на семінарі, науковій конференції тощо. Його основні риси – стислість, полемічність, точність та чіткість формулювання.

Наукова доповідь – це виклад наукових спостережень, дослідів, їх результатів та узагальнення наукових даних. Якщо доповідь базується на критичному огляді літератури, вона називається рефератом.

Структура доповіді включає вступ, основну частину та висновок. У вступі потрібно визначити тему, актуальність проблеми, сформулювати мету доповіді та викласти історію питання.

У основній частині слід подати характеристику проблеми, виділити основні аспекти та послідовно проаналізувати їх.

Висновки повинні бути чіткими та лаконічними.

Під час публічного виступу важливо говорити чітко, зрозуміло та переконливо. Для успішного виступу необхідно підготуватися заздалегідь, продумати структуру, скласти план, дібрати приклади та опрацювати літературу. Слід також продумати логіку виступу, аргументацію висновків та розрахувати час виступу. Під час виступу важливо відчувати себе впевнено, говорити спокійно, уникати вживання довгих речень та використовувати мультимедійні засоби для візуалізації інформації.

**Форма бланка індивідуального завдання на
кваліфікаційну роботу**

**Чернівецький національний університет
імені Юрія Федьковича**

Факультет **Географічний**

Кафедра _____

Спеціальність _____

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри

«_____» _____ 24 р.

**ЗАВДАННЯ
на кваліфікаційну роботу студента**

_____ (прізвище, ім'я, по батькові)
1. Тема _____ роботи

2. Термін подачі студентом закінченої роботи

3. Вихідні дані по роботі

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік

питань, які треба розробити)

5. Перелік графічного матеріалу

6. Консультанти з роботи, з вказівкою відділів, які до них належать

Розділ	Консультант	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання _____

Керівник _____
(підпис)

Завдання прийняв до виконання _____
(підпис)

Календарний план

№ п/п	Етапи кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка

Студент _____

Керівник роботи _____

Зразок оформлення титульної сторінки

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЧЕРНІВЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ
ЮРІЯ ФЕДЬКОВИЧА**

**Географічний факультет
Кафедра економічної географії та екологічного менеджменту**

**ХАРАКТЕРИСТИКА СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ
ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

**Кваліфікаційна робота
Рівень вищої освіти – перший (бакалаврський)**

Виконав:
студент 4 курсу, 404 групи
спеціальності 073 Менеджмент
ОПП «Менеджмент туристичної
індустрії»
Українець Микола Іванович
Науковий керівник:
кандидат економічних наук, доцент
Підгірна Валентина Никифорівна

До захисту допущено:
на засідання кафедри
протокол № _____ від «____» _____ 2025 р.
Зав. кафедрою _____ проф. Руденко В.П.

Чернівці – 2025

АНОТАЦІЯ

Анотація є супровідним документом і розміщується після титульного аркуша.

Мова та обсяг анотації: українська мова до 700 знаків; англійська мова до 700 знаків.

Анотація до кваліфікаційної роботи – це короткий опис роботи, що характеризує її зміст у лаконічній формі.

Анотація завжди пишеться після завершення написання усієї наукової роботи.

Структура анотації:

- інформація про автора;
- прізвище та ініціали студента;
- назва кваліфікаційної роботи;
- спеціальність (шифр, назва закладу вищої освіти; місто, рік);

Основні положення анотації (як правило, містять речення з таким набором лексем: проаналізовано, розглянуто, охарактеризовано, доведено, визначено, досліджено, описано);

Ключові слова (ключові слова подають у називному відмінку, друкують в рядок через кому. Вони можуть містити об'єкт і предмет дослідження, область дослідження, матеріал дослідження).

АНОТАЦІЯ (іноземною мовою до 700 знаків)

Кваліфікаційна робота ОР «Бакалавр» містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів наукових досліджень інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

_____ (ім'я, прізвище)

Засоби текстового зв'язку в науковій праці

Мовленнєва функція	Мовні засоби
Послідовність викладу	по-перше, по-друге, по-третє з одного боку, з іншого боку, насамперед, наостанку, передусім почнемо з того, що... спочатку також тепер далі одночас після того як... нарешті на закінчення
Ступінь вірогідності повідомлення	очевидно безумовно без сумніву безперечно напевне певно певна річ звичайно (як) відомо мабуть
Послідовність у часі	спочатку потім тепер насамперед перш ніж після того як... одночасно наприкінці

Причина і наслідок, умова і наслідок	якщо..., то оскільки тому (а) відтак позаяк таким чином внаслідок завдяки тому, що... у зв'язку з тим, що... через те, що... у результаті це пов'язано з... отже зважаючи на те, що... з огляду на те, що... з огляду на викладене вище зважаючи на викладене вище це спричиняється тим, що... це залежить від того, що...
Зіставлення, протиставлення	так само, як і... як..., так і (а) проте але навпаки в той самий час однак втім
Доповнення, уточнення	водночас зокрема крім того щоправда наприклад як-от тобто разом з тим точніше зауважмо

Узагальнення, висновок	отже таким чином відтак узагальнюючи сказане... З розглянутого можна зробити такі висновки... зважаючи на викладене вище... звідси... звідси висновок... підсумовуючи...
Ілюстрація до сказаного	наприклад так проілюструємо це на... кілька прикладів опишемо кілька випадків, коли...
Перехід до нової думки	розгляньмо... перейдемо до... ще одне:

Зразок оформлення переліку умовних позначень та скорочень

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ ТА СКОРОЧЕНЬ

ДСТУ – державний стандарт України;

МП – мале підприємство;

UNWTO – Всесвітня туристична організація;

МКЯ – методи контролю якості;

ІНДЗ – індивідуальне науково-дослідне завдання.

Зразок оформлення змісту кваліфікаційної роботи**ЗМІСТ**

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ (за необхідності)	5
ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ В СИСТЕМІ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ.....	7
1.1. Характеристика базових складових системи готельно-ресторанного менеджменту.....	7
1.2. Види управлінських рішень у готельно-ресторанному менеджменті.....	13
1.3. Особливості системи менеджменту підприємств готельно-ресторанного бізнесу із застосуванням інноваційних підходів.....	19
Висновки до першого розділу.....	25
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ОЦІНКА ДІЯЛЬНОСТІ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО КОМПЛЕКСУ «ГЕТЬМАН».....	27
2.1. Загальна характеристика досліджуваного підприємства.....	27
2.2. Аналіз показників фінансово-економічної діяльності готельно-ресторанного комплексу «Гетьман».....	39
2.3. Оцінку ефективності прийнятих управлінських рішень готельно-ресторанного комплексу «Гетьман».....	45
Висновки до другого розділу.....	49
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ У ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ.....	50
3.1. Інноваційні технології в сфері готельно-ресторанного бізнесу: зарубіжні тенденції.....	50
3.2. Визначення проблем та викликів у сфері готельно-ресторанного менеджменту.....	59
3.3. Прогнозування перспектив розвитку готельно-ресторанного комплексу «Гетьман».....	64
Висновки до третього розділу.....	69
ВИСНОВКИ.....	70
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	72
ДОДАТКИ	

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ПРОСУВАННЯ ГОТЕЛЬНИХ ПОСЛУГ У СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖАХ

1.1. Соціальні мережі: значення, поняття та їх основні функції

Формування соціальних мереж є відповіддю на ситуацію комунікаційного надлишку. Мережі вільно формують об'єднання людей і групи за інтересами. Вони, на відміну від традиційних соціальних структур, здатні сприймати і самостійно створювати нові комунікативні конфігурації, недоступні для традиційних інститутів, та виступають інструментом, за допомогою якого велика кількість користувачів глобальної мережі отримують додаткові можливості у спілкуванні.

Актуалізація потреби використання соціальних інтернет-мереж в Україні відбувається ще й за рахунок того, що «громадянське суспільство за своєю природою повинно бути орієнтоване на людину, створювати можливість реалізації прав громадянина, формувати передумови для ефективної соціальної комунікації, механізми для контролю за діяльністю місцевої влади».

Приклади оформлення рисунків

1.



Рис. 3.2. Пропозиції з впровадження ефективного менеджменту та покращення функціонування комплексу
Джерело: побудовано автором за даними [23]

Рис. 3.2. Пропозиції з впровадження ефективного менеджменту та покращення функціонування комплексу [25]

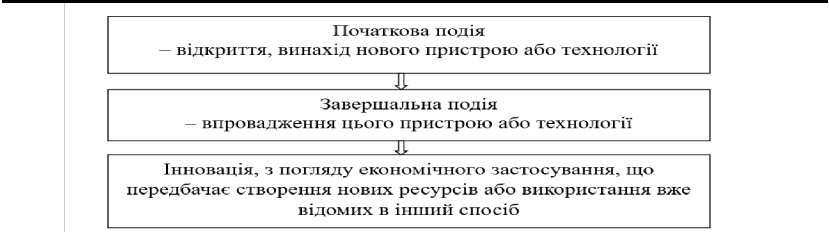


Рис. 1.2. Концепція Йозефа Шумпетера щодо визначення поняття інновації
Джерело: побудовано автором за даними [7]

Рис. 1.2. Концепція Йозефа Шумпетера щодо визначення поняття інновації

Джерело: побудовано автором за даними: [20]

Приклади оформлення таблиць

Таблиця 2.4

Аналіз фінансових показників за 2023-2024 рр.

№ п/п	Показник	Роки	
		2023	2024
1.	Рентабельність реалізації, %	128,11	125,53
2.	Рентабельність витрат, %	148,2	141,7
3.	Зміна чистого доходу, %	16,7	18,9
4.	Зміна собівартості, %	22,1	24,3
5.	Зміна адміністративних витрат, %	5,4	6,45
6.	Зміна витрат на збут, %	19,2	16,8
7.	Зміна загальних витрат, %	20,8	21,5

Джерело: побудовано автором за даними [23]

Якщо таблиця розміщена на декількох сторінках (тобто розривається), то її потрібно оформити наступним чином, табл. 1.2

Таблиця 1.2

Визначення поняття «мотивація» зарубіжними та вітчизняними вченими

№ п/п	Джерело	Тлумачення та опис категорії «мотивація»
1.	Сергеева Л.М., Просіна О.В., Ілляхова М.В. [5]	тривалий вплив на співробітника, спрямований на коригування визначених аспектів його ціннісних орієнтацій та інтересів, створення відповідної мотиваційної основи і розвиток трудового потенціалу на цій основі.

2.	Зось-Кіор М.В., Скидан С.В. [6]	 розглядається як процес спонукання людини до певної діяльності за допомогою як внутрішньо-особистісних, так і зовнішніх чинників.
----	---------------------------------------	--

3 наступної сторінки

Продовження табл 1.2

3.	Денисенко М.П., Мельник Л.С. [7]	... є однією з провідних функцій управління, оскільки досягнення основної мети залежить від злагодженості роботи людей.
4.	Мутерко, Г., Михальов, Д. [8]	... досягається за рахунок цілей, прагнень, цінностей та поведінки. При цьому, винагорода стимулює віру у себе, додає надії на успіх у виконанні завдань, збільшує бажання працювати з підвищеною продуктивністю.
5.	Іляш О. І., Черненко Н. О. [9]	це динамічний і багатогранний процес, спрямований на формування мотиву, який слугує основою для дій та вчинків людини. Цей процес охоплює як внутрішні чинники, пов'язані з особистими потребами, інтересами та цінностями, так і зовнішні стимули, що впливають на поведінку.
6.	Шубалий О. М., Рудь Н. Т. [10]	це управлінська функція, спрямована на формування у працівників стимулів до ефективної праці та досягнення організаційних цілей.
7.	Прохоровська С. О. [11]	це функція керівництва, яка створює у підлеглих стимул до продуктивної праці, спрямованої на досягнення максимального прибутку для підприємства, водночас забезпечуючи реалізацію особистих цілей працівників та сприяючи їх професійному розвитку й задоволенню індивідуальних потреб.

**Приклади оформлення бібліографічного опису джерел, які
наводять у кваліфікаційній роботі**

Характеристика джерела	Приклад оформлення
Книги: Один автор	1. Підгірна В.Н. Менеджмент: тренінговий курс : навч.практ. Чернівці : Чернів. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2019. 160 с. 2. Опальчук Р.М. Страховий менеджмент : навчальний посібник. Київ : ЦП "Компринт", 2023. 251 с.
Два автори	1. Васильченко М.І., Гришко В.В. Комунікативний менеджмент : навч. посіб. Полтава : ПолтНТУ, 2018. 208 с. 2. Кузнєцова К.О., Манаєнко М.І. Менеджмент регіонального розвитку: навч. посіб. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022. 404 с. 3. Повалій Т. Л., Світайло Н. Д. Івент-менеджмент : навч. посіб. Суми : Сумський державний університет, 2021. 198 с.
Три автори	1. Руденко В.П., Вацеба В.Я., Підгірна В.Н. Менеджмент туристичної індустрії : підручник : у 3 ч. Чернівці : Чернівец. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2019. 504 с. 2. Стратегічний SWOT-аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища організації. Методичні рекомендації / укладачі : Галушка З.І., Лусте О.О., Грунтковський В.Ю. Чернівці. Чернів. нац. уні-т ім. Юрія Федьковича, 2021. 52 с.

Чотири і більше авторів	1. Фінансовий менеджмент у банку : навч.посіб. / Журавльова Т.О., Макаренко Ю.П., Турова Л.Л., Сірко А.Ю. Дніпро : Пороги, 2021. 183с. 2. Менеджмент : навч. посіб. / Страпчук С.І., Миколенко О.П., Попова І.А., Пустова В.В. Львів : Новий світ, 2021, 356 с.
Автор(и) та редактор(и)/упорядники	1. Економіка та бізнес-інновацій : підручник / Мельник Л., Карінцева О., Труніна І.М., та ін. за ред. д.е.н., проф. Л.Г. Мельника, д.е.н., проф. О.І. Карінцевої. Суми : Університетська книга, 2023. 702 с. 2. Дахно І. І., Алієва-Барановська В.М. Право інтелектуальної власності : навч. посіб. / за ред. І. І. Дахна. Київ : ЦУЛ, 2019. 560 с.
Без автора	1. Науково-практичний коментар Бюджетного кодексу України / за заг. ред. Т. А. Латковської. Київ : ЦУЛ, 2017. 176 с. 2. Службове право: витоки, сучасність та перспективи розвитку / за ред.: Т. О. Коломоєць, В. К. Колпакова. Запоріжжя, 2017. 328 с.
Автореферати дисертацій	Ченуша О.С. Забезпечення економічної безпеки туристичних підприємств: автореф. дис.....канд. екон. наук: Київ, 2019. 24 с.
Дисертації	Салоїд С.В. Організаційно-економічний механізм управління туристичними підприємствами: дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04. Київ, 2020. 305 с. URL: https://rada.kpi.ua/files/dissertation/disSaloid%20S.V.pdf (дата звернення: 11.08.2024).

Законодавчі та нормативні документи	1. Конституція України : офіц. текст. Київ : КМ, 2013. 96 с. 2. Про вищу освіту : Закон України від 01.07.2014 р. № 1556-VII. Дата оновлення: 28.09.2017. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text (дата звернення: 11.08.2024).
Патенти	Павленко, О. П. (2019). Стандарт вищої освіти України. Рівень вищої освіти Другий (магістерський) рівень. Ступінь вищої освіти Магістр. Галузь знань: 07 "Управління та адміністрування", спеціальність: 073 "Менеджмент". Свідоцтво на авторські права на літературний письмовий твір наукового характеру. № 93655 від 5.11.2019 р.
Стандарти	1. ДСТУ 8302:2015 Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання / Нац. стандарт України. Вид. офіц. Київ : ДП «УкрНДНЦ», 2016. 17 с. 2. ДСТУ 8302:2015 Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання / Нац. стандарт України. Вид. офіц. Київ : ДП «УкрНДНЦ», 2016. 17 с. URL: http://lib.pu.if.ua/files/dstu-8302-2015.pdf (дата звернення: 11.08.2024).

ЧАСТИНА ВИДАННЯ: МАТЕРІАЛІВ КОНФЕРЕНЦІЙ (ТЕЗИ, ДОПОВІДІ)	1. Філіпчук Н.В., Підгірна В.Н. Популяризація гастрономічного бізнесу: реалії сьогодення та перспективи розвитку гастрономічного туризму. Міжнародна науково-практична конференція «Потенціал сталого розвитку в умовах регіональних і глобальних викликів», Чернівці : Сучава, 2022, 119–121. 2. Підгірна В.Н., Філіпчук Н.В. Управління конфліктами в організації: підходи до вирішення та профілактика. Потенціал сталого розвитку в умовах регіональних та глобальних викликів / Potential for sustainable development in the context of regional and global challenges: Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, 29-31 травня 2024 року, Чернівці (Україна) – Сучава (Румунія). Чернівці : Чернівець. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2024. с. 125-127.
ЧАСТИНА ВИДАННЯ: ПЕРІОДИЧНОГ О ВИДАННЯ (ЖУРНАЛУ, ГАЗЕТИ)	1 Кузьмак О.І., Кузьмак О. М. Сталий розвиток підприємств: основи, принципи та чинники впливу. <i>Економіка і управління</i>. 2019. № 3. С. 27–36. 2. Бай, С., Деєва, Н. ., Мельник, Т., & Пугачевська, К. (2021). Український бізнес в умовах світових торговельних війн: спостерігач, активний учасник чи жертва? <i>Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice</i>, 1(36), 504–514.

Електронні ресурси	1. Підгірна В.Н., Данілова О.М. Характеристика системи менеджменту туристичної індустрії на сучасному етапі. Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського. Серія: Економіка і управління. 31(70). 1. 2020. С. 65-71. DOI: https://doi.org/10.32838/2523-4803/70-1-11 (дата звернення: 19.11.2023). 2. Терлецька Н.М., Терлецька Ю.О. Практикум з менеджменту: навчальний посібник. Чернівці, 2021. 142 с. URL: https://archer.chnu.edu.ua/handle/123456789/1177 (дата звернення: 11.08.2024).
--------------------	--

**Експертний висновок
результатів перевірки на академічний плагіат**

Відповідно до даних програми (назва антиплагіатної програми),
(вид _____ і _____ назва _____ роботи), _____ автора _____ (ів)
_____, яка подана у
файлі _____, за результатами перевірки є оригінальною
на ____%. Враховуючи специфіку, робота вважається такою, що
має (вказати рівень оригінальності: високий, задовільний,
низький, неприйнятний) та (вказати подальшу дію щодо роботи:
допускається до друку чи захисту; потребує доопрацювання з
наступною перевіркою; не допускається до друку чи захисту).

__(дата)__ ____(підпис)__ ПІБ

**Зразок оформлення відгуку на кваліфікаційну роботу
наукового керівника**

ВІДГУК

на кваліфікаційну роботу студента _____ курсу
_____ групи _____
(ім'я, прізвище, по-батькові)

Тема _____

У відгуку дається характеристика проведеного дослідження, його актуальність, ступінь висвітлення теми, логічність побудови структури роботи, обґрунтованість висновків. Оцінюється ставлення студента до роботи, відзначаються позитивні сторони роботи та її недоліки, робляться висновки про можливість допуску її до захисту.

« ____ » _____ 20 ____ р.

**РЕЦЕНЗІЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ**

Студента / ки _____
кафедри економічної географії та екологічного менеджменту
географічного факультету Чернівецького національного
університету імені Юрія Федьковича

на тему _____

_____ і _____

Актуальність теми _____

Новизна роботи _____

Практичне значення _____

Структура і зміст роботи

Зауваження:

Оцінка

За національною шкалою _____

Кількість балів за 100 бальною шкалою _____

ECTS _____

Рецензент _____ / _____ /

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про вищу освіту : Закон України від 01.07.2014 р. № 1556-VII / Верховна Рада України. Відомості Верховної Ради України. 2014. № 37-38. Ст.2004 (Редакція від 12.05.2022) URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text> (дата звернення: 12.08.2024).

2. Стандарт вищої освіти України за спеціальністю 073 «Менеджмент» першого (бакалаврського) рівня вищої освіти / Затв. наказом МОН №1165 від 29.10.2018 URL: <https://mon.gov.ua/static-objects/mon/sites/1/vishcha-osvita/zatverdzeni%20standarty/12/21/073-Menedzhment.bakal.06.04.22.pdf> (дата звернення: 12.08.2024).

3. Освітньо-професійна програма «Менеджмент туристичної індустрії» першого (бакалаврського) рівня вищої освіти галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент». URL: https://drive.google.com/file/d/1AsW5x_N0qvFgWp8iIYY2Rx2J0bqexY_E/view (дата звернення: 10.08.2024).

4. Положення про кваліфікаційні роботи: URL: <https://www.chnu.edu.ua/media/ewpffloi/metodychni-rekomendatsi-do-napysannia-kvalifikatsiinoi-roboty.pdf>

6. ДСТУ 3008:2015 Інформація та документація. Звіти у сфері науки і техніки. Структура та правила оформлювання / Нац. стандарт України. Вид. оф. URL: https://science.kname.edu.ua/images/dok/derzhstandart_3008_2015.pdf (дата звернення: 9.08.2024).

7. ДСТУ 8302:2015 Бібліографічне посилання. Загальні положення / Нац. стандарт України. Вид. оф. URL: <http://lib.pnu.edu.ua/files/dstu-8302-2015.pdf> (дата звернення: 9.08.2024).

8. Приклади оформлення бібліографічного опису відповідно до ДСТУ 8802:2015. URL: [http://aphd.ua/pryklady-oformlennia-bibliohrafichnoho-](http://aphd.ua/pryklady-oformlennia-bibliohrafichnoho)

[opysuvidpovidno-do-dstu-83022015/](https://www.chnu.edu.ua/media/mp1hio45/polozhennia-pro-opysuvidpovidno-do-dstu-83022015/) (дата звернення: 9.08.2024).

9. Положення «Про організацію освітнього процесу у Чернівецькому національному університеті імені Юрія Федьковича».

URL:

<https://www.chnu.edu.ua/media/mp1hio45/polozhennia-pro-osvitnii-protses.pdf>

10. Положення про виявлення та запобігання плагіату в Чернівецькому національному університеті імені Юрія Федьковича.

URL:

https://www.chnu.edu.ua/media/f5eleobm/polozhennya-pro-zapobihannia-plahiatu_2024.pdf

Навчальне видання

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА З МЕНЕДЖМЕНТУ

Методичні рекомендації

Укладачі:

Ємчук Тетяна Володимирівна, кандидат географічних наук,
асистент кафедри економічної географії та екологічного менеджменту;

Підгірна Валентина Никифорівна, кандидат економічних наук,
доцент кафедри економічної географії та екологічного менеджменту;

Данілова Ольга Миколаївна, кандидат сільськогосподарських наук,
доцент кафедри економічної географії та екологічного менеджменту

Відповідальний за випуск В.П. Руденко

Комп'ютерний набір Т.В. Ємчук
Літературна редакторка О.В. Колодій
Технічна редакторка О.М. Кудрінська

Підписано до друку 28.01.2025. Формат 60х 84/16.

Папір офсетний. Друк різнографічний.

Ум.-друк. арк. 4,2. Обл.-вид. арк. 4,5. Зам. Н-002.

Видавництво та друкарня Чернівецького національного
університету

58002, Чернівці, вул. Коцюбинського, 2

e-mail: ruta@chnu.edu.ua

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК №891 від 08.04.2002 р.