

**Волинський національний університет імені Лесі Українки
Факультет економіки та управління
Кафедра менеджменту**

**Лариса Черчик
Лариса Ющишина**

**МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ
ДО ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ**

Луцьк-2025

УДК 65.012.32

Ч 50

Рекомендовано до друку науково-методичною радою
Волинського національного університету імені Лесі Українки
(протокол № 3 від 19 листопада 2025 року)

Рецензенти: *Сак Т. В.* – кандидат економічних наук,
доцент, завідувач кафедри маркетингу Волинського
національного університету імені Лесі Українки.

Черчик Л.М., Ющишина Л.О.

Ч 50 Методичні вказівки до виконання кваліфікаційної роботи
(оновлено та перезатверджено). Луцьк: Волинський
національний університет імені Лесі Українки. 2025. 50 с.

Методична розробка містить вимоги до виконання
кваліфікаційної роботи, її структури та технічного
оформлення, перелік основних етапів підготовки, вказівки до
проведення захисту, а також додатки до цих рекомендацій.

Рекомендовано здобувачам вищої освіти другого
(магістерського) рівня спеціальності 073 Менеджмент,
освітньо-професійної програми Менеджмент організацій.

УДК 65.012.32

© Черчик Л.М., Ющишина Л.О., 2025

© Волинський національний

університет імені Лесі Українки, 2025

ЗМІСТ

Вступ	4
Організація та порядок виконання кваліфікаційної роботи	7
Вимоги до структури та змісту кваліфікаційних робіт	9
Вимоги до оформлення кваліфікаційної роботи	14
Підготовка, порядок та процедура захисту кваліфікаційних робіт	21
Оцінювання кваліфікаційних робіт	22
Рекомендована література	29
Додатки	31

ВСТУП

Виконання та захист кваліфікаційної роботи є завершальним етапом навчання, формою атестації здобувачів вищої освіти другого (магістерського) рівня спеціальності 073 Менеджмент, освітньо-професійної програми Менеджмент організацій.

Кваліфікаційна робота є результатом самостійної індивідуальної навчальної діяльності здобувачів вищої освіти; дослідженням, яке підводить підсумки вивчення ними усіх освітніх компонентів, передбачених ОПП Менеджмент організацій. Здобувачі вищої освіти мають підтвердити рівень загальнотеоретичної і спеціальної підготовки. На підставі захисту кваліфікаційної роботи Екзаменаційна комісія (ЕК) вирішує питання про присвоєння їй автору освітньої кваліфікації магістр менеджменту.

Кваліфікаційна робота виконується відповідно до напрямів наукових і прикладних досліджень та має засвідчити: рівень професійної підготовки здобувачів вищої освіти; вміння застосовувати здобуті знання для розв'язання складних науково-практичних завдань; свідоме засвоєння знань та їх систематизацію; наявність навичок наукової роботи; здатність критично й креативно мислити та вміння аргументувати власну точку зору.

Мета кваліфікаційної роботи – визначення рівня підготовленості здобувачів вищої освіти до розв'язання комплексу наукових і прикладних завдань відповідно до узагальненого об'єкта діяльності на основі застосування системи теоретичних знань і практичних навичок, отриманих у процесі всього періоду навчання.

Виконання кваліфікаційної роботи забезпечує виконання таких завдань:

– систематизацію, закріплення, розширення та застосування знань під час виконання конкретних науково-дослідних і прикладних завдань;

- розвиток навичок самостійної роботи;
- оволодіння методикою дослідження при вирішенні наукових та прикладних проблем.

Результати навчання (компетентності).

Загальні компетентності.

ЗК1. Здатність проведення досліджень на відповідному рівні;

ЗК2. Здатність до спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності);

ЗК3. Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій;

ЗК4. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети;

ЗК5. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів);

ЗК6. Здатність генерувати нові ідеї (креативність);

ЗК7. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.

Спеціальні компетентності.

СК1. Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів;

СК2. Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани;

СК3. Здатність до саморозвитку, навчання впродовж життя та ефективного самоменеджменту;

СК4. Здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів організації;

СК5. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління;

СК6. Здатність формувати лідерські якості та демонструвати їх в процесі управління людьми;

СК7. Здатність розробляти проекти, управляти ними, виявляти ініціативу та підприємливість;

СК8. Здатність використовувати психологічні технології роботи з персоналом.

СК9. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію;

СК10. Здатність до управління організацією та її розвитком.

Програмні результати навчання.

ПРН1. Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах;

ПРН2. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення;

ПРН3. Проектувати ефективні системи управління організаціями;

ПРН4. Обґрунтовувати та управляти проєктами, генерувати підприємницькі ідеї;

ПРН5. Планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному розрізах;

ПРН6. Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність;

ПРН7. Організовувати та здійснювати ефективні комунікації всередині колективу, з представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті;

ПРН8. Застосовувати спеціалізоване програмне забезпечення та інформаційні системи для вирішення задач управління організацією;

ПРН 9. Вміти спілкуватись в професійних і наукових колах державною та іноземною мовами;

ПРН10. Демонструвати лідерські навички та вміння працювати у команді, взаємодіяти з людьми, впливати на їх поведінку для вирішення професійних задач;

ПРН11. Забезпечувати особистий професійний розвиток та планування власного часу.

ПРН12. Вміти делегувати повноваження та керівництво організацією (підрозділом);

ПРН13. Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу).

ОРГАНІЗАЦІЯ ТА ПОРЯДОК ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Вимоги до виконання кваліфікаційної роботи визначені Положенням про випускні кваліфікаційні роботи (проекти), затвердженим Вченою радою ВНУ імені Лесі Українки, протокол № 1 від 29.08.2024 р. (<http://surl.li/plulyk>).

Кваліфікаційна робота другого (магістерського) рівня – самостійно виконана науково-дослідна робота здобувача, головна мета і зміст якої – наукові дослідження з новітніх питань теоретичного або прикладного характеру за профілем підготовки.

Кваліфікаційна робота повинна представляти закінчену розробку актуальної наукової або прикладної фахової проблеми. Вона повинна:

- бути актуальною, виконуватися на рівні сучасних досягнень науки і техніки, мати новизну;
- мати спрямування на вирішення практичних завдань майбутньої професійної діяльності;
- стимулювати у здобувачів творчий пошук нових пріоритетних наукових рішень;
- вимагати опрацювання спеціальної наукової і методичної літератури;
- передбачати вибір оптимальних рішень на основі застосування математичних методів моделювання з використанням сучасних засобів обчислювальної техніки;
- бути пов'язаною з проблематикою наукових досліджень керівника, кафедри, інших наукових підрозділів закладу;
- узагальнювати і розвивати науково-дослідницькі компетенції здобувачів освіти.

Виконання кваліфікаційної роботи має на меті:

- систематизацію, закріплення та поглиблення теоретичних і практичних знань за відповідною галуззю, формування навичок застосування цих знань під час розв'язання конкретних практичних, науково-методичних і науково-технічних

задач;

- розвиток навичок самостійної науково-дослідної роботи й оволодіння методикою теоретичних, експериментальних та науково-практичних досліджень;

- набуття досвіду з аналізу отриманих результатів досліджень, формулювання нових висновків і положень, набуття досвіду з їх прилюдного захисту.

Організаційно процес написання кваліфікаційних робіт складається з таких етапів:

1) підготовчого, який починається з вибору здобувачем теми і складання індивідуального плану-графіка;

2) основного, який реалізовується відповідно до вимог щодо організації наукового дослідження і передбачає збирання фактичного матеріалу, його обробку, написання тексту роботи відповідно до її плану, формулювання висновків та рекомендацій для подання науковому керівникові з метою перевірки; підготовку публікацій з теми дослідження;

3) оформлювального, який здійснюють під час проходження переддипломної практики і орієнтовно завершується орієнтовно за місяць до захисту кваліфікаційної роботи на засіданні ЕК. На цьому етапі робота повинна бути повністю виконана та перевірена керівником;

4) підсумкового, який включає отримання відгуку керівника та рецензії на кваліфікаційну роботу від кваліфікованого спеціаліста відповідного профілю, як правило, з іншої організації або установи; проведення попереднього захисту на кафедрі, отримання рекомендації кафедри про допуск до захисту, подання роботи до ЕК.

Тематика кваліфікаційних робіт розробляється кафедрою менеджменту згідно визначених освітнім стандартом компетентностей, затверджених програм вивчених та основних ОК, має відображати основну ідею, завдання, положення, які необхідно дослідити. Здобувачі мають право запропонувати свою тему з обґрунтуванням доцільності її розробки.

У таких випадках перевагу надають темам, які безпосередньо пов'язані з місцем майбутньої професійної діяльності випускника. Критерієм вибору теми дослідження є її актуальність щодо сучасних тенденцій розвитку менеджменту у певній сфері діяльності.

Науковими керівниками призначаються провідні викладачі кафедри, а також спеціалісти установ і підприємств, які працюють за профілем кваліфікаційної роботи.

Науковий керівник: допомагає здобувачеві обрати найбільш перспективний і актуальний напрям дослідження; знайомить здобувача з вимогами щодо підготовки та захисту кваліфікаційної роботи; надає допомогу щодо розробки календарного плану-графіку на весь період виконання дослідження (від вибору теми до захисту роботи); рекомендує здобувачеві необхідну наукову літературу та джерела з теми роботи; регулярно надає консультації; стежить за ходом написання роботи, контролює своєчасне подання роботи до захисту в ЕК; надає допомогу здобувачеві в підготовці роботи до захисту; складає відгук на кваліфікаційну роботу та розкриває її зміст під час виступу на захисті кваліфікаційної роботи на засіданні ЕК.

Призначення керівника відбувається за принципом наступництва та співпраці на попередніх курсах навчання, а також з урахуванням наукових інтересів, які виявлені здобувачами вищої освіти у цей період.

ВИМОГИ ДО СТРУКТУРИ ТА ЗМІСТУ КВАЛІФІКАЦІЙНИХ РОБІТ

Обов'язковими структурними елементами кваліфікаційної роботи є:

Титульна сторінка роботи. Додаток Б. *Зразок титульної сторінки кваліфікаційної роботи.*

Завдання. Додаток Б *Форма завдання на кваліфікаційну роботу.*

Анотація (українською і іноземною мовами). В анотації подають прізвище та ініціали автора і тему роботи; стислий виклад результатів дослідження із зазначенням наукової новизни та за наявності практичного значення; ключові слова (подають у називному відмінку, друкують у рядок через кому). Обсяг анотації не повинен перевищувати 3 сторінки.
Додаток Д Зразок анотації.

Зміст. Зміст подають на початку роботи. Він містить найменування та номери початкових сторінок вступу, усіх розділів, підрозділів та пунктів, висновків, списку використаних джерел, додатків. *Додаток Ж Зразок оформлення змісту кваліфікаційної роботи.*

Перелік умовних позначень, символів, одиниць і термінів. Такий перелік доцільно наводити, якщо в роботі вжито специфічну термінологію, маловідомі скорочення, нові символи тощо. Перелік друкують двома колонками, у яких ліворуч за абеткою наводять скорочення, праворуч – їх детальне розшифрування. Якщо спеціальні терміни, символи, позначення і таке інше повторюються менше як три рази, перелік не складають, а їх пояснення наводять у тексті у випадку першого згадування.

Вступ включає актуальність теми, її наукову новизну, мету і завдання, об'єкт і предмет дослідження, практичне значення отриманих результатів, апробацію результатів. Обсяг вступу не повинен перевищувати 2–4 сторінок.

Актуальність теми. Шляхом критичного аналізу та порівняння з відомими вже підходами до розв'язання проблеми обґрунтовують актуальність і доцільність роботи для розвитку відповідної галузі науки. Якщо роботу виконують у системі досліджень кафедри (відділу, організації тощо), коротко визначають зв'язок обраного напрямку з планами організації, галузевими, державними планами та програмами. Обов'язково потрібно зазначити роль автора у виконанні цих науково-дослідних завдань.

Наукова новизна. Вона полягає не просто в залученні до наукового обігу нового ілюстративного матеріалу, а в глибшому, ніж у працях попередників, його аналізові, в узагальненні відомих досліджень з обраної проблеми та порушенні нових питань. Варто коротко викласти наукові положення, запропоновані автором особисто, показати, в чому полягає відмінність отриманих результатів від уже відомих, схарактеризувати ступінь новизни («вперше отримано», «удосконалено», «уточнено», «дістало подальший розвиток» тощо).

Мета і завдання дослідження. Формулюють мету роботи і конкретні завдання, які необхідно розв'язати для досягнення поставленої мети. Мета – це кінцевий науковий результат, якого прагне досягти автор роботи в процесі власного дослідження. Завдання – це конкретні шляхи, засоби досягнення поставленої мети.

Об'єкт дослідження – це процес або явище, яке породжує проблемну ситуацію.

Предмет дослідження знаходиться в межах об'єкта і становить частину від цілого (тобто об'єкта). Об'єкт і предмет співвідносяться як загальне і часткове. В об'єкті виділяють ту його частину, яка й стане предметом дослідження. Саме на предмет спрямована увага автора, оскільки він має визначати назву роботи.

Матеріал дослідження. Окреслити джерела фактичного матеріалу, який опрацьовано в роботі. Практичне значення одержаних результатів. Потрібно подати відомості про використання результатів роботи або рекомендації щодо їх використання із зазначенням певної галузі, теоретичного або практичного освітнього курсу та ін.

Апробація результатів та публікації. Якщо автор брав участь у наукових конференціях, семінарах, засіданнях наукового гуртка з оголошенням результатів своєї роботи та має цьому підтвердження (опубліковані тези, статті або програму конференції за темою роботи), то зазначити їх назву,

рік та місце проведення, а також вказати публікації з теми дослідження.

Основна частина включає три розділи та підрозділи (рекомендований варіант – по три в кожному розділі), як подано у таблиці 1: теоретико-методичний, дослідницько-аналітичний, проектно-рекомендаційний, які мають бути взаємопов'язані, а матеріал – викладеним послідовно і логічно з критичним аналізом теоретичних положень (наукова полеміка), статистичних даних, первинної та вторинної інформації (коментування, узагальнення, висновковування).

У першому теоретико-методичному розділі основної частини розглядаються теоретичні аспекти досліджуваної проблеми, аналітичний огляд літературних джерел з об'єкта (1.1) та предмета (1.2) дослідження, критично аналізуються різні погляди, здійснюється їх класифікація, обґрунтовуються основні фактори впливу на стан і розвиток досліджуваного об'єкта, тощо. Теоретичне обґрунтування, суть, значення, класифікаційні характеристики, історія та тенденції розвитку предмета дослідження, методичні підходи повинні мати певні елементи полемічності, розкривати власну позицію щодо предмету дослідження, що створює передумови для проведення у наступному розділі власних прикладних досліджень. Положення п. 1.3 повинні містити методичні підходи до аналізу об'єкта дослідження та оцінки ефективності предмета дослідження і слугувати основою для написання п. 2.2 і 2.3 другого розділу. Розділ має складатися з трьох підрозділів (параграфів). Орієнтовний обсяг розділу – 15 сторінок.

У другому дослідницько-аналітичному розділі, використовуючи фактичний матеріал і зібрану інформацію, аналізується зміст питань, що підлягають вивченню на прикладі конкретного підприємства, організації. У цьому розділі детально аналізують статистичні та інші, отримані під час практики, фактичні дані, які визначають ступінь вирішення окремих аспектів досліджуваної проблеми. Аналітичні

підрозділи (параграфи) цього розділу роботи, забезпечуючи логічну послідовність дослідження, мають стати перехідними до розроблення рекомендацій і засвідчити здатність здобувача поєднати набуті теоретичні знання та вміння використовувати обрані методи і певний методичний інструментарій. У них наводять опис, характеристику сучасного стану досліджуваної проблеми на об'єкті дослідження, характеристику діяльності підприємства щодо обраного напрямку дослідження, аналіз із використанням фактичних даних та певного методичного інструментарію. Зокрема, п. 2.1 має містити таку інформацію: організаційно-правова форма, цілі та характер господарської діяльності підприємства; організаційна структура підприємства; соціально-економічні показники діяльності та конкурентні переваги підприємства; основні напрями діяльності та особливості виробництва; документообіг підприємства; аналіз основних показників господарської діяльності підприємства; аналіз фінансових результатів підприємства; аналіз фінансового стану підприємства (див. додаток 3). Усі аналітичні розрахунки, таблиці, графіки, діаграми цього розділу мають супроводжуватися тлумаченнями та висновками, які дають змогу визначити сутність процесів, що спостерігаються на підприємстві, їх особливості, тенденції, створити базу для виявлення невикористаних резервів. Якщо можливо, текст слід ілюструвати реальними документами (розмішуючи їх у додатках) та супроводжувати стислим коментарем. Загальний обсяг розділу – до 17 сторінок.

Третій проектно-рекомендаційний розділ містить декілька взаємопов'язаних підрозділів, в яких поступово надано конкретні обґрунтовані пропозиції щодо вдосконалення системи менеджменту та підвищення ефективності діяльності підприємства (організацій). У цьому розділі розкривають також зміст і результати власних досліджень, які мають практичне значення. У третьому розділі, який присвячений шляхам практичного вирішення проблеми, на основі

теоретичних положень і приведених аналізу та розрахунків здобувач повинен розробити основні заходи (методи, способи, підходи, механізми) вирішення даної проблеми (проблем) стосовно до конкретного об'єкта дослідження, які дозволять суттєво підвищити ефективність його функціонування. Загальний обсяг розділу – до 16 сторінок.

Головні вимоги до наукового викладу результатів – точність, чіткість, стислість. Кожен розділ починають з нової сторінки. Основному тексту кожного розділу може передувати передмова з коротким описом обраного напрямку. Основні розділи повинні мати бібліографічні посилання, що дозволяє аналізувати власні дані та порівнювати їх з даними інших джерел літератури.

Висновки подають як окремі лаконічні положення чи методичні рекомендації. У висновках рекомендується підвести підсумки проведеного дослідження, викласти основні практичні результати, що одержано, рекомендації щодо їх практичного використання. Формулювання висновків повинно базуватися відповідно до поставлених завдань на матеріалах основної частини роботи. Обсяг висновків – 2-3 сторінки.

Список використаних джерел можна упорядкувати за алфавітом, за порядком згадування, за видом джерела. Кількість використаних джерел має бути не менше як 50. Бібліографічний опис джерел та літератури складають відповідно до чинних стандартів з бібліотечної або видавничої справи (Інформація та документація. Бібліографічне посилання: Загальні положення та правила складання: ДСТУ 8302:2015 https://kubg.edu.ua/images/stories/podii/2017/06_21_p_osylannia/dstu_8302.pdf). Якщо список містить посилання на літературу та джерела, записані як кириличними літерами, так і латинськими, то спочатку потрібно подавати ті, які записані кирилицею, а потім латиницею (за абеткою). *Додаток К Зразок оформлення бібліографічного опису літературних джерел.*

Додатки. До додатків необхідно включити форми бухгалтерської і статистичної звітності, довідкову інформацію до аналітичних і прогностичних розрахунків, інший допоміжний матеріал, необхідний для повноти сприйняття роботи; ілюстрації допоміжного характеру (таблиці, діаграми, схеми, графіки тощо); формули і розрахунки, зразки анкет, тестів, опитувальних листів та ін. На кожен додаток повинно бути посилення в тексті.

ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Кваліфікаційна робота друкується на аркушах білого паперу формату А 4 (210x297 мм). Основний текст роботи друкується з одного боку аркуша через 1,5 комп'ютерних інтервали шрифтом Times New Roman, розмір шрифту – 14. Абзацний відступ – 1,25 мм. Текст необхідно друкувати, залишаючи береги таких розмірів: лівий – 30 мм, верхній, нижній – 20 мм, правий – 10 мм. У тексті документа необхідно дотримуватись рівномірної щільності, контрастності та чіткості зображення впродовж усього документа.

Робота виконується українською мовою і подається до захисту у переплетеному вигляді.

Текст повинен бути стислий, точний та логічно послідовний. Текст викладають, дотримуючись норм чинного українського правопису (зі змінами і доповненнями 2019 р.), використовуючи мовні засоби наукового стилю. Потрібно користуватися усталеною лексикою, наявною в академічних словниках, дотримуватися прийнятої наукової термінології, умовних символів та скорочень, уникати діалектизмів, засобів художнього стилю, нових запозичень тощо.

Текст основної частини поділяють на розділи, підрозділи, пункти та підпункти. Заголовки структурних частин ЗМІСТ,

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ, ВСТУП, РОЗДІЛ, ВИСНОВКИ, СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ, ДОДАТКИ друкують великими літерами симетрично до тексту. Заголовки підрозділів друкують маленькими літерами (крім першої великої) з абзацу. Крапку в кінці заголовка не ставлять. Якщо заголовок складається з кількох речень, їх розділяють крапкою. Заголовки пунктів друкують маленькими літерами (крім першої великої) з абзацного відступу.

Кожна структурна частина роботи починається з нової сторінки (крім назв підрозділів і пунктів у межах розділу). Не допускається розташування назв розділів, підрозділів, а також пунктів і підпунктів у нижній частині сторінки, якщо після неї міститься лише один рядок тексту. Відстань між заголовком (за винятком заголовка пункту) та текстом повинна дорівнювати 3–4 інтервалам. Нумерацію сторінок, розділів, підрозділів, пунктів, підпунктів, рисунків, таблиць, формул подають арабськими цифрами без знаку №.

Першою сторінкою кваліфікаційної роботи є титульний аркуш, який включають до загальної нумерації сторінок. На титульному аркуші номер сторінки не ставлять, на наступних сторінках номер проставляють у правому верхньому куті сторінки без крапки в кінці.

Такі структурні частини роботи, як ЗМІСТ, ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ, ВСТУП, РОЗДІЛ, ВИСНОВКИ, СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ, ДОДАТКИ не мають порядкового номера. Інші розділи, підрозділи, пункти, підпункти нумерують арабськими цифрами. Номер розділу ставлять після слова «РОЗДІЛ», після номера крапку не ставлять, потім з нового рядка друкують заголовок розділу. Підрозділи повинні мати порядкову нумерацію в межах кожного розділу. Номер підрозділу складається з номера розділу та порядкового номера підрозділу, відокремленого крапкою. Після номера підрозділу (підпункту) ставлять крапку (наприклад: 1.1.; 1.3.; 1.2.4.). Пункти нумерують у межах

кожного підрозділу. Номер пункту складається з порядкових номерів розділу, підрозділу, пункту, між якими ставлять крапку. У кінці номера повинна стояти крапка, наприклад: «1.3.2.» (другий пункт третього підрозділу першого розділу). Потім у тому ж рядку наводять заголовок пункту.

Усі аркуші, на яких розміщені згадані структурні частини, нумерують звичайно. Рисунки і таблиці, розміщені на окремих сторінках, включають до загальної нумерації сторінок документа.

Ілюстрації (креслення, рисунки, графіки, схеми, діаграми, фотознімки) потрібно розташовувати безпосередньо після тексту, де вони згадуються вперше, або на наступній сторінці. На всі ілюстрації повинні бути посилання у тексті.

Якщо ілюстрації створені не автором роботи, необхідно зробити певні посилання, дотримуючись вимог чинного законодавства щодо авторських прав. Безпосередньо під назвою рисунку слід розмістити примітку. Слово «Примітка» друкують з великої літери 12 шрифтом з абзацу і після неї ставлять крапку. В тому ж самому рядку через проміжок з великої літери друкують текст примітки.

Ілюстрації повинні мати назву, яку розташовують безпосередньо під зображенням. За необхідності під ілюстрацією розміщують пояснювальні дані (підрисунковий надпис). Ілюстрації позначаються словом «Рисунок...», яке разом із назвою ілюстрації розташовують післяпояснювальних даних. Наприклад: «Рис. 4.2. Діаграма розвитку...».

Ілюстрації потрібно нумерувати арабськими цифрами порядковою нумерацією в межах розділу, за винятком ілюстрацій, наведених у додатках. Номер ілюстрації складається з номера розділу та порядкового номера ілюстрації, відокремлених крапкою, наприклад, другий рисунок третього розділу позначається як «Рис. 3.2». Приклад оформлення підпису рисунка.

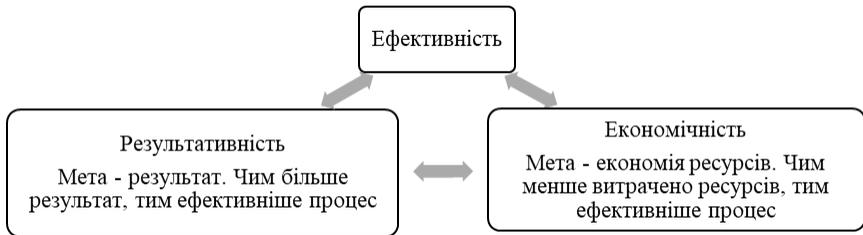


Рис. 3.2. Взаємозв'язок поняття «ефективність-результативність»

Примітка. Складено автором на основі [7, с. 34]

Цифровий матеріал здебільшого оформлюють у вигляді таблиць. Таблицю слід розташовувати безпосередньо після тексту, у якому вона згадується вперше, або на наступній сторінці. На всі таблиці повинні бути посилання у тексті.

Таблиці потрібно нумерувати арабськими цифрами порядковою нумерацією в межах розділу (за винятком додатків). Номер таблиці складається з номера розділу й порядкового номера таблиці, відокремлених крапкою. Наприклад: друга таблиця третього розділу позначається як «Таблиця 3.2».

Таблиця 2.2

Показники фінансових результатів ПрАТ «Едельвіка» за 2022-2024рр.

Показник	Рік			Абсол. відхил. (+; -)		Віднос відхил. %	
	2022	2023	2024	2023/ 2022	2024/ 2023	2023/ 2022	2024/ 2023
1	2	3	4	5	6	7	8
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції тис. грн.							

Продовження таблиці 2.2

1	2	3	4	5	6	7	8
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.							

Примітка. Розраховано за даними додатків А, Б.

Слово «Таблиця» вказують один раз праворуч над першою частиною таблиці. Якщо таблиця переходить на наступну сторінку, то над іншими частинами пишуть «Продовження таблиці» із зазначенням номера.

Кожна таблиця повинна мати назву, яку розміщують над таблицею і друкують симетрично до тексту. Назву і слово «Таблиця» починають з великої літери. Назву не підкреслюють. Приклад побудови та розбивки таблиці.

Заголовки таблиці починають з великої літери, а підзаголовки – з малої, якщо вони становлять одне речення із заголовком. Підзаголовки, які мають самостійне значення, пишуть з великої літери. У кінці заголовків і підзаголовків таблиць крапки не ставлять. Заголовки й підзаголовки граф зазначають в однині.

Таблицю з великою кількістю рядків можна переносити на інший аркуш. При перенесенні таблиці на інший аркуш (сторінку) назву вміщують тільки над її першою частиною. Таблицю з великою кількістю граф можна ділити на частини і розміщувати одну частину під іншою в межах одної сторінки. Якщо рядки або графи таблиці виходять за формат сторінки, то в першому випадку в кожній частині таблиці повторюють її головку, в другому випадку – боковик.

На всі таблиці повинні бути посилання в тексті, при цьому слово «таблиця» в тексті пишуть скорочено, наприклад: «...у табл. 1.1» У повторних посиланнях на таблиці та ілюстрації треба вказувати скорочено слово «дивись», наприклад: «див. табл. 1.3».

Текст таблиць друкується через 1,0 інтервал, шрифтом Times New Roman, розмір шрифту – 12.

Формули та рівняння розташовують безпосередньо після тексту, у якому вони згадуються, посередині сторінки. Вище й нижче кожної формули повинно бути залишено не менше одного вільного рядка.

Формули та рівняння у тексті слід нумерувати порядковою нумерацією в межах розділу. Номер формули або рівняння складається з номера розділу й порядкового номера формули (рівняння), відокремлених крапкою. Наприклад: третя формула першого розділу позначається як (1.3). Номер формули зазначають на рівні формули в дужках у крайньому правому положенні у рядку.

Пояснення значень кожного символу та числового коефіцієнта потрібно давати з нового рядка. Перший рядок пояснень починають з абзацу словом «де» без двокрапки.

Посилання на формули вказують порядковим номером формули в дужках, наприклад «... у формулі (2.1)».

Приклад:

Коригування базової чисельності робітників здійснюється за формулою 1.3:

$$C_3^{nl} = C_6 \cdot K_Q \pm \Delta C, \quad (1.3)$$

де C_3^{nl} – загальна чисельність персоналу в плановому періоді;

C_6 – чисельність персоналу базового періоду;

K_Q – коефіцієнт зміни обсягів виробництва планового періоду відносно базового;

ΔC – зміна чисельності в плановому періоді за пофакторним розрахунком зміни продуктивності праці.

У додатках розміщують матеріал, який не може бути послідовно розташований в основній частині через великий обсяг, суто технічний характер або внаслідок неможливості

способу відтворення (викладений на папері іншого формату). У додатки можуть бути внесені окремі ілюстрації, таблиці, схеми тощо.

Додатки потрібно оформлювати як продовження рукопису на подальших сторінках, розташовуючи відповідно до появи посилань на них у тексті. Додатки повинні мати спільну з рукописом наскрізну нумерацію сторінок.

Додатки позначають послідовно великими літерами українського алфавіту, за винятком Г, І, Є, І, Й, О, Ч, Ь. Наприклад: Додаток А; Додаток Б. Якщо у тексті один додаток, то він позначається як Додаток А.

Ілюстрації, таблиці, формули та рівняння, що є у тексті додатків, нумерують у межах кожного додатка. Наприклад: третій рисунок Додатка А позначається як «Рис. А.3» тощо.

При написанні кваліфікаційної роботи здобувач повинен давати посилання на джерела, матеріали або окремі результати з яких наводяться в дослідженні. Посилання подаються у тексті роботи у квадратних дужках – [14, с. 20], де перша цифра – номер джерела у списку літератури, а друга – номер сторінки.

Запозичені висловлювання обов'язково беруть у лапки (оформлювати у вигляді цитати) та посилатися на першоджерело. Порушення цих вимог може призвести до кваліфікації дій автора як плагіату та до недопуску роботи до захисту.

Приклад:

Цитата в тексті: «... незважаючи на пріоритетне значення мовних каналів зв'язку між діловими партнерами, ні в якому разі не можна ігнорувати найбільші канали передачі інформації» [13, с. 29].

ПІДГОТОВКА, ПОРЯДОК ТА ПРОЦЕДУРА ЗАХИСТУ КВАЛІФІКАЦІЙНИХ РОБІТ

Попередній захист кваліфікаційних робіт проводять на засіданні кафедри менеджменту за встановленим графіком, але не пізніше ніж за три тижні до захисту. На попередній захист здобувач повинен подати віддрукований та перевірений науковим керівником текст роботи. Захист передбачає: виступ автора КР з повідомленнями про основні положення роботи; детальні відповіді здобувача на усні та письмові запитання членів кафедри щодо змісту й суті роботи; виступ наукового керівника про якість виконання роботи та можливість допуску роботи до захисту перед ЕК.

Кафедра менеджменту робить висновок про готовність роботи до захисту перед ЕК, встановлює час роботи над зауваженнями та термін подачі роботи, оформленої згідно з вимогами, на кафедру. На цьому ж засіданні кафедри затверджуються рецензенти кваліфікаційних робіт.

Не пізніше ніж за місяць до захисту здобувач освіти подає на кафедру менеджменту для реєстрації:

- виконану кваліфікаційну роботу (проект) разом з анотацією українською та англійською мовами (кожна обсягом 1900-2000 знаків з пробілами), ключовими словами / словосполученнями;
- письмову рецензію на КР з рекомендованою оцінкою.

Захист кваліфікаційних робіт. На захист у ЕК подають: зброшурований примірник кваліфікаційної роботи з поданням голові ЕК щодо захисту КР (містить довідку про успішність, висновок наукового керівника); письмову рецензію на КР з зазначенням рекомендованої оцінки; антиплагіатний висновок; навчальну картку здобувача освіти; зведену відомість про виконання здобувачами навчального плану і одержані ними оцінки з освітніх компонентів, завірену деканом факультету.

Захист проводиться на відкритому засіданні ЕК. На захисті

можуть бути присутні та брати участь в обговоренні всі охочі, не порушуючи порядку й процедури захисту. Процедура захисту включає: доповідь здобувача освіти про зміст роботи; запитання до автора; оголошення відгуку наукового керівника та рецензента; відповіді здобувача на запитання членів ЕК та осіб, присутніх на захисті; заключне слово здобувача освіти; рішення комісії про оцінку роботи.

Доповідь здобувача не повинна перевищувати за часом 10–15 хвилин. Для кращого сприймання присутніми матеріалу бажано підготувати презентацію або виготовити необхідні таблиці, діаграми, графіки. Під час захисту КР здобувач повинен дати вичерпні відповіді на всі зауваження у відгуках та рецензіях, а також у виступах на захисті. Оцінку за результатами захисту КР виставляють після закритого обговорення в ЕК, фіксують у протоколі ЕК та оголошують (голова ЕК) на відкритому засіданні. Тривалість захисту однієї КР не повинна перевищувати 30 хвилин.

ОЦІНЮВАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНИХ РОБІТ

Політика доброчесності. Згідно з Положенням про систему запобігання та виявлення академічного плагіату в науковій та навчальній діяльності здобувачів вищої освіти, докторантів, науково-педагогічних і наукових працівників Волинського національного університету імені Лесі Українки інструментом для первинної перевірки кваліфікаційних робіт здобувачів освіти є програмне забезпечення із відповідними налаштуваннями параметрів роботи програми, рекомендоване для використання Університетом. Перевірка на наявність академічного плагіату проводиться для електронних варіантів робіт, представлених у форматах .doc, .docx. Перевірці на академічний плагіат, як правило, підлягає основний текст роботи (від вступу до висновків включно).

Кваліфікаційні роботи здобувачів освіти виконуються ними самостійно під керівництвом наукового керівника

(консультанта). Такі роботи мають бути оригінальними творами. Рішення про оригінальність твору має ухвалюватися внаслідок якісного та кількісного аналізу роботи відповідальними за це особами, проте показник оригінальності форми (вираження) твору можна встановити за допомогою комп'ютерних програмних засобів. Такий показник є протилежним до показника подібності (збігів), що визначається комп'ютерною програмою внаслідок первинної перевірки тексту на наявність/відсутність академічного плагіату. Для кваліфікаційних робіт здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти показник оригінальності форми (вираження) твору має становити не менше половини.

Під час подання на кафедру менеджменту кваліфікаційної роботи автор цієї роботи заповнює і підписує заяву-засвідчення за встановленою формою (додаток Л), у якій підтверджує факт відсутності в роботі академічного плагіату. До такої заяви додається роздрукований звіт про перевірку роботи на наявність/відсутність академічного плагіату (за допомогою рекомендованого Університетом програмного забезпечення з відповідними налаштуваннями) із грифом наукового керівника «Ознайомлений. Академічного плагіату не виявлено». Цією ж заявою автори кваліфікаційних робіт (здобувачі вищої освіти) надають дозвіл на розміщення електронної копії своєї роботи в інституційному репозитарії Університету.

Політика виставлення балів.

При оцінюванні якості виконання кваліфікаційної роботи застосовуються такі критерії:

1. *Актуальність роботи.* Відповідність теми проблемам та напряму підготовки і спеціальності, відповідність плану і змісту роботи до теми.

2. *Визначення мети, завдання, предмету, об'єкту кваліфікаційної роботи.* Правильно сформульована мета дослідження та основні її завдання, обґрунтований предмет та об'єкт дослідження.

3. *Апробація результатів дослідження.* Апробація результатів дослідження публікується і оформлюється в залежності від обраного для її підтвердження способу: довідка (документальне підтвердження факту, що результати дослідження були впроваджені в практику), книга, методичний посібник, брошура, монографія, наукова стаття, тези доповідей на конференціях (найбільш поширений вид публікації, який доступно розкриває суть і зміст результатів).

4. *Рівень викладу основного матеріалу.* Логічно-структурна побудова роботи, рівень самостійності теоретичного дослідження, глибина практичного аналізу проблеми.

5. *Використання математичних і статистичних методів та інформаційних технологій.* Ступінь використання сучасних методів дослідження, рівень обробки статистичних даних, інформаційне забезпечення та алгоритми вирішення задач.

6. *Рівень обґрунтованості висновків та пропозицій.* Якість обґрунтування висновків та рекомендацій, розрахунок економічного ефекту від впровадження.

7. *Оформлення кваліфікаційної роботи.* Відповідність вимогам стандарту в оформленні тексту, посилань, списку літератури, таблиць, рисунків згідно Положенням про випускні кваліфікаційні роботи (проекти) (<http://surl.li/plulyk>).

8. *Захист кваліфікаційної роботи.* Виклад основних результатів аналізу матеріалів об'єкта дослідження й творчих розробок щодо пропозицій і рекомендацій, які є результатом проведеного дослідження, з акцентом на елементах наукової новизни та практичної значущості роботи. Правильність та чіткість відповідей на запитання голови та членів екзаменаційної комісії. Наявність та інформаційна змістовність ілюстративних матеріалів для захисту роботи.

9. *Рівень унікальності.* Кваліфікаційна робота перевіряється на унікальність. Визначені критерії необхідно застосовувати при визначенні бальної оцінки згідно шкали оцінювання кваліфікаційної роботи.

Шкала оцінювання кваліфікаційної роботи

Оцінка в балах за 100 шкалою	Лінгвістична оцінка	Оцінка за шкалою ECTS	Пояснення
90–100	Відмінно	A	відмінне виконання з незначними помилками
82–89	Дуже добре	B	вище середніх стандартів, але з деякими помилками
75–81	Добре	C	в цілому змістова робота зі значними помилками
67–74	Задовільно	D	непослідовно викладений матеріал зі значними недоліками
60–66	Достатньо	E	виконання відповідає мінімальним критеріям
1–59	Незадовільно	Fx	незадовільно

З метою більшого усвідомлення взаємодії нормоцінювання та етапності безпосереднього оцінювання кваліфікаційної роботи наводимо шкалу оцінювання кваліфікаційних робіт:

90–100 балів, відмінно, A. Кваліфікаційна робота виконана вчасно, самостійно, забезпечує повне розкриття теми. Вірно визначено предмет, об'єкт дослідження. Мета та завдання чітко окреслені та реалізовані у дослідженні. Автор використовує сучасні аналітичні та методологічні інструментарії. Робота містить елементи новизни та характеризується високою якістю і глибиною теоретико-методологічного аналізу, критичного огляду літературних джерел, наявністю наукової проблематики. Узагальнення і висновки базуються на якісно опрацьованій статистичній інформаційній базі, що дозволяє чітко визначити авторську позицію. Представлені рекомендації автора мають практичну цінність, містять розрахунки показників економічної ефективності. У роботі розроблені суттєві аспекти впровадження рекомендацій. Відгук і рецензія позитивні. Доповідь аргументована, проілюстрована бездоганно оформленими наочними матеріалами, свідчить про

формулювання власної думки здобувача щодо предмету дослідження та є логічною і повною. Відповіді на питання правильні та стислі.

82–89 балів, дуже добре, В. Кваліфікаційна робота виконана вчасно, теоретичні узагальнення та висновки аналітичної частини в основному правильні. Проте, існують несуттєві недоліки у виявленні логічності зв'язку заходів, що пропонуються для вирішення проблем за допомоги проведеного аналізу статистичних та фактичних матеріалів, обґрунтування та розрахунків ефективності запропонованих рішень, що впливає на глибину особистого аналізу здобувачем фактичної інформації. Застосування сучасного аналітичного інструментарію обмежено. Подані у роботі авторські пропозиції не містять повною мірою аналітичного обґрунтування економічної доцільності їх реалізації. Відгук і рецензія позитивні, але мають окремі зауваження до роботи. Доповідь насичена фактичною інформацією, що відображає відповідні результати проведеного дослідження. Відповіді на питання правильні, але не завжди повні та конкретні.

75–81 балів, добре, С. Кваліфікаційна робота виконана вчасно, теоретичні узагальнення та висновки аналітичної частини в основному правильні. Проте відсутній самостійний аналіз статистичних та фактичних матеріалів, обґрунтування та розрахунків ефективності запропонованих рішень, що впливає на глибину особистого аналізу здобувачем фактичної інформації. Застосування сучасного аналітичного інструментарію занадто обмежено. Подані у роботі авторські пропозиції не містять повною мірою аналітичного обґрунтування. Відгук і рецензія переважно позитивні, але мають окремі зауваження до роботи. Доповідь побудована на фактах, що відображають відповідні результати проведеного дослідження. Відповіді на питання неповні.

67–74 балів, задовільно, D. Тема роботи в основному розкрита, але мають місце недоліки змістовного характеру. Теоретико-аналітична частина та пропозиції обґрунтовано

непереконливо, відсутні розрахунки, що дозволяють аргументувати зроблені авторські узагальнення та висновки. Є зауваження щодо логічності та послідовності викладеного матеріалу, який носить переважно описовий характер. Робота недбало оформлена. Доповідь прочитана за текстом, здобувач не володіє окремими питаннями теми, не всі відповіді на запитання правильні чи повні. Наочні матеріали не повною мірою відображають зміст виконаної роботи.

60–66 балів, достатньо, Е. Тема роботи не зовсім розкрита, мають місце недоліки змістовного характеру. Теоретико-аналітична частина та пропозиції обґрунтовано непереконливо, відсутні розрахунки, що дозволяють аргументувати зроблені авторські узагальнення та висновки. Є зауваження щодо логічності та послідовності викладеного матеріалу, який носить переважно описовий характер. Робота недбало оформлена. Доповідь прочитана за текстом, здобувач не володіє окремими питаннями теми, усі відповіді на запитання неповні. Наочні матеріали не повною мірою відображають зміст виконаної роботи.

1–59 незадовільно балів FХ. Відсутня логіка у побудові структури дослідження. У роботі відсутнє розуміння мети, завдань, предмету дослідження. Назви окремих розділів не відповідають їх змісту. Теоретичний аналіз та визначення стану процесів, що є предметом розгляду мають компіляційний характер, відсутні посилання на використані літературні джерела. Відсутні самостійність суджень у запропонованих рекомендаціях і пропозиціях. Представлений статистичний матеріал є застарілим. Оформлення роботи не відповідає вимогам. Доповідь не відображає зміст виконаної роботи, більшість відповідей на питання неправильні, здобувач не володіє предметом дослідження. Наочні матеріали до захисту роботи відсутні.

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Положенням про випускні кваліфікаційні роботи (проекти), затвердженим Вченою радою ВНУ імені Лесі Українки, протокол № 1 від 29.08.2024 р. (<http://surl.li/plulyk>).

2. Положення про систему запобігання та виявлення академічного плагіату у науковій та навчальній діяльності здобувачів вищої освіти, докторантів, науково-педагогічних і наукових працівників ВНУ імені Лесі Українки (затверджене Вченою радою, протокол № 1 від 25.01.2024 р.) URL: <http://surl.li/jntduw>

3. Положення про формування індивідуальної траєкторії навчання здобувачів освіти Волинського національного університету імені Лесі Українки (затверджене Вченою радою, протокол № 9 від 29.08.2024 р.) URL:

4. Положення про поточне та підсумкове оцінювання знань здобувачів вищої освіти Волинського національного університету імені Лесі Українки (затверджене Вченою радою, протокол № 8 від 26.06.2025 р.) <https://surl.li/ogoajh>

5. Кодекс академічної доброчесності Волинського національного університету імені Лесі Українки URL: <http://surl.li/aagxg>.

6. Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання: ДСТУ 8302:2015. URL: https://kubg.edu.ua/images/stories/podii/2017/06_21_posylannia/dstu_8302.pdf.

7. Буняк Н.М. Інноваційний менеджмент : конспект лекцій. Луцьк : Волинський національний університет імені Лесі Українки, 2022. 132 с.

8. Буняк Н.М. Маркетинговий менеджмент: навч. посіб. Луцьк : Волинський національний університет імені Лесі України, 2022. 180 с.

9. Буняк Н.М. Менеджмент організацій: навч. посіб. Луцьк Волинський національний університет імені Лесі Українки, 2023.192 с.

10. Буняк Н.М., Черчик Л.М., Милько І.П. Самоменеджмент: навчальний посібник. Луцьк: Волинський національний університет імені Лесі Українки. 2023. 221 с.
11. Економіка підприємства : підручник / за заг. ред. Л. Г. Ліпич. Луцьк : Вежа-Друк, 2021. 768 с.
12. Левицький В. В. Операційний менеджмент : конспект лекцій. Волин. нац. ун-т ім. Лесі Українки, факультет економіки та управління, кафедра менеджменту та адміністрування. Луцьк : Волин. нац. ун-т ім. Лесі Українки, 2022. 110 с.
13. Рейкін В. С., Левицький В.В. Стратегічний аналіз та прогнозування : конспект лекцій. Луцьк : Волинський національний університет імені Лесі Українки, 2023. 114 с.
14. Полінкевич О. М., Волинець І. Г. Обґрунтування управлінських рішень та оцінювання ризиків: навч. посіб. Луцьк : Вежа-Друк, 2023. 1 електрон. опт. диск (CD-ROM). Об'єм даних 9,59Мб. URL: <https://evnuir.vnu.edu.ua/handle/123456789/23434>
15. Черчик Л.М. Управління розвитком персоналу та технології самоменеджменту: конспект лекцій. Луцьк: Волин. нац. ун-т імені Лесі Українки, 2022. 156 с
16. Черчик Л.М., Левицький В.В. Стратегічний менеджмент : конспект лекцій. Луцьк : Волин. нац. ун-т імені Лесі Українки, 2023. 165 с.
17. Черчик Л. М. Проектний менеджмент. Теоретичний курс: навч. посіб. Луцьк : Волинський національний університет імені Лесі Українки, 2022. 186.
18. Черчик Л., Стрижеус Л. Менеджмент персоналу: навч. посіб. Луцьк, 2021. 146 с.

ДОДАТКИ

Додаток А Форма заяви про затвердження теми кваліфікаційної роботи

Деканові факультету економіки та управління
Волинського національного університету імені Лесі Українки
доц. Тетяні ДАНИЛЮК
студента (ки) групи _____
спеціальності 073 Менеджмент
освітньо-професійної програми
Менеджмент організацій

Заява

Прошу затвердити тему кваліфікаційної роботи _____

Науковим керівником прошу призначити _____

“ _____ ” _____ 20__ р.

_____ (підпис студента)

Додаток Б Зразок титульної сторінки кваліфікаційної роботи
МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ВОЛИНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ЛЕСІ УКРАЇНКИ
Кафедра менеджменту

На правах рукопису

БУРДА АННА МИХАЙЛІВНА

**ІНТЕГРОВАНІ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ЯК
ІНСТРУМЕНТ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА**

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Освітньо-професійна програма Менеджмент організацій

Робота на здобуття освітнього ступеня «магістр»

Науковий керівник:

ЧЕРЧИК ЛАРИСА МИКОЛАЇВНА,
доктор економічних наук, професор

РЕКОМЕНДОВАНО ДО ЗАХИСТУ

Протокол № __
засідання кафедри менеджменту
від «__» _____ 2025 р.

Завідувач кафедри
_____ Наталія ХОМЮК

ЛУЦЬК – 2025

Додаток В Форма завдання на кваліфікаційну роботу

Волинський національний університет імені Лесі Українки
Факультет економіки та управління
Кафедра менеджменту
Освітній рівень другий (магістерський)
Спеціальність 073 «Менеджмент»
Освітньо-професійна програма Менеджмент організацій

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри менеджменту
_____ Наталія ХОМЮК

**ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ
ЗДОБУВАЧУ ОСВІТИ**

Бурді Анні Михайлівні

1. Тема роботи: Інтегровані системи менеджменту як інструмент сталого розвитку підприємства
2. Керівник роботи: Черчик Лариса Миколаївна, доктор економічних наук, професор
3. Строк подання здобувачем роботи _____
4. Мета та завдання кваліфікаційної роботи. Метою даної роботи є вивчення теоретико-методичних підходів та розробка практичних пропозицій щодо формування інтегрованих систем менеджменту як інструментів сталого розвитку підприємства. Завдання роботи полягають у дослідженні принципів та критеріїв сталого розвитку як передумови удосконалення систем менеджменту підприємства, виявленні проблем та надання пропозицій щодо удосконалення системи менеджменту підприємства.
5. Дата видачі завдання: _____

АНОТАЦІЯ

Бурда А.М. Інтегровані системи менеджменту як інструмент сталого розвитку підприємства.

У роботі викладено теоретичні та методологічні основи формування інтегрованих систем менеджменту як інструменту сталого розвитку підприємств. Проведено діагностичний аудит відповідності діяльності підприємства вимогам міжнародних стандартів FSC – Forest Stewardship Council та SA 8000 – Social Accountability. Виявлено проблеми та розроблено модель інтегрованої системи менеджменту на основі міжнародних стандартів FSC – Forest Stewardship Council та SA 8000 – Social Accountability для підприємства, етапи, процеси та процедури її впровадження.

У роботі вдосконалено методичні підходи до формування діагностичного аудиту здатності підприємства щодо впровадження інтегрованої системи менеджменту на основі міжнародних стандартів FSC – Forest Stewardship Council та SA 8000 – Social Accountability як сукупності чотирьох груп складових: інституційної, соціальної, економічної, екологічної.

Наукова новизна роботи полягає у розвитку підходів до визначення сутності сталого (стійкого, усталеного), збалансованого розвитку підприємства, а саме як: 1) гармонійного поєднання екологічних, економічних та соціальних аспектів діяльності; 2) забезпечення стабільного функціонування виробничої системи та її впливу на навколишнє середовище; 3) комплексного впровадження заходів щодо ефективного використання ресурсів, удосконалення процесів управління, охорони праці та екологічної безпеки з урахуванням інтересів усіх зацікавлених сторін; 4) невиснажливого, раціонального та інноваційно

орієнтованого використання виробничого потенціалу підприємства.

Змістове наповнення зазначених підходів обумовлює необхідність застосування відповідних систем менеджменту підприємств, у яких відображаються стратегічні цілі та пріоритети і застосовуються відповідні інструменти їх реалізації.

Практичне значення роботи полягає в розвитку моделей та процедур реалізації інтегрованих систем менеджменту підприємств на основі міжнародних стандартів.

Ключові слова: підприємство, інтегрована система менеджменту, міжнародні стандарти, сталий розвиток.

SUMMARY

Burda A. M. Integrated Management Systems as a Tool for Sustainable Enterprise Development

The paper presents the theoretical and methodological foundations for the formation of integrated management systems as a tool for sustainable enterprise development. A diagnostic audit was conducted to assess the compliance of the enterprise's activities with the requirements of the international standards FSC – Forest Stewardship Council and SA 8000 – Social Accountability. The study identified key issues and developed a model of an integrated management system based on these international standards, outlining the stages, processes, and procedures of its implementation.

The methodological approaches to forming a diagnostic audit of an enterprise's capacity to implement an integrated management system based on the FSC – Forest Stewardship Council and SA 8000 – Social Accountability standards have been improved. The audit is conceptualized as a combination of four groups of components: institutional, social, economic, and environmental.

The scientific novelty of the study lies in developing approaches to defining the essence of sustainable (stable, balanced) enterprise development,

understood as: 1) the harmonious combination of environmental, economic, and social aspects of activity; 2) ensuring the stable functioning of the production system and its impact on the environment; 3) comprehensive implementation of measures for efficient resource use, improvement of management processes, occupational safety, and environmental protection, taking into account the interests of all stakeholders; 4) non-depletive, rational, and innovation-oriented utilization of the enterprise's production potential.

The substantive content of these approaches determines the necessity of applying corresponding management systems at enterprises, which reflect strategic goals and priorities and employ appropriate tools for their implementation.

The practical significance of the study lies in the development of models and procedures for implementing integrated management systems in enterprises based on international standards.

Key words: enterprise, integrated management system, international standards, sustainable development.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ІНТЕГРОВАНІХ СИСТЕМ МЕНЕДЖМЕНТУ ЯК ІНСТРУМЕНТІВ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА	
1.1. Принципи та критерії сталого розвитку лісового господарства як передумови удосконалення систем менеджменту підприємства.....	8
1.2. Сутність та підходи до формування інтегрованих систем менеджменту підприємства.....	8
1.3. Методичні підходи до формування діагностичного аудиту здатності підприємства щодо впровадження інтегрованої системи менеджменту на основі міжнародних стандартів FSC та SA 8000.....	12
	16
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ПЕРЕДУМОВ ФОРМУВАННЯ ІНТЕГРОВАНОЇ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА	
2.1. Загальна характеристика та аналіз основних показників діяльності підприємства.....	21
2.2. Діагностичний аудит інституційних та соціальних індикаторів здатності підприємства щодо впровадження інтегрованої системи менеджменту на основі міжнародних стандартів FSC та SA 8000.....	27
2.3. Діагностичний аудит економічних та екологічних індикаторів здатності підприємства щодо впровадження інтегрованої системи менеджменту на основі міжнародних стандартів FSC та SA 8000.....	32
РОЗДІЛ 3. ВПРОВАДЖЕННЯ ІНТЕГРОВАНОЇ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА	
3.1. Проблеми та пропозиції щодо удосконалення системи менеджменту підприємства	37
3.2. Модель інтегрованої системи менеджменту на основі міжнародних стандартів FSC – Forest Stewardship Council та SA 8000 – Social Accountability.....	41
3.3. Етапи та процеси впровадження інтегрованої системи.....	49
ВИСНОВКИ	54
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	60
ДОДАТКИ.....	63

Додаток 3
Таблиця 2.1

**Основні показники виробничо-господарської діяльності
ПрАТ «Едельвіка» за 2022–2024 рр.**

Показник	Рік			Абсол. відхил. (+; -)		Віднос. відхил., %	
	2022	2023	2024	2023/2022	2024/2023	2023/2022	2024/2023
1	2	3	4	5	6	7	8
Власний капітал, тис. грн.							
Обсяг товарної продукції, тис. грн.							
Виручка від реалізації валової продукції, тис. грн.							
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.							
Валовий прибуток, тис.грн.							
Чистий прибуток (збиток), тис. грн.							
Середньооблікова чисельність працівників, осіб							
Фонд оплати праці, тис. грн.							
Фондовіддача, грн							
Середньомісячна заробітна плата працівника, грн							
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.							
Середньорічна вартість оборотних коштів, тис. грн.							
Продуктивність праці, тис. грн. /особу							
Рентабельність власного капіталу, %							
Рентабельність основної діяльності, %							

Продовження таблиці 2.1

1	2	3	4	5	6	7	8
Рентабельність підприємства, %							
Дебіторська заборгованість, тис. грн.							
Кредиторська заборгованість, тис. грн.							

Примітка. Розраховано на основі даних додатку А, Б.

Таблиця 2.2

Показники фінансових результатів ПрАТ «Едельвіка»
за 2022–2024 рр.

Показник	Рік			Абсол. відхил. (+; -)		Віднос. відхил. %	
	2022	2023	2024	2023/ 2022	2024/ 2023	2023/ 2022	2024/ 2023
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.							
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.							
Валовий прибуток (збиток), тис. грн.							
Інші операційні доходи, тис. грн.							
Адміністративні витрати, тис. грн.							
Витрати на збут, тис. грн.							
Інші операційні витрати, тис. грн.							
Фінансовий результат від операційної діяльності, тис. грн.							
Інші фінансові доходи, тис. грн.							
Інші доходи, тис. грн.							
Фінансові витрати, тис. грн.							
Інші витрати, тис. грн.							
Фінансовий результат до оподаткування, тис. грн.							
Податок на прибуток, тис. грн.							
Чистий фінансовий результат, тис. грн.							

Примітка. Розраховано на основі даних додатку В.

Таблиця 2.3

Показники фінансового стану ПрАТ «Едельвіка»
за 2022–2024 рр.

Показник	Нормативне значення	Рік		
		2022	2023	2024
1. Аналіз ліквідності підприємства				
1.1. Коефіцієнт покриття	>1			
1.2. Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,6-0,8			
1.3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	>0 Збільшення			
2. Аналіз платоспроможності (фінансової стійкості) підприємства				
2.1. Коефіцієнт платоспроможності	>0,5			
2.2. Коефіцієнт фінансування	<1			
2.3. Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	>0,1			
2.4. Коефіцієнт маневреності власного капіталу	>0 збільшення			
3. Аналіз ділової активності підприємства				
3.1. Коефіцієнт оборотності активів	Збільшення			
3.2. Коефіцієнт оборотності основних засобів	Збільшення			
3.3. Коефіцієнт оборотності власного капіталу	Збільшення			
4. Аналіз рентабельності підприємства				
4.1 Коефіцієнт рентабельності активів	>0 збільшення			
4.2. Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	>0 збільшення			
4.3. Коефіцієнт рентабельності продукції	>0 збільшення			

Примітка. Розраховано на основі даних додатків А, Б, В.

*Додаток К Зразок оформлення бібліографічного опису
літературних джерел*

Характеристика джерела	Приклад оформлення
1	2
<p style="text-align: center;">Книги: Один автор</p>	<p>Бичківський О. О. Міжнародне приватне право : конспект лекцій. Запоріжжя : ЗНУ, 2015. 82 с.</p> <p>Бондаренко В. Г. Немеркнуча слава новітніх запорожців: історія Українського Вільного козацтва на Запоріжжі (1917-1920 рр.). Запоріжжя, 2017. 113 с.</p> <p>Бондаренко В. Г. Український вільнокозацький рух в Україні та на еміграції (1919-1993 рр.) : монографія. Запоріжжя : ЗНУ, 2016. 600 с.</p> <p>Гурська Л. І. Релігієзнавство : навч. посіб. 2-ге вид., перероб. та доп. Київ : ЦУЛ, 2016. 172 с.</p>
<p style="text-align: center;">Два автори</p>	<p>Аванесова Н. Е., Марченко О. В. Стратегічне управління підприємством та сучасним містом: теоретико-методичні засади : монографія. Харків : Щедра садиба плюс, 2015. 196 с.</p> <p>Батракова Т. І., Калюжна Ю. В. Банківські операції : навч. посіб. Запоріжжя : ЗНУ, 2017. 130 с.</p> <p>Білобровко Т. І., Кожуховська Л. П. Філософія науки й управління освітою : навч.-метод. посіб. Переяслав-Хмельницький, 2015. 166 с.</p> <p>Богма О. С., Кисильова І. Ю. Фінанси : конспект лекцій. Запоріжжя : ЗНУ, 2016. 102 с.</p>
<p style="text-align: center;">Три автори</p>	<p>Аніловська Г. Я., Марушко Н. С., Стоколоса Т. М. Інформаційні системи і технології у фінансах : навч. посіб. Львів : Магнолія 2006, 2015. 312 с.</p> <p>Кузнєцов М. А., Фоменко К. І., Кузнєцов О. І. Психічні стани студентів у процесі навчально-пізнавальної діяльності : монографія. Харків : ХНПУ, 2015. 338 с.</p>
<p style="text-align: center;">Чотири і більше авторів</p>	<p>Науково-практичний коментар Кримінального кодексу України : станом на 10 жовт. 2016 р. / К. І. Беліков та ін. ; за заг. ред. О. М. Литвинова. Київ : ЦУЛ, 2016. 528 с.</p> <p>Бікулов Д. Т, Чкан А. С., Олійник О. М., Маркова С. В. Менеджмент : навч. посіб. Запоріжжя : ЗНУ, 2017. 360 с.</p> <p>Операційне числення : навч. посіб. / С. М. Гребенюк та ін. Запоріжжя : ЗНУ, 2015. 88 с.</p> <p>Основи охорони праці : підручник / О. І. Запорожець та ін. 2-ге вид. Київ : ЦУЛ, 2016. 264 с.</p>

Продовження таблиці

1	2
Автор(и) та редактор(и)/упорядники	<p>Березенко В. В. PR як сфера наукового знання : монографія / за заг. наук. ред. В. М. Манакіна. Запоріжжя : ЗНУ, 2015. 362 с.</p> <p>Бутко М. П., Неживенко А. П., Пепа Т. В. Економічна психологія : навч. посіб. / за ред. М. П. Бутко. Київ : ЦУЛ, 2016. 232 с.</p>
Без автора	<p>Криміналістика : конспект лекцій / за заг. ред. В. І. Галана ; уклад. Ж. В. Удовенко. Київ : ЦУЛ, 2016. 320 с.</p> <p>Миротворення в умовах гібридної війни в Україні : монографія / за ред. М. А. Лепського. Запоріжжя : КСК-Альянс, 2017. 172 с.</p> <p>Міжнародні економічні відносини : навч. посіб. / за ред.: С.О. Якубовського, Ю.О. Ніколаєва. Одеса : ОНУ, 2015. 306 с.</p> <p>Науково-практичний коментар Бюджетного кодексу України / за заг. ред. Т.А. Латковської. Київ: ЦУЛ, 2017. 176 с.</p> <p>Адміністративно-правова освіта у персоналіях : довід. / за заг. ред.: Т. О. Коломєць, В. К. Колпакова. Київ : Ін Юре, 2015. 352 с.</p> <p>Країни пострадянського простору: виклики модернізації : зб. наук. пр. / редкол.: П. М. Рудяков (відп. ред.) та ін. Київ : Ін-т всевітньої історії НАН України, 2016. 306 с.</p> <p>Антологія української літературно-критичної думки першої половини ХХ століття / упоряд. В. Агеєва. Київ : Смолоскип, 2016. 904 с.</p>
Багатотомні видання	<p>Енциклопедія Сучасної України / редкол.: І. М. Дзюба та ін. Київ: САМ, 2016. Т. 17. 712 с.</p> <p>Правова система України: історія, стан та перспективи : у 5 т. / Акад. прав. наук України. Харків : Право, 2009. Т. 2 : Конституційні засади правової системи України і проблеми її вдосконалення / заг. ред. Ю. П. Битяк. 576 с.</p> <p>Кучерявенко Н. П. Курс податкового права : в 6 т. Харків : Право, 2007. Т. 4 : Особенная часть. Косвенные налоги. 536 с.</p>
Автореферат и дисертацій	<p>Бондар О. Г. Земля як об'єкт права власності за земельним законодавством України : автореф. дис. ... канд. юрид. наук : 12.00.06. Київ, 2005. 20 с.</p>
Законодавчі та нормативні документи	<p>Конституція України : офіц. текст. Київ : КМ, 2013. 96 с.</p> <p>Про освіту : Закон України від 05.09.2017 р. № 2145-VIII. Голос України. 2017. 27 верес. (№ 178-179). С. 10–22.</p>

Продовження таблиці

1	2
	<p>Повітряний кодекс України : Закон України від 19.05.2011 р. № 3393-VI. <i>Відомості Верховної Ради України</i>. 2011. № 48-49. Ст. 536. Про вищу освіту : Закон України від 01.07.2014 р. № 1556-VII. Дата оновлення: 28.09.2017. URL: http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1556-18 (дата звернення: 15.11.2017).</p> <p>Деякі питання стипендіального забезпечення : Постанова Кабінету Міністрів України від 28.12.2016 р. № 1050. <i>Офіційний вісник України</i>. 2017. № 4. С. 530–543.</p> <p>Про Концепцію вдосконалення інформування громадськості з питань євроатлантичної інтеграції України на 2017-2020 роки : Указ Президента України від 21.02.2017 р. № 43/2017. <i>Урядовий кур'єр</i>. 2017. 23 лют. (№ 35). С. 10.</p>
Дисертації	<p>Авдеева О. С. Міжконфесійні відносини у Північному Приазов'ї (кінець XVIII - початок XX ст.) : дис. канд. іст. наук : 07.00.01 / Запорізький національний університет. Запоріжжя, 2016. 301 с.</p>
Законодавчі та нормативні документи	<p>Про затвердження Вимог до оформлення дисертації : наказ Міністерства освіти і науки від 12.01.2017 р. № 40. <i>Офіційний вісник України</i>. 2017. № 20. С. 136–141.</p> <p>Інструкція щодо заповнення особової картки державного службовця : затв. наказом Нац. агентства України з питань Держ. служби від 05.08.2016 р. № 156. <i>Баланс-бюджет</i>. 2016. 19 верес. (№ 38). С. 15–16.</p>
Архівні документи	<p>Лист Голови Співки «Чорнобиль» Г. Ф. Лепіна на ім'я Голови Ради Міністрів УРСР В. А. Масола щодо реєстрації Статуту Співки та сторінки Статуту. 14 грудня 1989 р. <i>ЦДАГО України</i> (Центр. держ. архів громад. об'єднань України). Ф. 1. Оп. 32. Спр. 2612. Арк. 63, 64 зв., 71.</p> <p>Матеріали Ради Народних комісарів Української Народної Республіки. <i>ЦДАВО України</i> (Центр. держ. архів вищ. органів влади та упр. України). Ф. 1061. Оп. 1. Спр. 8–12. Копія; Ф. 1063. Оп. 3. Спр. 1–3.</p> <p>Наукове товариство ім. Шевченка. <i>Львів. наук. б-ка ім. В. Стефаника НАН України</i>. Ф. 1. Оп. 1. Спр. 78. Арк. 1–7.</p>
Патенти	<p>Люмінісцентний матеріал: пат. 25742 Україна: МПК6 C09K11/00, G01T1/28, G21H3/00. № 200701472; заявл. 12.02.07; опубл. 27.08.07, Бюл. № 13. 4 с.</p> <p>Спосіб лікування синдрому дефіциту уваги та гіперактивності у дітей: пат. 76509 Україна. № 2004042416; заявл. 01.04.2004; опубл. 01.08.2006, Бюл. № 8 (кн. 1). 120 с.</p>

Продовження таблиці

1	2
Препринти	Панасюк М. І., Скорбун А. Д., Сплошной Б. М. Про точність визначення активності твердих радіоактивних відходів гамма-методами. Чорнобиль : Ін-т з проблем безпеки АЕС НАН України, 2006. 7, [1] с. (Препринт. НАН України, Ін-т проблем безпеки АЕС; 06-1).
Стандарти	ДСТУ 7152:2010. Видання. Оформлення публікацій у журналах і збірниках. [Чинний від 2010-02-18]. Вид. офіц. Київ, 2010. 16 с. (Інформація та документація). ДСТУ ISO 6107-1:2004. Якість води. Словник термінів. Частина 1 (ISO 6107-1:1996, IDT). [Чинний від 2005-04-01]. Вид. офіц. Київ : Держспоживстандарт України, 2006. 181 с. ДСТУ 3582:2013. Бібліографічний опис. Скорочення слів і словосполучень українською мовою. Загальні вимоги та правила (ISO 4:1984, NEQ; ISO 832:1994, NEQ). [На заміну]
Каталоги	Історико-правова спадщина України : кат. вист. / Харків. держ. наук. б-ка ім. В. Г. Короленка; уклад.: Л. І. Романова, О. В. Земляніщина. Харків, 1996. 64 с. Пам'ятки історії та мистецтва Львівської області : кат.-довід. / авт.-упоряд.: М. Зобків та ін. ; Упр. культури Львів. облдержадмін., Львів. іст. музей. Львів : Новий час, 2003. 160 с.
Бібліографічні покажчики	Боротьба з корупцією: нагальна проблема сучасності : бібліогр. покажч. Вип. 2 / уклад.: О. В. Левчук, відп. за вип. Н. М. Чала ; Запорізький національний університет. Запоріжжя : ЗНУ, 2017. 60 с. Микола Лукаш : біобібліогр. покажч. / уклад. В. Савчин. Львів : Вид. центр ЛНУ ім. І. Франка, 2003. 356 с. (Українська біобібліографія ; ч. 10). Лисодед О. В. Бібліографічний довідник з кримінології (1992-2002) / ред. О. Г. Кальман. Харків : Одісей, 2003. 128 с. Яценко О. М., Любовець Н. І. Українські персональні бібліографічні покажчики (1856-2013). Київ : Національна бібліотека України ім. В. І. Вернадського, 2015. 472 с. (Джерела української біографістики ; вип. 3).

Продовження таблиці

1	2
<p>Частина видання: книги</p>	<p>Коломоєць Т. О. Адміністративна деліктологія та адміністративна деліктність. <i>Адміністративне право України</i> : підручник / за заг. ред. Т. О. Коломоєць. Київ, 2009. С. 195–197. Алексеев В. М. Правовий статус людини та його реалізація у взаємовідносинах держави та суспільства в державному управлінні в Україні. <i>Теоретичні засади взаємовідносин держави та суспільства в управлінні</i> : монографія. Чернівці, 2012. С. 151–169.</p>
<p>Частина видання: матеріалів конференцій (тези, доповіді)</p>	<p>Антонович М. Жертви геноцидів першої половини ХХ століття: порівняльно-правовий аналіз. <i>Голодомор 1932-1933 років: втрати української нації</i> : матеріали міжнар. наук.-практ. конф., м. Київ, 4 жовт. 2016 р. Київ, 2017. С. 133–136. Анциперова І. І. Історико-правовий аспект акту про бюджет. <i>Дослідження проблем права в Україні очима молодих вчених</i> : тези доп. всеукр. наук.-практ. конф. (м. Запоріжжя, 24 квіт. 2014 р.). Запоріжжя, 2014. С. 134–137.</p>
<p>Частина видання: довідкового видання</p>	<p>Кучеренко І. М. Право державної власності. <i>Великий енциклопедичний юридичний словник</i> / ред. Ю. С. Шемшученко. Київ, 2007. С. 673. Пирожкова Ю. В. Благодійна організація. <i>Адміністративне право України</i> : словник термінів / за ред.: Т. О. Коломоєць, В. К. Колпакова. Київ, 2014. С. 54–55. Сірий М. І. Судова влада. <i>Юридична енциклопедія</i>. Київ, 2003. Т. 5. С. 699.</p>
<p>Частина видання: продовжуваного видання</p>	<p>Коломоєць Т. О. Оцінні поняття в адміністративному законодавстві України: реалії та перспективи формулювання їх застосування. <i>Вісник Запорізького національного університету. Юридичні науки</i>. Запоріжжя, 2017. № 1. С. 36–46. Левчук С. А., Хмельницький А. А. Дослідження статичного деформування складених циліндричних оболонок за допомогою матриць типу Гріна. <i>Вісник Запорізького національного університету. Фізико-математичні науки</i>. Запоріжжя, 2015. № 3. С. 153–159.</p>

Продовження таблиці

1	2
	<p>Левчук С.А., Рак Л.О., Хмельницький А.А. Моделювання статичного деформування складеної конструкції з двох пластин за допомогою матриць типу Гріна. <i>Проблеми обчислювальної механіки і міцності конструкцій</i>. Дніпропетровськ, 2012. Вип. 19. С. 212–218.</p> <p>Тарасов О. В. Міжнародна правосуб'єктність людини в практиці Нюрнберзького трибуналу. <i>Проблеми законності</i>. Харків, 2011. Вип. 115. С. 200–206.</p>
<p>Частина видання: періодичного видання (журналу, газети)</p>	<p>Кулініч О. О. Право на освіту в системі конституційних прав людини і громадянина та його гарантії. <i>Часопис Київського університету права</i>. 2007. № 4. С. 88–92.</p> <p>Коломоєць Т., Колпаков В. Сучасна парадигма адміністративного права: генеза і поняття. <i>Право України</i>. 2017. № 5. С. 71–79.</p> <p>Біленчук П., Обіход Т. Небезпеки ядерної злочинності: аналіз вітчизняного і міжнародного законодавства. <i>Юридичний вісник України</i>. 2017. 20-26 жовт. (№ 42). С. 14–15.</p> <p>Bletskan D. I., Glukhov K. E., Frolova V. V. Electronic structure of 2H-SnSe₂: ab initio modeling and comparison with experiment. <i>Semiconductor Physics Quantum Electronics & Optoelectronics</i>. 2016. Vol. 19, No 1. P. 98–108.</p>

Продовження таблиці

1	2
Електронні ресурси	<p>Влада очима історії : фотовиставка. URL: http://www.kmu.gov.ua/control/uk/photogallery/gallery?galleryId=15725757& (дата звернення: 15.11.2017).</p> <p>Шарая А. А. Принципи державної служби за законодавством України. <i>Юридичний науковий електронний журнал</i>. 2017. № 5. С. 115–118. URL: http://lsei.org.ua/5_2017/32.pdf. URL: http://ebooks.znu.edu.ua/files/Fakhovivydannya/vznu/juridichni/VestUr2015v3/5.pdf. (дата звернення: 15.11.2017).</p> <p>Яцків Я. С., Маліцький Б. А., Бублик С. Г. Трансформація наукової системи України протягом 90-х років ХХ століття: період переходу до ринку. <i>Наука та інновації</i>. 2016. Т. 12, № 6. С. 6–14. DOI: https://doi.org/10.15407/scin12.06.006.</p>

ЗАЯВА-ЗАСВІДЧЕННЯ
АВТОРА КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Я, ПІБ, здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти, заявляю: моя письмова робота на тему «_____» (назва роботи), представлена в екзаменаційну комісію для публічного захисту, виконана самостійно і без порушення норм законодавства України про авторське право й принципів академічної доброчесності. Усі запозичення з друкованих та електронних видань, а також з інших кваліфікаційних робіт здобувачів вищої освіти оформлені належним чином з посиланням на джерело.

Я ознайомлений(-а) з чинним положенням «Про систему запобігання та виявлення академічного плагіату в науковій та навчальній діяльності здобувачів вищої освіти, докторантів, науково-педагогічних і наукових працівників Волинського національного університету імені Лесі Українки», згідно з яким виявлення академічного плагіату та/або критично низький рівень оригінальності форми (вираження) твору є підставою для відмови в допуску її до захисту або відмови у присудженні відповідного ступеня вищої освіти автору такої роботи.

Я даю дозвіл на розміщення електронної копії своєї роботи в інституційному репозитарії Волинського національного університету імені Лесі Українки.

Дата

Підпис

НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНЕ ВИДАННЯ

**Черчик Лариса Миколаївна
Ющишина Лариса Олексіївна**

Методичні вказівки до виконання кваліфікаційної роботи

Друкується в авторській редакції

Підп. до друку..... 2025 р. Формат А5. Папір офс.
Гарн. Таймс. Ум.друк.арк.1,75.