

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВОЛОДИМИРА ДАЛЯ

ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ І УПРАВЛІННЯ
КАФЕДРА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ, МЕНЕДЖМЕНТУ ТА МАРКЕТИНГУ

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ

до підготовки та захисту кваліфікаційної роботи магістра
(для здобувачів денної та заочної форми навчання
спеціальності 073 «Менеджмент»)

ЗАТВЕРДЖЕНО
на засіданні кафедри
публічного управління,
менеджменту та маркетингу
Протокол № 2 від 25.09.2024р.

Київ – 2024

УДК 001.81-057.875+352/354.075.5](075.8)

Методичні рекомендації до підготовки та захисту кваліфікаційної роботи магістра (для здобувачів денної та заочної форми навчання спеціальності 073 «Менеджмент») / Укладачі: Христенко Л. М., Хандій О.О., Овчаренко Є.І., Чорна О.Ю. Київ: Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2024. 28 с.

Методичні рекомендації містять основні положення з підготовки й проведення процедури захисту кваліфікаційної роботи магістра: порядок виконання кваліфікаційної роботи магістра; вибір теми та формування структури кваліфікаційної роботи магістра; способи ознайомлення з джерелами інформації, їхній підбір та збір фактичного матеріалу; вимоги до оформлення кваліфікаційної роботи магістра; підготовка до захисту кваліфікаційної роботи магістра та порядок проведення захисту кваліфікаційних робіт магістра.

Матеріали розраховані на здобувачів закладів вищої освіти.

Укладачі:

Л. М. Христенко, к.е.н., доц.
О.О. Хандій, д.е.н., проф.
Є. І. Овчаренко, д.е.н., проф.
О. Ю. Чорна, к.е.н., доц.

Відповідальний за випуск:

Хандій О.О., д.е.н., проф.

Рецензент:

Клюс Ю.І., д.е.н., проф.

ЗМІСТ

	Стор.
ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ	4
ПОЛОЖЕННЯ ПРО КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРА	6
1. Порядок виконання кваліфікаційної роботи магістра	6
2. Вибір теми кваліфікаційної роботи магістра	8
3. Структури кваліфікаційної роботи магістра	9
4. Підбор та ознайомлення з джерелами інформації	18
5. Збір фактичного матеріалу	19
6. Вимоги до оформлення кваліфікаційної роботи магістра	19
7. Підготовка до захисту кваліфікаційної роботи магістра	23
8. Порядок проведення захисту кваліфікаційних робіт магістра	25
ДОДАТКИ	28
ДОДАТОК 1. Зразок наукових напрямів та тем кваліфікаційних робіт магістра	28
ДОДАТОК 2. Загальні пояснення до оформлення кваліфікаційної роботи магістра	32
ДОДАТОК 3. Титульний лист	33
ДОДАТОК 4. Лист завдання	34
ДОДАТОК 5. Реферат	36
ДОДАТОК 6. Abstract	37
ДОДАТОК 7. Зміст кваліфікаційної роботи (за варіантами)	38
ДОДАТОК 8. Вимоги до оформлення списку використаних джерел	43
ДОДАТОК 9. Вимоги до оформлення рисунків	45
ДОДАТОК 10. Вимоги до оформлення таблиць	46
ДОДАТОК 11. Вимоги до оформлення формул	47
ДОДАТОК 12. Відгук на кваліфікаційну роботу магістра	48
ДОДАТОК 13. Рецензія на кваліфікаційну роботу магістра	49
ДОДАТОК 14. Титульний лист роздавального матеріалу	50
ДОДАТОК 15. Рішення про допуск кваліфікаційної роботи магістра до захисту за результатами перевірки її тексту на наявність плагіату	51
ІНФОРМАЦІЙНІ ПОСИЛАННЯ	52

ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

Кваліфікаційна робота є необхідним елементом атестації здобувачів щодо визначення результатів навчання набутих здобувачами вищої освіти за спеціальністю 073 Менеджмент. Кваліфікаційна робота виконується під керівництвом кваліфікованих фахівців призначених у встановленому порядку.

Вимоги до кваліфікаційної роботи магістра як складова засобів діагностики вищої освіти за ступенем «магістр» розроблено з урахуванням Законів України «Про освіту» та «Про вищу освіту», Постанови Кабінету Міністрів «Про затвердження переліку галузей знань і спеціальностей, за якими здійснюється підготовка здобувачів вищої освіти», затверджених Стандартів вищої освіти, Стандартів і рекомендацій щодо забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти (ESG), інструкцій Міністерства освіти і науки України та ін.

Методичні рекомендації до підготовки та захисту кваліфікаційної роботи магістра складено на підставі Освітньо-професійних програм підготовки магістрів у межах спеціальності 073 «Менеджмент».

Магістр (лат. *magister* — «майстер», «вчитель») – це освітній ступінь, що здобувається на другому освітньо-професійному рівні вищої освіти та присуджується вищим навчальним закладом у результаті успішного виконання здобувачем вищої освіти відповідної освітньої програми. Особа має право здобувати ступінь магістра за умови наявності у неї ступеня «бакалавра» або «спеціаліста», а також початкових спеціальних знань і умінь, які є достатніми для подальшого поглибленого освоєння теоретичних й практичних аспектів підготовки у межах спеціальності та орієнтує здобувача на науково-дослідну діяльність. Після закінчення магістратури випускнику видається диплом про вищу професійну освіту із присвоєнням ступеня «магістр» із правом:

вступу до аспірантури та здійснення наукової діяльності (*наукова діяльність магістра*);

викладання у вищій школі (*педагогічна діяльність магістра*);

висококваліфіковане виконання професійних завдань та обов'язків (*професійна діяльність магістра та кар'єрне зростання*);

виконання професійних завдань та обов'язків (робіт) інноваційного характеру відповідного рівня професійної діяльності, передбачених для первинних посад у певному виді діяльності.

Кваліфікаційна робота магістра за своїм змістом та суттю є кваліфікаційною випускною роботою, яка дає можливість виявити рівень засвоєння здобувачем теоретичних знань та практичної підготовки, здатність до самостійної роботи за обраною спеціальністю на первинних посадах відповідно до узагальненого об'єкта діяльності. Кваліфікаційна робота магістра є одним із видів індивідуальних робіт здобувача, оригінальним, завершеним науковим дослідженням за напрямом "Управління та адміністрування" та містить сукупність результатів, положень, що пропонуються для публічного захисту.

Кваліфікаційна робота магістра є завершальною стадією навчання здобувачів в університеті та покликана виявити здібності здобувача на основі узагальнення та систематизації теоретичних знань самостійно представляти й обґрунтовувати висновки та рекомендації, вирішувати конкретні науково-практичні завдання.

Кваліфікаційна робота магістра – кваліфікаційна випускна робота, виконувана здобувачем самостійно під керівництвом наукового керівника на завершальній стадії навчання за основною освітньо-професійною програмою підготовки дипломованого магістра.

Мета виконання кваліфікаційної роботи магістра – визначення рівня підготовленості здобувача до розв'язання комплексу наукових і прикладних завдань за допомогою набутих компетенцій відповідно до узагальненого об'єкта діяльності на основі застосування системи теоретичних знань і практичних навичок, отриманих протягом усього періоду навчання.

Основні цілі підготовки кваліфікаційної роботи магістра такі:

узагальнення й систематизація теоретичних знань, дослідницьких й методологічних навичок і вмінь здобувача, які отримані ним за час навчання в магістратурі, щодо обізнаності в обраній проблемній області як в частині наряду підготовки, так і в частині спеціальності, вмінні якісно аналізувати проблему;

формування й пропонування елементів практичної, наукової та / або методологічної новизни в розробленість обраної проблемної області, в частині її, що стосується наряду підготовки та/або спеціальності;

проведення теоретичного дослідження з обґрунтування наукової ідеї й сутності досліджуваного явища або процесу;

вміле використання наукової літератури й володіння знаннями щодо різноманітних методів і способів дослідницької роботи задля грамотного розв'язання проблемних питань;

за необхідності: моделювання досліджуваних процесів та отримання експериментальних результатів, аналіз і узагальнення методів і підходів до розв'язання проблеми;

обґрунтування методик і проведення якісної діагностики та аналізу досліджуваного явища чи процесу на практиці за фактичними показниками діяльності й стану підприємств або організацій різних форм власності та галузевої належності, виявлення тенденцій і закономірностей їхнього розвитку;

вироблення конкретних пропозиції з вдосконалення і розвитку досліджуваного явища або процесу;

формування висновків про вдосконалення методології, засобів і способів вирішення актуальних організаційно-економічних завдань,

обґрунтування і пропозиція нових сфер застосування відомих методів вирішення завдань, а також практичну реалізацію запропонованих рішень.

Кваліфікаційна робота магістра має бути написана державною мовою, науковим стилем, логічно й аргументовано.

Атестація здобувачів вищої освіти за освітньою програмою проводиться у формі публічного захисту кваліфікаційної роботи та завершується виданням диплома встановленого зразка про присвоєння здобувачу ступеня освіти магістр за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Умовою допуску до підготовки та захисту кваліфікаційної роботи магістра є виконання здобувачем навчального плану у повному обсязі. Робота має продемонструвати здобуті впродовж навчання знання, уміння та компетентності. Випускну атестацію здійснює екзаменаційна комісія. Атестація здійснюється відкрито і публічно.

ПОЛОЖЕННЯ ПРО КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРА

1. Порядок виконання кваліфікаційної роботи магістра

Кваліфікаційна робота магістра виконується здобувачами в останньому семестрі на основі результатів теоретичного навчання, отриманих практичних навичок, результатів науково-дослідної роботи та результатів проходження переддипломної практики.

На початку семестру керівник сумісно зі здобувачем визначають тему кваліфікаційної роботи магістра; формують завдання, яке затверджується завідувачем кафедри, а також календарний графік його виконання; формують бібліографічний список рекомендованої літератури та довідкового матеріалу.

Тема кваліфікаційної роботи магістра затверджується наказом по університету.

Основні завдання керівника кваліфікаційної роботи магістра:

направляє та контролює роботу здобувача, рекомендує необхідні матеріали, вказує на помилки;

готує та видає індивідуальне завдання на кваліфікаційну роботу магістра, визначає коло питань, які мають бути представлені у кваліфікаційній роботі магістра;

консультує та організовує роботу здобувача з усіх питань підготовки кваліфікаційної роботи магістра;

здійснює загальне керівництво і несе відповідальність за дотримання встановлених нормативних вимог до кваліфікаційної роботи магістра;

готує відгук на кваліфікаційну роботу магістра з обов'язковою характеристикою доцільності й обґрунтованості прийнятих здобувачем рішень, визначає рівень його підготовки, ерудиції, творчого потенціалу, ступінь самостійності у вирішенні поставлених завдань та дотримання ним графіка виконання роботи;

рекомендує оцінку за результатами виконання роботи та несе відповідальність за її об'єктивність.

Уся відповідальність за ухвалені рішення, виконані розрахунки, оформлення покладається на здобувача-виконавця кваліфікаційної роботи. Під час виконання кваліфікаційної роботи магістра здобувач не має обмежуватися знаннями, які він отримав під час навчання – необхідно додатково використовувати вітчизняну й зарубіжну літературу, періодичні й нормативні видання, систематизувати матеріал, який пов'язаний з темою роботи.

До захисту кваліфікаційної роботи допускаються здобувачі вищої освіти, які повністю завершили теоретичний курс навчання, своєчасно підготували кваліфікаційну роботу до захисту, пройшли перевірку на плагіат та подали її до відповідної екзаменаційної комісії до призначеної дати засідання.

Перевірку на плагіат мають проходити всі розділи основної частини кваліфікаційної роботи до призначеної дати захисту.

Перевірка на плагіат здійснюється самим автором та науковим керівником на всіх етапах підготовки роботи. У системі запобігання академічного плагіату СНУ ім. В. Даля ([Міністерство освіти і науки України \(snu.edu.ua\)](http://snu.edu.ua)) як критерій оригінальності творів використовується показник рівня оригінальності тексту у відсотках, отриманий за допомогою програмно-технічних засобів перевірки на плагіат і зменшений на відсоток правомірних запозичень. *Результати перевірки на*

академічний плагіат підтверджуються Довідкою від прийнятого в університеті на момент перевірки сервісу з перевірки текстів на плагіат та оформлюються Висновком від керівника кваліфікаційної роботи магістра (Додаток 15). Результати перевірки затверджуються на засіданні кафедри публічного управління, менеджменту та маркетингу.

За шкалою оцінки рівня оригінальності твору не допускаються до захисту кваліфікаційна робота магістра з рівнем оригінальності нижчим за 80%.

Згідно з встановленим графіком здобувач зобов'язаний своєчасно подавати керівникові проміжні й остаточні результати роботи. *Кваліфікаційна робота магістра вважається виконаною, якщо її рукопис оформлений відповідно до чинних вимог, що містяться у цих Методичних рекомендаціях.*

Кваліфікаційна робота магістра послідовно підписується: магістрантом та керівником кваліфікаційної роботи, який одночасно є відповідальним за контроль дотримання стандартів та вимог.

Далі кваліфікаційну роботу магістра затверджує завідувач кафедри.

Завершена, підписана та затверджена у визначеному порядку кваліфікаційна робота магістра з відгуком керівника спрямовується на рецензування до зовнішнього рецензента, який надає магістрантові рецензію на кваліфікаційну роботу.

Допуск до захисту передбачає наявність повного пакета документів у секретаря екзаменаційної комісії за тиждень до дати захисту. Він включає:

- ✓ Рукопис кваліфікаційної роботи магістра*;
- ✓ Доповідь до захисту та роздавальний (ілюстративний) матеріал до доповіді (Додаток 14);
- ✓ Відгук керівника кваліфікаційної роботи магістра (Додаток 12);
- ✓ Рецензія на кваліфікаційну роботу (Додаток 13);
- ✓ Довідка сервісу з перевірки текстів на плагіат та Висновок від керівника кваліфікаційної роботи (Додаток 15).

** Кваліфікаційна робота магістра подається у вигляді спеціально підготовленого рукопису українською мовою, у твердій палітурці. В умовах воєнного стану кваліфікаційні роботи магістра можуть бути подані до захисту в електронному виді з електронним підписом.*

Електронний варіант рукопису кваліфікаційної роботи має бути розміщений в репозиторії кваліфікаційних робіт університету за 2 дні до дати захисту, а згодом в Національній репозиторії академічних текстів. (Пояснення щодо підготовки рукопису кваліфікаційної роботи магістра для розміщення в репозиторії містяться у додаткових Методичних рекомендаціях).

2. Вибір теми кваліфікаційної роботи магістра

Закріплення теми кваліфікаційної роботи магістра та призначення наукового керівника відбувається на початку останнього семестру та затверджується наказом по університету.

Тема кваліфікаційної роботи магістра має відображати основну ідею, завдання, положення, які необхідно дослідити. Критерієм вибору теми дослідження є її актуальність щодо сучасних тенденцій розвитку науки й практики в галузі управління та адміністрування.

Назва теми кваліфікаційної роботи магістра має бути чіткою, лаконічною та містити однозначне тлумачення.

Теми кваліфікаційних робіт магістра формуються відповідно до напрямів науково-дослідної тематики кафедри публічного управління, менеджменту та маркетингу, сучасних досягнень науки у предметній області сфери професійної діяльності.

Рекомендаційний перелік напрямів для формування тем кваліфікаційної роботи магістра та приклад сформованих тем (*Додаток 1*) розробляється кафедрою з урахуванням особливостей освітньої програми підготовки магістрів спеціальності 073 «Менеджмент», Стандартів і рекомендацій щодо забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти, власного досвіду керівництва кваліфікаційними роботами, наукових досліджень та професійних інтересів професорсько-викладацького складу кафедри, замовлень і рекомендацій організацій та установ, науково-дослідних інститутів тощо.

Допускаються вибір теми кваліфікаційної роботи магістра поза межами пропонуваного списку напрямів та тем кваліфікаційних робіт, які подано у *Додатку 1*, за згодою між науковим керівником кваліфікаційної роботи та магістрантом з відповідним обґрунтуванням актуальності й доцільності майбутнього дослідження. *Слід зауважити, що у такому випадку тема має бути сформульована з чітким визначенням предмета та проблеми дослідження.*

Як правило, теми пов'язані з науково-дослідною роботою здобувачів на кафедрі (для здобувачів денної форми навчання) або їхньою професійною діяльністю (для здобувачів заочної форми навчання).

Теми кваліфікаційних робіт магістра мають бути актуальними (відповідати сучасному рівню науки й практики управління та адміністрування), спрямованими на вирішення територіальних (місцевих), регіональних або національних потреб та проблем розвитку певних галузей економіки чи територій. Назва теми має бути короткою, чітко і конкретно відображати мету та основний зміст роботи й бути ідентичною в наказі ректора про закріплення тем і керівників за здобувачами, завданням на кваліфікаційну роботу магістра, титульним аркушем пояснювальної записки, документами екзаменаційної комісії та додатками до диплома.

У назві кваліфікаційної роботи магістра не дозволяється використовувати скорочення (аббревіатури), крім загальноприйнятих.

3. Структури кваліфікаційної роботи магістра

Після вибору теми здобувачем разом з керівником кваліфікаційної роботи магістра розробляється її структура, визначається інформація, яка необхідна для підготовки роботи, а також складається графік підготовки роботи до захисту.

Початковий варіант структури кваліфікаційної роботи магістра має відображати основну ідею роботи та напрями її реалізації. При складанні структури роботи слід визначити зміст окремих розділів і дати їм назву, продумати зміст кожного розділу та визначити коло питань, які будуть у них розглянуті. Початковий варіант структури роботи має бути складений не пізніше одного тижня після затвердження теми.

Кваліфікаційна робота повинна мати такі основні структурні елементи та обсяг (загальні пояснення до оформлення кваліфікаційної роботи магістра містяться у Додатку 2):

- ✓ ТИТУЛЬНИЙ АРКУШ – 1 стор. (Додаток 3);
- ✓ ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ – 2 листи, які друкуються на 1 сторінці з двох боків (Додаток 4);
- ✓ РЕФЕРАТ – 1 стор. (Додаток 5);
- ✓ АВСТРАКТ (анотація англійською або іншою іноземною мовою, яку вивчав здобувач, окрім мови країни-агресора) (Додаток 6);
- ✓ ЗМІСТ (Додаток 7);
- ✓ ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ (за необхідності);
- ✓ ОСНОВНА ЧАСТИНА (**від 55 сторінок**), до якої відносяться вступ, змістова частина (поділена на розділи та підрозділи), висновки та рекомендації;
- ✓ СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ (**від 50 джерел**). Оформлення відповідно до Загальних положень та правила складання ДСТУ 8302:2015 <https://library.snu.edu.ua/porady-shhodo-oformlennya-bibliografichnyh-dzherel/> (Додаток 8)

Комітет з питань етики національного агентства із забезпечення якості вищої освіти рекомендує припинити використання джерел інформації держав-агресорів (Росія та Білорусь) у наукових публікаціях. Тож, у кваліфікаційній роботі магістра забороняється включати до списку літератури російськомовні джерела та роботи російських авторів.

- ✓ ДОДАТКИ – до 0,5 обсягу основної частини (за необхідністю)..

Кожен з цих елементів, а також розділи основної частини та додатки мають починатися з нової сторінки.

ОСНОВНА ЧАСТИНА кваліфікаційної роботи – від 55 сторінок.

До **основної частини** роботи входять:

- ✓ ВСТУП
- ✓ ЗМІСТОВА ЧАСТИНА містить ТРИ розділи.
Загальний обсяг ОДНОГО розділу – 15-20 стор.
РОЗДІЛ 1. Теоретико-методологічний
РОЗДІЛ 2. Дослідницько-аналітичний.
РОЗДІЛ 3. Проектно-рекомендаційний.

Мінімальна кількість підпунктів у кожному розділі – 2 (два)
(Розділ 1: 1.1 та 1.2. Розділ 2: 2.1 та 2.2. Розділ 3.1 та 3.2).

Кількість пунктів у розділі може бути збільшена, відповідно логіки викладання матеріалу.

Кожен розділ містить **ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ**.

✓ ВИСНОВКИ

Структура кваліфікаційної роботи магістра є первинно формалізованою. Зміни у структурі кваліфікаційної роботи магістра можуть бути пов'язані з корегуванням напряму роботи, необхідність у якому може виникнути після детального ознайомлення з проблемою, що досліджується, або з тим, що за декількома питаннями, які виділені у самостійні розділи, може не виявитися достатньої кількості матеріалу або, навпаки, можуть з'явитися нові дані, що мають теоретичне та практичне значення. Усі зміни в структурі кваліфікаційної роботи магістра мають бути погоджені з керівником. Остаточний варіант структури кваліфікаційної роботи магістра затверджується науковим керівником і має представляти собою зміст роботи.

До завершеного рукопису кваліфікаційної роботи магістра додаються Доповідь та Роздавальний (ілюстративний) матеріал до доповіді. Здобувач має підготувати до засідання екзаменаційної комісії доповідь, яка містить сукупність основних положень і результатів, висунутих автором до захисту, що має свідчити про здатність автора вирішувати теоретичні й практичні завдання за темою роботи.

Кваліфікаційна робота магістра є навчально-науковим дослідженням, характеризується єдністю внутрішньої структури, розгорнутою і науково-обґрунтованою авторською аргументацією, а також логікою викладу, спрямованою на розкриття мети й завдань дослідження. Вона має містити: обґрунтування вибору теми дослідження, аналіз розробленості даної проблематики у вітчизняній і зарубіжній науковій літературі, постановку мети та завдань дослідження, обґрунтування вибору теоретико-методологічної та емпіричної бази дослідження і положення, які виносяться на захист. У кваліфікаційній роботі магістра дається послідовний і ґрунтовний виклад отриманих результатів та на цій основі формулюються чіткі висновки. Загалом, робота має містити обґрунтування вибору теми дослідження, її актуальність, огляд опублікованої літератури за обраною темою, обґрунтування напрямів розв'язання завдань, виклад отриманих результатів, їх аналіз, висновки, список використаних джерел інформації.

Титульний лист є першою сторінкою кваліфікаційної роботи магістра та оформлюються відповідно Положення про вимоги до кваліфікаційних робіт у СНУ ім. В. Даля (**Додаток 3**).

Завдання на кваліфікаційну роботу магістра містить тему роботи, вхідні дані до роботи, зміст розрахунково-пояснювальної записки, перелік графічного матеріалу, календарний план виконання роботи, за необхідністю, інформацію про консультантів розділів роботи. Завдання затверджується керівником кваліфікаційної роботи магістра та завідувачем кафедри. *Завдання має дві сторінки, які розміщуються на одному листі з двох боків (Додаток 4).*

Реферат містить загальну характеристику кваліфікаційної роботи магістра (інформацію щодо обсягу роботи у сторінках, кількості ілюстрацій та таблиць), ключові слова та анотацію (**Додаток 5**). В анотації, обсяг якої становить 800-1200 знаків, зазначається основний зміст та результати дослідження. *Ключові слова* (слова специфічної термінології за темою, які найчастіше зустрічаються у кваліфікаційній роботі) наводяться у називному відмінку (до 15 слів). Анотація та ключові слова у кваліфікаційній роботі магістра подаються українською мовою.

Abstract містить анотацію англійською або іншою іноземною мовою, яку вивчав здобувач, окрім мови країни-агресора. *Анотація (обсяг становить 800-*

1200 знаків) та ключові слова (до 15 слів) іноземною мовою є тотожними до матеріалу реферату українською мовою. Відмінністю Abstract є наявність бібліографічного опису кваліфікаційної роботи іноземною мовою (**Додаток 6**).

Зміст кваліфікаційної роботи магістра визначається її темою і відображається в плані, що затверджується науковим керівником, розміщується безпосередньо після Abstract, починаючи з нової сторінки. Зміст включає: вступ; послідовно перелічені назви усіх розділів і підрозділів; висновки; список використаних джерел; додатки. Загальна схема змісту та його приклади залежно від теми міститься у **Додатку 7 (Приклади 7.1, 7.2, 7.3, 7.4)**.

Вступ. У вступі кваліфікаційної роботи магістра обґрунтовується актуальність обраної теми, мета і завдання; формулюється об'єкт і предмет дослідження; вказуються використовувані методи наукових досліджень; висвітлюються елементи наукової новизни та їхня практична значущість.

Обсяг вступу, як правило, не перевищує 2-3 стор.

Актуальність теми подається у вигляді критичного аналізу та напрямів розв'язання проблемного питання, обґрунтування необхідності досліджень для підприємств, організацій та установ.

Мета та завдання роботи мають бути чітко сформульованими та відображати тематику дослідження.

Об'єкт дослідження кваліфікаційної роботи магістра – це процес або явище, що створює проблемну ситуацію та обрані для вивчення.

Предметом дослідження кваліфікаційної роботи магістра є соціально-економічні закономірності функціонування та розвитку об'єкта, різноманітні його якості, властивості тощо. Предмет дослідження міститься в межах об'єкта.

Об'єкт і предмет як категорії наукового процесу співвідносяться між собою як загальне і часткове.

Методи досліджень – спосіб набуття вірогідних наукових знань, умінь та практичних навичок у різних сферах діяльності.

Приклади методів дослідження: науковий аналіз (при з'ясуванні сутності затрат підприємства); дескриптивний аналіз (при аналізі функцій управління затратами); метод угруповань (при класифікації функцій управління затратами й методів управління затратами); структурно-логічний аналіз (при дослідженні передумов вибору методів управління затратами підприємства); методи статистичного аналізу (при характеристиці затрат підприємств); метод опитування (при дослідженні впливу застосування методів управління затратами на результативність управління затратами на підприємствах); метод експертної оцінки (для отримання інформації про характеристики стану управління затратами); метод графічного зображення аналітичних даних – круговий профіль (у діагностиці стану управління затратами підприємства).

Елементи наукової новизни повинні мати узагальнений характер і містити власні висновки та рекомендації з предмета дослідження.

Практична значущість повинна містити результати самостійно проведених досліджень, що можуть бути впроваджені в діяльність підприємств, установ, організацій.

Основна частина кваліфікаційної роботи магістра складається з розділів (теоретико-методологічний, дослідницько-аналітичний, проектно-

рекомендаційний) і підрозділів, які мають біти взаємопов'язаними, а матеріал – викладеним послідовно і логічно із критичним аналізом теоретичних положень, статистичних даних, інформації різноманітного характеру. У кінці кожного розділу формуються висновки зі стислим викладенням у них результатів наукових і прикладних досліджень.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНИЙ.

У першому розділі розглядаються теоретичні та методологічні аспекти досліджуваної проблеми, аналітичний огляд літературних джерел з предмета наукового дослідження, критично аналізуються різні погляди, здійснюється їх наукова класифікація, основні фактори впливу на стан і розвиток досліджуваного об'єкта тощо. Теоретичне обґрунтування, сутність, значення, класифікаційні характеристики, історія та тенденції розвитку предмета дослідження, методологічні підходи повинні мати елементи полемічності, розкривати власну позицію щодо предмета дослідження, що створює передумови для проведення у наступному розділі власних наукових досліджень.

Для констатації та обґрунтування загальнотеоретичних висновків та тенденцій доцільно використовувати дані, опубліковані у відповідних енциклопедіях, монографіях, довідниках, вітчизняних та зарубіжних джерелах, виданнях, у т.ч. з наукометричної бази Scopus.

Цей розділ є найбільш уразливим до проявів плагіату, який є неприпустимими при написанні кваліфікаційної роботи магістра. *Плагіат – це привласнення авторства на чужий твір науки, літератури, мистецтва або на чуже відкриття, винахід чи раціоналізаторську пропозицію, а також використання у своїх працях чужого твору без посилання на автора*¹.

В навчальних закладах плагіат при написанні наукових робіт розглядається як: офіційно не підтверджена домовленість між щонайменше двома здобувачами, наслідком якої є виконання однакових, або майже однакових робіт;

фальсифікація – зміст завдань, наприклад, статистичні показники, були вигадані або невірно вказані як результат власної роботи;

реплікація – коли здобувач здає однакову, або майже однакову роботу кілька раз для підняття власного академічного рейтингу.

За даними ресурсу «Turnitin»² плагіатом є:

видання виконаної іншим автором роботи за свою без внесення в неї жодних змін;

копіювання значної частини чужої роботи у свою без внесення в запозичене жодних змін;

копіювання інформації з кількох різних джерел без внесення в неї правок. «маскування плагіату» самостійним написанням перехідних речень між скопійованими частинами;

внесення незначних правок у скопійований матеріал (переформулювання речень, зміна порядку слів в них тощо);

повне запозичення текстів з інших джерел, але цілковите їх перефразування;

видання власної колись вже написаної роботи за нову (переважно стосується здобувачів).

¹ Великий тлумачний словник сучасної української мови. К.; Ірпінь; ВТФ «Перун», 2005. С. 977.

² Джерело: <http://www.osvita.org.ua/articles/68.html>

Найочевиднішими є перші типи. Їх найлегше виявити. Натомість перефразування чужої роботи та порушення правил цитування, що також є плагіатом, виявити значно важче. Тому цим часто зловживають.

З метою запобігання та виявлення плагіату, перевірку на плагіат мають проходити всі розділи основної частини кваліфікаційної роботи магістра до призначеної дати засідання, про що має бути сформована Довідка від прийнятого в університеті на момент перевірки сервісу з перевірки текстів на плагіат та Висновок від керівника кваліфікаційної роботи магістра (Додаток 15).

Роботи, що не пройшли перевірку на плагіат або у яких був знайдений плагіат, не будуть допущені до захисту.

Підрозділ 1.1 (обов'язковий) містить опис *об'єкта дослідження*, під яким розуміється процес або явище, що створює проблемну ситуацію, яка вимагає аналізу і вирішення. Проблема ситуація – це реальна суперечність, що вимагає вирішення на основі дослідження його джерел, змісту, характеру і можливих наслідків.

Функціонування сучасних організацій та державних установ характеризується безліччю різноманітних проблем, які утворюються в їхніх різноманітних сферах діяльності (маркетинговій, операційній, ресурсного забезпечення, фінансовій, управлінській тощо), структурних підрозділах апарата управління організації або установи, відповідальних за реалізацію конкретних функцій управління, або в роботі конкретних виконавців (керівників або спеціалістів), і які є результатом постійних суперечностей: стратегії й тактики управління, умов ринку і можливості організації, кваліфікації персоналу і потреб в інноваціях тощо.

Назва підрозділу визначається темою кваліфікаційної роботи магістра.

Підрозділ 1.2 (обов'язковий) містить опис предмета дослідження. **Предмет дослідження** – все те, що знаходиться в межах об'єкта дослідження в певному аспекті розгляду. Об'єкт і предмет дослідження співвідносяться як ціле та його частина. Предмет дослідження – це та сторона, той аспект, та думка, з якої дослідник пізнає цілісний об'єкт, виділяючи при цьому головні, найбільш суттєві (з погляду дослідника) ознаки об'єкта. Один і той же об'єкт може бути предметом різних досліджень або навіть цілих наукових напрямів. До того, предмет одного дослідження може служити об'єктом іншого (більш часткового) дослідження. Якщо об'єкт виражає, фіксує об'єктивне існування досліджуваних явищ, їх властивостей, зв'язків і законів розвитку та орієнтує дослідника на те, щоб найбільш повно і всебічно відображати суттєві, об'єктивні сторони досліджуваного об'єкта в різноманітних формах, то предмет, перш за все, визначає ті межі, в рамках яких досліджується той чи інший об'єкт.

Так, якщо *об'єктом дослідження є операційна діяльність організації, то предметом дослідження можуть бути:* управління операційною діяльністю; планування операційної діяльності; організація операційної діяльності; методи дослідження стану операційної діяльності в організації.

Якщо *об'єктом дослідження є персонал установи, то предметом дослідження можуть бути:* методи відбору персона установи; планування потреби в персоналі; методи матеріального і нематеріального стимулювання персоналу ус-

танови; оплата праці персоналу установи; процес підвищення професійно-кваліфікаційного рівня персоналу тощо.

У цьому підрозділі відображаються основні фундаментальні підходи та способи, методи, розрахунково-аналітичні процедури, обчислювальні алгоритми, методичні рекомендації тощо, які використовуються в досліджуваній предметній області. Крім того, певна увага має бути зосереджена на методах організації, планування та управління окремими видами діяльності, на застосовуваних методах стимулювання та контролю виконавчої дисципліни в розробці та реалізації управлінських рішень, визначенні якісних і кількісних критеріїв оцінки їх ефективності.

Також має бути досліджений порядок (методика) застосування кожного з розглянутих методів розв'язання проблеми. При цьому необхідно дотримуватися наступної принципової послідовності етапів: постановка цілі, яка може бути досягнута за допомогою конкретного методу, встановлення критеріїв досягнення цілі, порядок застосування методу, визначення обмежень та їх бажаних характеристик, пошук альтернативних варіантів рішення щодо усунення проблеми, порівняння альтернатив, оцінка ризику та результату.

Назва підрозділу визначається темою кваліфікаційної роботи магістра.

Підрозділ 1.3 (можливий). Цей підрозділ може бути присвячений визначенню напрямів усунення проблеми – різних способів впливу на причини, які призвели до її виникнення. Має бути проведена класифікація таких способів за різноманітними показниками – ефективністю впливу на причини виникнення проблеми, складністю й витратами на їх реалізацію, ресурсами, що використовуються, умовами використання способів, можливістю реалізації тощо.

Завершують п. 1.3. висновки про можливість і доцільність застосування способів розв'язання виявленої проблеми (проблем) – визначаються області та умови найбільш ефективного їх використання, а також особливості застосування в практиці управління окремими сферами діяльності організацій або установ.

Назва підрозділу визначається темою кваліфікаційної роботи магістра.

Завершувати розділ рекомендується короткими й чітко сформульованими висновками про об'єкт та предмет наукового дослідження.

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДНИЦЬКО-АНАЛІТИЧНИЙ.

У другому розділі здобувач, використовуючи фактичний матеріал і зібрану інформацію, аналізує та розкриває зміст практичних аспектів досліджуваної проблеми. Дослідження проблемного питання має здійснюватися на основі накопиченого і систематизованого матеріалу, групування та обробки даних, що дозволяє проводити кваліфікований аналіз, обґрунтовувати пропозиції у наступному розділі. Текст розділу може бути підкріплений матеріалами із реальних документів об'єкта практичного дослідження (підприємства, організації, галузі тощо), які мають наводитися у додатках до кваліфікаційної роботи.

Інформаційною базою практичного дослідження може виступати будь-який об'єкт, який фактично функціонує та здійснює свою практичну діяльність на території підконтрольній Україні (підприємство, організація, заклад, державна установа, орган державної служби, орган місцевого самоврядування, галузь, регіон тощо).

Основою для підготовки другого розділу кваліфікаційної роботи магістра є звіт з місця проходження переддипломної практики.

Підрозділ 2.1 (обов'язковий). У підрозділі надається стисла характеристика досліджуваного об'єкта практики (підприємства, організації, установи, органу, галузі, регіону тощо); опис чинників зовнішнього та внутрішнього середовища його функціонування. У межах зовнішнього середовища аналізуються чинники непрямой дії (соціальні, правові, державні, політичні, технологічні, фінансово-економічні, ресурсні та ін.) та чинники прямої дії (постачальники, споживачі, посередники, конкуренти та ін.).

Аналіз внутрішнього середовища має містити опис функціональних сфер діяльності (виробничої, маркетингової, фінансової, збутової, інноваційної, інвестиційної та ін.), напрями досліджень і розвитку тощо.

Результати дослідження внутрішнього та зовнішнього середовища рекомендується доповнити результатами аналізу середовища – SWOT-аналізом.

Підрозділ також може містити результати аналізу системи управління досліджуваного об'єкта практики. Під системою управління розуміється сукупність взаємопов'язаних елементів, що реалізують процес управління для досягнення його цілей, а також можливо конкретного його підрозділу, що виконує функції, які відповідають темі кваліфікаційної роботи магістра.

До елементів системи управління на досліджуваному об'єкті, як правило, відносять: місію та цілі об'єкта практики; загальні та специфічні функції управління для досягнення цілей; організаційну структуру управління; застосовувані методи та технології управління. Можуть проводитися: 1) аналіз системи цілей і стратегій їхнього досягнення; 2) аналіз організаційної структури управління; 3) оцінка ефективності методів управління та ін.

Завершити підрозділ пропонується проведенням аналізу показників діяльності (функціонування) об'єкта практики.

За допомогою вивчення статистичних та економічних даних, даних бухгалтерського обліку та фінансової звітності у підрозділі 2.1 наводяться результати аналізу найважливіших економічних, технічних, соціальних та інших показників діяльності досліджуваної організації чи установи у динаміці за ряд останніх звітних періодів (*за три роки*). На цій основі створюються аналітичні таблиці та формуються відповідні висновки про ефективність функціонування об'єкта практики.

У випадку, коли досліджуваним об'єктом виступає державна установа, орган державної служби, орган місцевого самоврядування тощо, звітність може не містити техніко-економічних показників, що характеризують ефект діяльності. Відповідно, характеристика діяльності установи повинна містити аналіз доступних показників функціонування такого об'єкта. При виборі місць переддипломної практики слід уникати установ, діяльність яких не супроводжується достатнім для написання кваліфікаційної роботи масивом звітності.

Аналіз системи управління за умови необхідності у межах логіки науково-практичного дослідження може бути виділений у додатковий підрозділ.

Пропонована назва підрозділу 2.1. Характеристика, аналіз системи управління та результатів діяльності (вказується назва об'єкта практичного дослідження).

Підрозділ 2.2 (обов'язковий) має містити результати аналізу того, як розглянуті у першому розділі роботи об'єкт та предмет дослідження відображені у діяльності об'єкта практики; методи аналізу стану проблемної ситуації, її аналіз та напрями вирішення у галузі чи в організації (підприємстві, установі, органі тощо).

У цьому підрозділі роботи на основі результатів аналізу стану та зміни показників за окремими (визначеними тематикою дослідження) функціональними сферами галузі чи підприємства (організації, установи), а також стану системи управління формулюється основна проблема дослідження, встановлюються причини, які призвели до її виникнення, а також обґрунтовуються основні напрями її вирішення. Підрозділ завершується переліком тих напрямків розв'язання проблеми, що зумовлюють і конкретизують завдання для розробки у третьому розділі кваліфікаційної роботи магістра.

Завершувати п. 2.3. мають висновки про можливість і доцільність застосування способів розв'язання виявленої проблеми – визначаються області та умови найбільш ефективного їхнього використання, а також особливості застосування в практиці управління окремими сферами діяльності підприємства.

Назва підрозділу повинна відображати результату аналізу стану та обраних напрямків розв'язання проблеми, що досліджується відповідно до теми кваліфікаційної роботи магістра.

Завершувати розділ рекомендується короткими й чітко сформульованими висновками про виявлені головні проблемні моменти функціонування об'єкта практики та можливі шляхи їхнього подолання.

РОЗДІЛ 3. ПРОЄКТНО-РЕКОМЕНДАЦІЙНИЙ

Третій розділ містить декілька взаємопов'язаних підрозділів, в яких надано конкретні науково обґрунтовані пропозиції, проекти інноваційного характеру щодо вдосконалення управління та підвищення ефективності діяльності обраного практичного об'єкта. У цьому розділі розкривають зміст і результати власних наукових досліджень, подаються конкретні методики й моделі та інші проєктні рішення як кінцеві результати досліджень автора.

Пропозиції повинні мати змістовний характер, урахувати специфіку об'єкта дослідження, внутрішнє і зовнішнє середовище його функціонування, бути спрямованими на вирішення поточних і перспективних завдань.

Залежно від конкретної теми кваліфікаційної роботи магістра як проєктні рішення можуть виступати: методика, положення, система показників чи заходів, розрахунково-аналітичні процедури, порядок дій, алгоритм, схема розрахунків, математична, логічна чи інформаційна модель тощо.

Ознаки проєктного рішення, яке представляється в роботі, відображаються у назвах розділу або його підрозділів. Оскільки обсяг розділу кваліфікаційної роботи магістра обмежений, то будь-яке представлене проєктне рішення може мати часткове викладення у вигляді: основних положень або напрямів, принципів або принципових засад, постановки математичної моделі; принципової схеми розрахунків, загального алгоритму, фрагменту загального кінцевого результату, прикладу застосування тощо.

Саме при підготовці цього розділу здобувач має виявити свої фахові здібності, здобуті знання та вміння застосувати їх на практиці, довести свої пропозиції,

переконливо аргументуючи їх, прийняти раціональні управлінські рішення, доказати їхню доцільність та ефективність.

Розділ складають два чи більше підрозділів, остаточний склад яких визначається здобувачем та керівником роботи.

Назва розділу має відповідати темі кваліфікаційної роботи магістра та відображати зміст обраного проектного рішення як кінцевого результату дослідження.

Завершувати розділ рекомендується короткими та чітко сформульованими висновками про пропозиції та заходи щодо загального розв'язання проблеми у межах теми кваліфікаційної роботи, апробаційні моменти та очікуваний ефект від їх реалізації.

Висновки. Завершується кваліфікаційна робота магістра загальними висновками й пропозиціями автора, які мають бути стислими та підтверджені конкретними фактами. За змістом висновки мають бути пов'язані зі структурою роботи та впливати із завдань дослідження, а пропозиції – адресними: що конкретно пропонується і кому саме (керівникам підприємств (організацій, установ) різних рівнів управління, окремим структурним підрозділам або спеціалістам). Такий підхід дозволить автору посилити практичну значущість та реальний характер кваліфікаційної роботи магістра.

За змістом загальні висновки мають стисло, але повністю розкривати завдання та результати дослідження у магістерській роботі. До складу загальних висновків мають бути включені тези, які викладено у висновках до розділів кваліфікаційної роботи. Є допустимими повтори тексту у висновках до розділів та загальних висновках.

В цілому, вступ до кваліфікаційної роботи та загальні висновки повинні складати основний зміст доповіді на захисті кваліфікаційної роботи магістра.

Додатки. До додатків виносяться компоненти дослідження, які мають великий обсяг, громіздкі за формою або компоненти, що не мають прямого відношення до результатів дослідження, але слугують його невіддільними (частина/ознака) частинами. Зокрема до додатків можуть бути винесені таблиці фінансової звітності, розрахунки техніко-економічних показників, копії документів, що отримані на об'єктах стажування, великі рисунки та діаграми, повнотекстові запозичення з наукових статей, тез доповідей конференцій, опублікованих аналітичних оглядів та доповідей тощо. Також до додатків можуть бути винесені текстові запозичення з наукових джерел обсягом у декілька сторінок, відносно яких є необхідність їхнього представлення у кваліфікаційній роботі для повнішого розуміння результатів дослідження.

4. Підбір та ознайомлення з джерелами інформації за темою роботи

Підбор джерел інформації за обраною темою роботи слід починати відразу після визначення теми кваліфікаційної роботи.

Підбор та аналіз джерел інформації для збору початкових відомостей для виконання роботи є одним з важливих етапів підготовки кваліфікаційної роботи. Будь-яка робота не може вважатися науковою, якщо вона не забезпечена довідково-бібліографічним апаратом – списком використаних джерел за темою дослідження та посиланнями на документи, що згадуються в тексті.

Для пошуку необхідної для підготовки роботи інформації слід звертатися до предметних та алфавітних каталогів бібліотек (як у традиційному, так і електронному варіантах), тематичних збірників літератури, що періодично випускаються окремими видавництвами, бібліотеки університету та інших публічних бібліотек, а також використовувати комп'ютерну мережу ІНТЕРНЕТ.

Знайомитись з джерелами інформації доцільно в наступній послідовності: нормативні акти (закони, підзаконні акти), наукові видання (монографії, періодичні видання), навчально-методичні матеріали (навчальні посібники, підручники), статистичні дані.

При вивченні джерел інформації необхідно дотримуватися таких рекомендацій:

треба починати з джерел, що розкривають теоретичні аспекти досліджуваного питання – монографій і наукових періодичних видань, після цього використовувати навчально-методичні та інструктивні матеріали;

детальне вивчення здобувачем джерел інформації полягає в їхньому конспектуванні та систематизації. Характер конспектування визначається можливістю використання даного матеріалу в роботі – виписки, цитати, короткий виклад змісту джерела або характеристика фактичного матеріалу. Систематизацію одержуваної інформації слід проводити за основними розділами кваліфікаційної роботи та графіком її виконання;

при вивченні джерел інформації не варто прагнути освоїти всю інформацію, яка знаходиться в конкретному джерелі, а слід відбирати тільки ту, яка має безпосереднє відношення до теми роботи. Критерієм оцінки доцільності використання інформації є можливість її практичного використання у кваліфікаційній роботі;

при аналізі джерел інформації слід ретельно оформляти виписки для полегшення їх подальшого використання;

слід орієнтуватися на останні дані, що відповідають проблемі, опираючись на самі авторитетні джерела, точно вказувати джерело використаного матеріалу. При відборі фактів з різноманітних джерел потрібно підходити до них критично.

Особливою формою фактичного матеріалу є цитати, які використовуються для відображення думки автора на окремі аспекти проблеми та при зіставленні різних поглядів на її вирішення. Беручи до уваги зміст цитат, треба створити систему переконливих доказів, необхідних для об'єктивної характеристики досліджуваного питання. Цитати можуть використовуватися також для підтвердження окремих положень роботи. Необхідно точно відображати текст, що цитується, тому що скорочення може спотворити авторський задум. У всіх випадках число використаних цитат повинне бути оптимальним, тобто визначатися потребами розробки теми – цитатами не слід зловживати, тому що їхній надлишок свідчить про слабкість власної позиції автора.

5. Збір фактичного матеріалу за темою роботи

Збір фактичного матеріалу – один з найбільш відповідальних етапів підготовки кваліфікаційної роботи магістра, який проводиться в період проходження магістерського стажування. Від того, наскільки правильно й повно зібраний фактичний матеріал, багато в чому залежать об'єктивність і обґрунтованість пропозицій автора щодо розв'язання виявленої проблеми. Тому, перш ніж розпочинати збір матеріалу, здобувачу разом з керівником роботи необхідно визначити, який фактичний матеріал потрібний для підготовки кваліфікаційної роботи й скласти спеціальний план його збору в період проходження стажування.

У період переддипломної практики здобувач має зібрати статистичний матеріал, зробити необхідні виписки із внутрішніх (звітів, внутрішніх нормативних та нормативних документів, інструкцій та ін.) та зовнішніх (методичні вказівки, нормативні документи та постанови, що регламентують роботу підприємства (організації, установи) в окремих функціональних сферах діяльності) джерел інформації підприємства або відповідного відділу. Для збору фактичної інформації про діяльність підприємства(організації, установи) як об'єкту магістерського стажування рекомендується використовувати інформацію з офіційних джерел, які можливо отримати через комп'ютерну мережу ІНТЕРНЕТ (наприклад, офіційний сайт підприємства, сайт Державної служби статистики України <http://www.ukrstat.gov.ua/>, сайт Агентства з розвитку інфраструктури фондового ринку України <https://smida.gov.ua>, сайт Міністерства фінансів України <http://index.minfin.com.ua/> та ін.).

Здобувач повинен узагальнити зібраний матеріал, визначити його вірогідність і достатність для підготовки кваліфікаційної роботи. Після вивчення та систематизації джерел інформації й зібраного та обробленого фактичного матеріалу можливі деякі зміни в початковому варіанті структури кваліфікаційної роботи магістра.

6. Вимоги до оформлення кваліфікаційної роботи магістра

Вимоги до оформлення основного тексту та використаних джерел. Оформлення кваліфікаційної роботи магістра має відповідати загальним вимогам до наукових робіт згідно з державним стандартом ДСТУ 3008:2015 Інформація та документація. Звіти у сфері науки і техніки. Структура та правила оформлювання» <https://library.snu.edu.ua/do-uvagy-naukovtsiv-6/>.

Текст кваліфікаційної роботи магістра набирають на комп'ютері згідно з рекомендаціями до оформлення кваліфікаційної роботи наданим в табл. 2.

Рекомендації до оформлення кваліфікаційної роботи

	Вимоги
Поля сторінки	верхнє 2 см; нижня 2 см; праве 1,5 см; ліве 3,0 см.
Шрифт текстового редактора	Word Times New Roman, шрифт друку має бути чітким, щільність тексту – однаковою
Міжрядкові інтервали	1,5 (29-30 рядків на сторінці)
Розмір шрифту загального тексту	Times New Roman 14 мм
Розмір шрифту таблиць	Times New Roman, розмір 12
Розмір шрифту назв рисунків і таблиць	Times New Roman, розмір 14
Примітки до таблиць і рисунків	Шрифт Times New Roman, розмір 10
Абзац на першому рядку	1,25
Вирівнювання тексту	вирівнювання по ширині переноси слів виставляються «автоматично»
Оформлення змісту	Зміст має відповідати плану роботи. На сторінці зі змістом навпроти кожної складової кваліфікаційної роботи магістра проставляються номери сторінок, які вказують на початок викладення матеріалу.
Текст основної частини	Основну частину поділяють на розділи та підрозділи. Кожний РОЗДІЛ починають з нової сторінки. Кожний ПІДРОЗДІЛ у межах одного розділу продовжується на цій же сторінці через один інтервал.
Назви розділів	Великі літери, напівжирний шрифт «ЗМІСТ», «ВСТУП», «РОЗДІЛ», «ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ», «ВИСНОВКИ», «СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ», «ДОДАТКИ» друкують великими літерами симетрично до тексту <i>по центру сторінки</i> (без крапки)
Назви підрозділів	Підрозділи нумерують у межах кожного розділу. Номер підрозділу складається з номера розділу і порядкового номера підрозділу, між якими ставлять крапку. Наприкінці номера підрозділу ставиться крапка. Наприклад: «2.3.» (третій підрозділ другого розділу), за якою у тому ж рядку зазначають заголовок підрозділу. Заголовки підрозділів друкують маленькими літерами (крім першої великої) з абзацного відступу. Наприкінці заголовка крапки не ставлять
Нумерація сторінок	Нумерація сторінок має бути наскрізною (включаючи ілюстрації) і проставлятися у <i>правому верхньому куті листа</i> . Першою сторінкою є титульний лист, який входить до загальної нумерації сторінок. На титульному листі, листах «завдання» та «змісту» номер сторінки не ставиться. Нумерація сторінок проставляється, починаючи зі «ВСТУПУ»
Нумерація формул, рисунків, таблиць	В межах розділу. Наприклад: Розділ 1: рис. 1.1, 1.2, 1.3. Розділ 2: Таблиця 2.1, 2.2, 2.3 і т.д.
Посилання на джерело	У квадратних дужках зазначається номер джерела згідно списку використаних джерел, через кому зазначається сторі-

	нка, наприклад: [12, с. 2]; або зазначаються декілька використаних джерел, наприклад: [12; 15; 21] або [14-17].
Список використаних джерел	Нумерований список – бібліографічний опис в алфавітному порядку або у порядку згадування джерела в тексті; шрифт Times New Roman, розмір 14, активні URL, для електронних ресурсів зазначається дата звернення.
Додатки	Позначати послідовно великими літерами української абетки, за винятком літер Г', Є, І, Ї, Й, О, Ч, Ь. Наприклад, Додаток А, Додаток Б.
Таблиці й рисунки додатків	Позначати відповідно до додатку у такий спосіб: у Додатку А - Таблиця А.1, Таблиця А.2; у Додатку Б - Таблиця Б.1, Таблиця Б.2; у Додатку Д: Рисунок Д.1, Рисунок Д.2.
Паперовий варіант роботи	друкують за допомогою принтера на одному боці аркуша формату А4 (210x297 мм)

Наприклад:

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ КАДРОВИМ СКЛАДОМ НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ

1.1. Поняття та структура кадрового складу навчального закладу

Текст п. 1.1.

Кожен пункт має закінчуватися анотованими висновками, які можуть розпочинатися словами «Таким чином,.....», «А отже,.....», «На основі зазначеного можна зробити висновок, що.....» та ін.

Оформлення посилань на інформаційні джерела. Під час роботи з різними джерелами науковий етикет вимагає точно відтворювати цитований текст, оскільки найменше скорочення може спотворити зміст, викладений автором. Посилання в тексті на джерела наводять у квадратних дужках із зазначенням джерела та сторінки. Перша цифра у квадратних дужках відповідає номеру джерела у списку використаних джерел, друга - номеру сторінки (наприклад, [32, с. 85]).

Наприкінці кваліфікаційної роботи магістра наводиться СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ. До цього списку включаються публікації вітчизняних і зарубіжних авторів, на які є посилання в роботі. Всі джерела вказуються мовою видання.

ВАЖЛИВІ УМОВИ!!!!

- ✓ **Комітет з питань етики національного агентства із забезпечення якості вищої освіти рекомендує припинити використання джерел інформації держав-агресорів (Росія та Білорусь) у наукових публікаціях, тому у кваліфікаційній роботі магістра забороняється включати в список лі-**

тератури російськомовні джерела та роботи російських авторів.

- ✓ У перелік літератури повинна включатися література не старше ніж 10 років (до виключень можуть відноситись законодавчі та нормативно-правові акти, фундаментальні праці в рамках певної предметної галузі тощо).
- ✓ Рекомендованим є включення інформаційних джерел англійською мовою.

Складання списку використаних джерел проводиться з дотриманням ДСТУ 8302:2015 Інформація та документація. Бібліографічне посилання. <https://library.snu.edu.ua/porady-shhodo-oformlennya-bibliografichnyh-dzherel/> (Додаток 8)

Оформлення допоміжних матеріалів. Допоміжними матеріалами є: *ілюстрації* (схеми, діаграми, графіки, креслення тощо), *формули*, *таблиці*, *додатки*.

Ілюстрації позначають словом «Рис.» і нумерують послідовно в межах розділу, за винятком ілюстрацій, поданих у додатках. Номер ілюстрації складається з номера розділу та порядкового номера ілюстрації через крапку. Наприклад, Рис. 1.2. - другий рисунок першого розділу. Номер, назва ілюстрації та пояснювальні підписи розміщують послідовно під ілюстрацією, відокремлених крапкою (**Додаток 9**).

Ілюстрації слід наводити безпосередньо після тексту, де вони згадані вперше, або на наступній сторінці. Ілюстрації, розміщені на окремих сторінках роботи, включають до загальної нумерації сторінок. Ілюстрацію, розміри якої більше формату А4, рекомендується розміщувати у додатках.

Цифровий матеріал, як правило, оформлюють у вигляді таблиць.

Таблицю слід розташовувати безпосередньо після тексту, у якому вона згадується вперше, або на наступній сторінці. На всі таблиці мають бути посилання в тексті. При цьому по тексту слово «таблиця» пишуть скорочено, наприклад «... у табл. 2.1». У повторних посиланнях на таблиці та ілюстрації скорочено пишуть слово «дивись», наприклад «див. табл. 3.2».

Таблиці нумерують арабськими цифрами наскрізною нумерацією в межах розділу, за винятком таблиць, що наводяться у додатках. Номер таблиці складається з номера розділу і порядкового номера таблиці, відокремлених крапкою, наприклад, таблиця 2.1 – перша таблиця другого розділу.

Назву таблиці друкують звичайним шрифтом малими літерами (крім першої великої) і розміщують над таблицею. Назва має бути стислою і відбивати зміст таблиці. Слово «Таблиця» у повному варіанті пишеться лише при назві таблиці, при посиланні та таблицю за текстом пишеться «табл. 2.2». При перенесенні таблиці на другу сторінку, вказується «Продовження табл. 2.1» та переноситься заголовний рядок (**Додаток 10**).

Формули нумерують у межах розділу. Номер формули складається з номера розділу та порядкового номера формули в розділі, відокремлених крапкою. Номер формули зазначають на рівні формули у круглих дужках у крайньому правовому положенні, наприклад: (2.1) (перша формула другого розділу). Посилання на формули надають порядковим номером формули в дужках, наприклад: «... у формулі

(2.1)». Пояснення значень символів і числових коефіцієнтів формули наводять під нею в тій послідовності, в якій вони подані у формулі. Значення кожного символу і числового коефіцієнта записують з нового рядка. Перший рядок пояснення починають зі слова «де» без двокрапки. Кожна формула відокремлюється від тексту одним вільним рядком (*Додаток 11*).

Додатки оформлюються як продовження кваліфікаційної роботи магістра на наступних її сторінках, розміщуючи їх у порядку появи посилань у тексті. Кожний додаток друкується з нової сторінки.

З правого боку рядка малими літерами з першої великої друкується слово «Додаток» (але без знаку №) і велика літера, що позначає додаток.

Наприклад: «Додаток Б». Додатки позначаються великими літерами української абетки, за винятком Г, Є, І, І, Й, О, Ч, Ь. Наприклад, Додаток А. Додаток повинен мати заголовок, надрукований угорі малими літерами з першої великої симетрично відносно тексту сторінки.

Текст кожного додатка, може бути поділений на розділи й підрозділи, які нумерують у межах кожного додатка. Якщо зміст додатка не вміщується на одну сторінку, то на наступній сторінці у верхньому правому куті зазначається «Продовження додатка...».

Розширений опис вимог до оформлення кваліфікаційної роботи магістра міститься у відповідних методичних рекомендаціях кафедри до оформлення кваліфікаційних робіт.

7. Підготовка до захисту кваліфікаційної роботи магістра

Всі кваліфікаційні роботи проходять процедуру захисту на відкритому засіданні спеціалізованої екзаменаційної комісії, робота якої організовується відповідно до «Положення про екзаменаційну комісію СНУ ім. В. Даля» <https://snu.edu.ua/index.php/informatsijna-kartka-dokumenta-42/>

До публічного захисту кваліфікаційної роботи магістра допускаються здобувачі, які повністю виконали всі вимоги навчального плану та отримали позитивний відгук наукового керівника (*Додаток 12*), позитивну рецензію (*Додаток 13*), рішення про допуск кваліфікаційної роботи магістра до захисту за результатами перевірки її тексту на плагіат (*Додаток 15*).

Керівник надає відгук про кваліфікаційну роботу магістра (*Додаток 12*), в якому визначаються: актуальність дослідження; ефективність використаної методології; рівень застосування здобутих у процесі навчання теоретичних знань та підготовки до виконання наукових досліджень; вміння самостійно вирішувати наукові та практичні задачі; вміння логічно, послідовно, аргументовано викладати матеріал і робити висновки; перспективність запропонованих рекомендацій та висновків; недоліки роботи (за наявності). У відгуку керівник рекомендує або не рекомендує кваліфікаційну роботу магістра до захисту. У разі наявності позитивного відгуку наукового керівника робота передається на рецензування рецензенту, визначеному кафедрою та погоджену деканом факультету. До рецензування кваліфікаційних робіт можуть залучатись викладачі профільної кафедри, інших кафедр університету, керівники та фахівці ведучих підприємств і організацій.

Рецензент має визначити позитивні аспекти роботи, зокрема: глибину та самостійність дослідження, опанування спеціальної літератури, використання матеріалів стажування, наявність висновків та пропозицій теоретичного та практичного характеру, наявність апробацій результатів дослідження тощо (*Додаток 13*).

Недоліки, виявлені рецензентом при вивченні кваліфікаційної роботи, за своїм характером та змістом можуть розглядатись як:

недоліки теоретичного характеру – неповнота чи поверховість розгляду окремих питань, компілятивний характер кваліфікаційної роботи, суперечливість позицій автора, невірна оцінка теоретичних положень, відсутність власних висновків та пропозицій тощо;

недоліки спеціально характеру – поверхневий розгляд здобувачем проблем дослідженого підприємства та причин, які призвели до їх появи, незнання основних положень менеджменту, недостатнє орієнтування у тенденціях сучасної практики управління, недостатнє володіння науково-практичними методами вирішення завдань сучасних підприємств тощо;

недоліки технічного характеру – неповне чи неточне наведення у кваліфікаційній роботі назв та окремих положень нормативних актів, помилки при проведенні розрахунково-аналітичних процедур та викладенні матеріалу тощо;

недоліки редакційного характеру – стилістичні помилки при викладі матеріалу, невірні чи неточні посилання на літературні джерела, орфографічні та пунктуаційні помилки.

Крім зазначених, можуть мати місце й інші недоліки – порушення загальних вимог щодо кваліфікаційної роботи: перевищення обсягу, відсутність обов'язкових складових змісту, недоліки в зовнішньому оформленні кваліфікаційної роботи, невиправдані запозичення з літератури тощо.

Подана до захисту кваліфікаційна робота магістра повинна мати **на титульному листі та листі завдання: ПІБ та підписи здобувача, наукового керівника та завідувача кафедри**. За умови представлення електронної форми рукопису кваліфікаційної роботи магістра накладаються електронні підписи здобувача та керівника роботи.

Додатково (на окремих бланках) додаються:

- ✓ Доповідь до захисту та роздавальний (ілюстративний) матеріал до доповіді (*Додаток 14*);
- ✓ Відгук керівника кваліфікаційної роботи магістра (*Додаток 12*);
- ✓ Рецензія на кваліфікаційну роботу (*Додаток 13*);
- ✓ Довідка сервісу з перевірки текстів на плагіат та Висновком від керівника кваліфікаційної роботи (*Додаток 15*) (вимога допуску роботи до захисту – 80% оригінальності тексту).

8. Порядок проведення захисту кваліфікаційних робіт магістра

Порядок захисту кваліфікаційних робіт магістра визначається Положенням про екзаменаційну комісію вищих навчальних закладів.

Захист кваліфікаційної роботи магістра відбувається прилюдно на засіданні екзаменаційної комісії, склад якої затверджується у встановленому порядку. Здобувач готує для виступу доповідь та ілюстративний матеріал до неї (*Додаток 14*). Під час прилюдного захисту здобувач доповідає і демонструє основні положення результатів дослідження, відповідає на запитання членів екзаменаційної комісії та інших присутніх на захисті фахівців.

Вимоги до ілюстративного матеріалу:

Ілюстративний матеріал на захист надається електронній та паперовій формі та, *за бажанням*, у вигляді комп'ютерної презентації за допомогою Microsoft PowerPoint. Кількість роздавального матеріалу – 10-12 листів формату А4. Кожний лист роздавального матеріалу містить визначені здобувачем та керівником візуальні об'єкти: текст, табличний матеріал, діаграми, рисунки та схеми. Роздавальний матеріал підшивається у теки (5 тек), кожна з яких розпочинається із титульної сторінки (*Додаток 14*). Зверху по центру кожного листа має міститися надпис з нумерацією цього листа, наприклад «**Роздавальний лист 1**».

Захист кваліфікаційної роботи магістра проводиться за заздалегідь розробленим графіком на відкритому засіданні екзаменаційної комісії у такому порядку:

Доповідь здобувача, у якій повинен бути представлений короткий виклад проблеми, яка позначена темою кваліфікаційної роботи магістра, принципові теоретичні та практичні підходи та способи її вирішення, а також пропозиції автора щодо вдосконалення або розробці методів розв'язання конкретних проблемних питань об'єкта дослідження (до 10 хвилин, **3-3,5 листа 14 шрифт, 1,5 інтервалу**).

Основним матеріалом для підготовки доповіді є вступ та загальні висновки до кваліфікаційної роботи.

Приклад початку доповіді: «Шановний голово та члени екзаменаційної комісії до вашої уваги надається кваліфікаційна робота магістра на тему «Удосконалення управління витратами промислового підприємства». Об'єктом кваліфікаційної роботи магістра виступають витрати підприємства. Предметом роботи є управління витратами підприємства. Метою роботи є обґрунтування теоретичних та методичних рекомендацій щодо удосконалення управління витрат підприємства». Далі йде актуальність теми кваліфікаційної роботи магістра та розкриття її змісту з посиланням на Роздавальні листи.

....

У кінці доповіді вказується «Доповідь закінчено. Дякую за увагу.»

Відповіді на запитання членів екзаменаційної комісії й присутніх (питання можуть стосуватися не тільки теми роботи, але й змісту дисциплін, які вивчалися здобувачем) та обговорення, ціль яких – визначити ступінь опанування теоретичними знаннями й практичним досвідом, які отримані здобувачем у період його навчання в університеті, його здатності до дослідницької роботи, глибини розу-

міння виявленої проблеми та здатності вирішення найбільш актуальних завдань кваліфікаційної роботи (15-20 хвилин);

відгук керівника й рецензія;

відповіді на зауваження, представлені у відгуку та рецензії;

прикінцеве слово керівника (за бажанням).

Захист проходить українською мовою. У випадку захисту кваліфікаційної роботи магістра іноземною мовою здобувач має погодити це питання на своїй кафедрі.

На закритому засіданні екзаменаційна комісія оцінює кожен кваліфікаційну роботу відповідно до таких критеріїв:

актуальність теми;

чіткість і конкретність постановки цілі та завдань;

наявність концепції в аналітичній частині роботи;

наявність елементів наукового дослідження;

рівень якості дослідної частини роботи;

використаний науково-методичний апарат – методи, методики, моделі, системи показників та оцінок тощо;

представлені в роботі розробки та застосування управлінських інструментів;

практичне значення для національної економіки, галузі, регіону, окремого підприємства або організації;

рівень економічного обґрунтування запропонованих заходів щодо вирішення проблемних завдань;

наявність обґрунтованості висновків, пропозицій та рекомендацій;

самостійність і оригінальність постановки проблемних питань, суджень, оцінок, висновків;

стиль й мова викладу – ясність, образність, лаконічність, логічність, послідовність, дотримання граматичних, орфографічних норм і вимог;

якість ілюстративного матеріалу до доповіді та оформлення кваліфікаційної роботи.

Кваліфікаційна робота магістра, в якій розкрито тему, проаналізовано необхідні літературні джерела, проаналізовано відповідні інформаційні та статистичні бази даних, проведено дослідження, сформульовано висновки без необхідного їх обґрунтування допускається до захисту, але не може бути оцінена вище ніж **«задовільно»**.

Робота, в якій зроблено власне оцінювання використаних літературних джерел, самостійно проаналізовано підібраний матеріал, звітні дані підприємства (організації, установи), на базі якого досліджувалася тема, проведено комплексні дослідження, зроблено висновки та сформульовано пропозиції, але вони не є достатньо аргументованими, може бути оцінена на **«добре»**.

Робота, в якій зроблено власне оцінювання різних літературних джерел, використано сучасні методи дослідження, побудовано формалізовану модель проблеми, проведено комплексні наукові дослідження, розрахунки та на їх основі — аргументовано висновки та обґрунтовано пропозиції, а результати наукового дослідження опубліковано у наукових виданнях та/або матеріалах наукових конференцій, може бути оцінена на **«відмінно»**.

Результати захисту кваліфікаційних робіт магістра оцінюються з викорис-

танням Європейської кредитно-трансферної системи (ЄКТС) (за шкалою «А», «В», «С», «D», «Е», «FX», «F»); національної системи («відмінно», «добре», «задовільно», «незадовільно»); власної системи ВНЗ (наприклад, за 100-бальною шкалою); комплексної системи оцінювання.

За результатами публічного захисту кваліфікаційної роботи магістра на закритому засіданні Екзаменаційної комісії більшістю голосів приймає рішення щодо оцінки захисту і роботи (враховуючи відгук керівника, зовнішнього рецензента, зміст доповіді, відповіді на запитання).

При отриманні здобувачем позитивної оцінки за результатами захисту кваліфікаційної роботи, Екзаменаційна комісія присвоює йому ступінь вищої освіти «магістр» за спеціальністю 073 Менеджмент. Здобувачі, які отримали незадовільну оцінку, відраховуються з університету та мають право на повторний захист протягом трьох років. Екзаменаційна комісія має визначити, чи може здобувач представити на повторний захист ту ж кваліфікаційну роботу в доробленому вигляді або необхідна зміна теми роботи.

ІНФОРМАЦІЙНІ ПОСИЛАННЯ

Методичні рекомендації до підготовки та захисту кваліфікаційної роботи магістра розроблені відповідно до:

1. ДСТУ ISO 9001:2015 (ISO 9001:2015, IDT) Системи управління якістю. Вимоги Видання офіційне Київ ДП «УкрНДНЦ» 2016. URL: [9001.pdf \(khoda.gov.ua\)](#)
2. ДСТУ 3008:2015 Інформація та документація. Звіти у сфері науки і техніки. Структура та правила оформлювання». Київ ДП «УкрНДНЦ» 2017. URL: <https://library.snu.edu.ua/do-uvagy-naukovtsiv-6/>
3. ДСТУ 8302:2015 Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Київ ДП «УкрНДНЦ» 2017. URL: <https://library.snu.edu.ua/porady-shhodo-oformlennya-bibliografichnyh-dzherel/> / [ДСТУ 8302:2015 Інформація та документація. Бібліографічне посилання \(kubg.edu.ua\)](#)
4. Закон України «Про освіту» від 05.09.2017 № 2145-VIII. URL: [Про освіту | від 05.09.2017 № 2145-VIII \(rada.gov.ua\)](#)
5. Закон України «Про вищу освіту» від 01.07.2014 № 1556-VII. URL: [Про вищу освіту | від 01.07.2014 № 1556-VII \(rada.gov.ua\)](#)
6. Затверджені стандарти вищої освіти. URL: [Затверджені стандарти вищої освіти | Міністерство освіти і науки України \(mon.gov.ua\)](#)
7. Методичні рекомендації до підготовки та захисту дипломної роботи магістра та проходження магістерського стажування й формування звіту (для здобувачів денної та заочної форми навчання спеціальності 073 «Менеджмент») / Уклад.: Є.І. Овчаренко, Д.Ю. Дрожжин, Л.М. Христенко, О.Ю. Чорна. Северодонецьк: вид-во СНУ ім. В. Даля, 2019. 42 с.
8. Положення про вимоги до кваліфікаційних робіт у Східноукраїнському національному університеті імені Володимира Даля. Редакція 2024-01. URL: [polozhennya_pro_kval-f-kats-yn-roboti_2024.pdf \(snu.edu.ua\)](#)
9. Положення про екзаменаційну комісію у східноукраїнському національному університеті імені Володимира Даля. Редакція 2022-03. URL: [Polozhennya-po-EK-SNU-im.V.Dalya-Redaktsiya-2022-03.pdf](#)
10. Положення про запобігання та виявлення академічної недобросовісності Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. Редакція 2021-04. URL: [Міністерство освіти і науки України \(snu.edu.ua\)](#)

ПРИКЛАДИ ТЕМ КВАЛІФІКАЦІЙНИХ РОБІТ
за спеціальністю 073 Менеджмент

1. Аналіз витрат і вигоди для прийняття управлінських рішень.
2. Вартісно-орієнтоване управління підприємством.
3. Вдосконалення організаційної структури підприємства.
4. Вдосконалення розробки нових виробів та виведення їх на ринок.
5. Вдосконалення служби з управління персоналом: моделі, методи, підходи.
6. Вибір раціональних джерел фінансування розвитку бізнесу.
7. Вибір стратегії конкурентної поведінки.
8. Використання методів управлінського обліку для безперервного вдосконалення діяльності.
9. Використання системи бюджетування для досягнення стратегічних цілей організації.
10. Виявлення та використання конкурентних переваг підприємства
11. Виявлення та запобігання конфліктів між керівниками та підлеглими на підприємстві
12. Впровадження абзорпши-костингу в управління затратами підприємства
13. Впровадження менеджменту якості на підприємстві
14. Впровадження управління за результатами на підприємстві
15. Дослідження ефективності просування товарів на ринок.
16. Дослідження конкурентоспроможності продукції підприємства і резервів її підвищення.
17. Дослідження та вибір цільового ринку підприємства.
18. Забезпечення діяльності підприємства матеріальними ресурсами
19. Забезпечення економічної стійкості підприємства
20. Забезпечення економічної безпеки роботи підприємства.
21. Забезпечення стійкості роботи малого підприємства.
22. Застосування процесного підходу в управлінні підприємством.
23. Зменшення ризиків у діяльності підприємства.
24. Маркетингове управління збутовою діяльністю підприємства.
25. Механізми впливу на організаційну культуру в процесі стратегічних змін.
26. Модернізація планування з урахуванням вимог стандартів бухгалтерського обліку.
27. Моніторинг інвестиційної привабливості підприємства.
28. Мотивація керівників у системі керівництва підприємством.
29. Обґрунтування напрямів зменшення витрат.
30. Обґрунтування нормативів запасів і оборотних заділів.
31. Обґрунтування придбання підприємства.
32. Обґрунтування проекту створення малого підприємства.
33. Обґрунтування створення суб'єкта бізнесу.
34. Організаційно-правові та методичні аспекти оптимізації схеми управління підприємством.
35. Організація бюджетування на підприємстві.
36. Організація виконання виробничих завдань у підрозділах підприємства.
37. Організація діяльності віртуального підприємства.
38. Організація інформаційного забезпечення діяльності підприємства.
39. Організація післяпродажного обслуговування.
40. Організація поточного контролю діяльності роботи підприємства.
41. Організація реконструкції підприємства.
42. Організація ремонту і модернізації обладнання підприємства.
43. Організація системи внутрішнього контролю на підприємстві.
44. Організація системи стратегічного менеджменту на підприємстві.

45. Організація та проведення діагностики системи управління бізнесом.
46. Організація управління витратами підприємства.
47. Організація управління змінами в організації.
48. Організація управління якістю на підприємстві
49. Організація управлінського обліку на підприємстві.
50. Особливості управління інноваційним потенціалом підприємства.
51. Оцінка ефективності та результативності організаційної структури бізнесу.
52. Оцінка лояльності в системі управління персоналом організації.
53. Оцінка та аналіз інвестиційних проектів.
54. Оцінка та короткострокове планування фінансового стану підприємства.
55. Підвищення вартості підприємства як критерій управління бізнесом: організаційний, фінансовий, маркетинговий аспект.
56. Підвищення економічної ефективності діяльності підприємства.
57. Підвищення конкурентоспроможності підприємства
58. Підвищення обґрунтованості планів підприємства.
59. Підвищення організаційної культури підприємства
60. Підвищення рівня підготовки кадрів підприємства.
61. Планування зменшення витрат підприємства
62. Планування зниження витрат підприємства.
63. Планування підвищення продуктивності праці
64. Планування підвищення продуктивності праці.
65. Планування та контроль рекламної кампанії підприємства
66. Планування трансакційних витрат підприємства.
67. Поліпшення координації роботи служб підприємства.
68. Поліпшення організації інформаційних потоків на підприємстві.
69. Поліпшення якості послуг в комерційному банку
70. Постановка системи бюджетного планування та контролю.
71. Прийняття рішень в умовах невизначеності та ризику (організаційні, фінансові, маркетингові аспекти).
72. Прискорення оборотності обігових активів підприємства
73. Прогнозування інноваційного розвитку підприємства.
74. Проектно-орієнтований підхід до удосконалення організаційної структури управління на підприємстві.
75. Проектування системи управлінського контролю.
76. Регулювання конфліктів інтересів на підприємстві.
77. Регулювання трудових відносин на підприємстві.
78. Розвиток інформаційної бази управління підприємством.
79. Розвиток комунікацій в управлінні підприємством
80. Розвиток корпоративної культури на підприємстві
81. Розвиток корпоративної культури підприємства
82. Розвиток системи прогнозування збуту продукції підприємства.
83. Розвиток стратегічного управління підприємством.
84. Розробка бізнес-проекту створення нового виробництва.
85. Розробка елементів комплексу маркетингу підприємства.
86. Розробка ефективної маркетингової програми підприємства.
87. Розробка інструментів та методів оцінки ефективності та результативності управлінських команд.
88. Розробка інструментів та методів підвищення управлінської ефективності менеджерів.
89. Розробка інструментів та методів створення управлінських команд.
90. Розробка інструментів та методів управління колективними формами виконання робіт.
91. Розробка інструментів та методів управління мотиваційним кліматом.
92. Розробка інструментів та методів управління організаційною культурою.

93. Розробка інструментів та методів управління персоналом.
94. Розробка процедур управління бізнесом підприємства за критерієм вартості.
95. Розробка регламенту організації проведення робіт.
96. Розробка системи адаптації персоналу.
97. Розробка системи збалансованих показників діяльності підприємства
98. Розробка системи календарно-планових нормативів.
99. Розробка системи контролінгу на підприємстві.
100. Розробка стратегії антикризового управління підприємством.
101. Розробка стратегії виходу підприємства на зовнішній ринок.
102. Розробка стратегії управління диверсифікацією підприємства
103. Розробка структури бізнес-процесу на підприємстві.
104. Розробка та впровадження програми організаційних змін.
105. Розробка та реалізація маркетингової стратегії підприємства.
106. Скорочення тривалості виробничих циклів продукції.
107. Стимулювання росту продуктивності праці.
108. Стратегії підвищення капіталізації підприємства.
109. Стратегічне управління витратами підприємства.
110. Удосконалення бізнесу в сфері інформаційних послуг.
111. Удосконалення бюджетування грошових потоків підприємства
112. Удосконалення бюджетування на підприємстві
113. Удосконалення діяльності малого підприємства.
114. Удосконалення інвестиційного менеджменту підприємства.
115. Удосконалення інформаційного забезпечення управління затратами підприємства
116. Удосконалення інформаційного забезпечення управління підприємством.
117. Удосконалення кадрового менеджменту у малому колективі
118. Удосконалення корпоративного менеджменту.
119. Удосконалення логістичної діяльності на підприємстві.
120. Удосконалення менеджменту персоналу підприємства
121. Удосконалення мотивації персоналу.
122. Удосконалення оперативного планування в цеху.
123. Удосконалення оплати праці на підприємстві
124. Удосконалення оплати праці на підприємстві.
125. Удосконалення організаційного поведіння підприємства.
126. Удосконалення організаційної структури підприємства.
127. Удосконалення організації бізнес-процесів.
128. Удосконалення організації комерційної діяльності підприємства.
129. Удосконалення організації нормування праці.
130. Удосконалення організації основного виробництва.
131. Удосконалення організації підготовки виробництва.
132. Удосконалення організації управлінського обліку на підприємстві
133. Удосконалення планування виробничих затрат підприємства
134. Удосконалення роботи диспетчерської служби підприємства.
135. Удосконалення системи контролю якості продукції.
136. Удосконалення системи менеджменту підприємства.
137. Удосконалення системи планування на підприємстві.
138. Удосконалення системи планування роботи цеху.
139. Удосконалення системи управління конкурентоспроможністю продукції (послуг) на підприємстві.
140. Удосконалення системи управління підприємством.
141. Удосконалення системи управління регіонального представництва Пенсійного фонду України
142. Удосконалення системи управління якістю продукції (послуг) на підприємстві.

143. Удосконалення фінансового менеджменту підприємства
144. Удосконалення стратегічного управління витратами підприємства
145. Удосконалення стратегічного управління підприємством.
146. Удосконалення технології управління персоналом підприємства
147. Удосконалення управління запасами підприємства
148. Удосконалення управління інноваційною діяльністю на підприємстві.
149. Удосконалення управління малим підприємством
150. Удосконалення управління маркетинговою діяльністю на підприємстві.
151. Удосконалення управління матеріальними потоками на підприємстві.
152. Удосконалення управління оборотними активами підприємства
153. Удосконалення управління рекламною діяльністю підприємства
154. Удосконалення управління ресурсами підприємства.
155. Удосконалення управління фінансовими ризиками промислового підприємства.
156. Удосконалення кадрової політики в системі державної служби
157. Удосконалення функціональної структури управління.
158. Удосконалення ціноутворення на продукцію підприємства.
159. Управління асортиментом та номенклатурою продукції на підприємстві.
160. Управління виробничим потенціалом підприємства.
161. Управління запасами підприємства.
162. Управління збутовою діяльністю підприємства-монополіста
163. Управління знаннями на підприємстві.
164. Управління інноваційним проектом на підприємстві.
165. Управління комунікаційною політикою підприємства.
166. Управління конкурентоспроможністю продукції.
167. Управління маркетинговою діяльністю підприємства
168. Управління накладними витратами на підприємстві.
169. Управління продуктово-ринковою стратегією підприємства.
170. Управління проектами як засіб реалізації конкурентної стратегії підприємства.
171. Управління рекламною діяльністю підприємства.
172. Управління ризиками підприємства.
173. Управління центрами відповідальності на підприємстві.
174. Формування інвестиційного портфеля підприємства.
175. Формування кадрової політики на підприємстві.
176. Формування логістичної системи підприємства
177. Формування маркетингової стратегії підприємства
178. Формування механізму мотивації управлінського персоналу підприємства
179. Формування моделі управління кар'єрою персоналу.
180. Формування раціональної структури джерел фінансування діяльності підприємства.
181. Формування системи стратегічного планування.
182. Формування системи управління інноваційним розвитком підприємства.
183. Формування та вдосконалення організаційно-економічних важелів управління якістю продукції (послуг) на підприємстві.
184. Формування та розвиток програми забезпечення якості на підприємстві.
185. Формування центрів відповідальності на підприємстві.
186. Формування цінової політики підприємства.
187. Формулювання дерева цілей організації та її структурних підрозділів за критерієм вартості бізнесу.

ЗАГАЛЬНІ ПОЯСНЕННЯ ДО ОФОРМЛЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ МАГІСТРА

Всі основні вимоги до оформлення кваліфікаційної роботи містяться у Положенні про вимоги до кваліфікаційних робіт у СНУ ім. В. Даля (редакція від січня 2024) https://snu.edu.ua/wp-content/uploads/2024/05/polozhennya_pro_kval-f-kats-yn-roboti_2024.pdf

Кваліфікаційна робота має такі ОСНОВНІ СТРУКТУРНІ ЕЛЕМЕНТИ:

- 1) титульний аркуш – 1 стор. (додаток 1 Положення);
- 2) завдання на кваліфікаційну роботу – 1 стор. друк з двох боків (додаток 2 Положення);
- 3) реферат – 1 стор.;
- 4) abstract (анотація англійською або іншою іноземною мовою, яку вивчав здобувач, окрім мови країни-агресора);
- 5) зміст;
- 6) перелік умовних позначень (за необхідності);
- 7) список використаних джерел (**від 50 джерел**). Оформлення відповідно до Загальних положень та правила складання ДСТУ 8302:2015 <https://library.snu.edu.ua/porady-shhodo-oformlennya-bibliografichnyh-dzherel/>
- 8) додатки – до 0,5 обсягу основної частини (за необхідністю).

ОСНОВНА ЧАСТИНА кваліфікаційної роботи – від 55 сторінок.

До **основної частини** роботи входять:

- 1) Вступ
- 2) Змістова частина містить **ТРИ** розділи (теоретико-методологічний, дослідницько-аналітичний, проектно-рекомендаційний).
Загальний обсяг **ОДНОГО** розділу – 15-20 стор.
Мінімальна кількість підпунктів у кожному розділі – 2 (Розділ 1: 1.1; 1.2. Розділ 2: 2.1; 2.2. Розділ 3.1; 3.2). Кількість пунктів у розділі може бути збільшена, відповідно логіки викладання матеріалу.
Кожен розділ містить висновки до розділу.
- 3) Висновки та рекомендації.

В основну частину роботи слід включати оригінальні таблиці, рисунки (фото) та графіки, інакше в назвах слід обов'язково вказувати посилання на джерело інформації та додатки.

Стандартні та типові розрахунки рекомендується не включати до основного тексту роботи. За необхідності цей матеріал можна розміщувати в додатках.

СХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМ. В. ДАЛЯ
(повне найменування вищого навчального закладу)

ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ І УПРАВЛІННЯ
(назва факультету)

КАФЕДРА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ, МЕНЕДЖМЕНТУ ТА МАРКЕТИНГУ
(повна назва кафедри)

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

магістра

(освітньо-кваліфікаційний рівень)

на тему: _____

здобувач (ка) 2 курсу групи _____

спеціальність: 073 Менеджмент

освітньо-професійна програма: _____

Керівник _____

(ПІБ здобувача)

(підпис)

(вчене звання, науковий ступінь, ПІБ)

(підпис)

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання « ___ » _____ 20__ р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Затвердження та надання теми роботи	вересень 20__ р.	
2	Обґрунтування актуальності теми роботи	вересень 20__ р.	
3	Робота з бібліографічними джерелами, підготовка матеріалів для написання першого розділу роботи	вересень 20__ р.	
4	Надання матеріалів по першому розділу роботи	вересень 20__ р.	
5	Збір інформації для написання другого розділу роботи	жовтень 20__ р.	
6	Надання матеріалів по другому розділу роботи	жовтень 20__ р.	
7	Підготовка матеріалів та написання третього розділу роботи	жовтень 20__ р.	
8	Надання матеріалів по третьому розділу роботи	листопад 20__ р.	
9	Написання висновків, заключне оформлення роботи та демонстраційних матеріалів	листопад 20__ р.	
10	Підготовка доповіді до захисту роботи	грудень 20__ р.	

Здобувач

_____ (підпис)

_____ (прізвище та ініціали)

Керівник роботи

_____ (підпис)

_____ (прізвище та ініціали)

РЕФЕРАТ
(приклад)

Текст стор. _____, табл. _____, рис. _____.

Стратегічне управління, стратегія, стратегування, громадянський (публічний) сектор, «третій» сектор публічного управління, громадські організації, «теорія змін» в стратегуванні розвитку громадських організацій, суспільно корисні цінності, значущі потреби, управління розвитком громадської організації, дерево проблем, громадська організація «Платформа розвитку «СМР».

У кваліфікаційній роботі магістра ретельно вивчено характеристики громадських організацій як інституту публічного сектору, особливості управління їхньою діяльністю й розвитком; розглянуто застосування «теорії змін» як інструменту «стратегування» розвитку учасників публічного управління – громадських організацій; надано характеристику та проведено аналіз результатів функціонування громадської організації «Платформа розвитку «СМР»»; досліджено систему управління громадської організації «Платформа розвитку «СМР»»; досліджено стан стратегічного управління розвитком громадської організації «Платформа розвитку «СМР»». У частині формування пропозицій щодо застосування «теорії змін» у стратегуванні розвитку громадської організації надана характеристика ключових моментів у практиці стратегування розвитку громадських організацій з метою створення певної суспільно-корисної цінності за запитом громадської спільноти; запропонована процедура реалізації етапів «теорії змін» у процесі стратегування розвитку громадської організації; здійснено апробацію запровадження «теорії змін» в управлінні розвитком громадської організації на прикладі ГО «Платформа розвитку «СМР».

ABSTRACT
(приклад)

Seredenko P. Application of «theory of change» in development strategy public organization. The manuscript.

Qualifying work of the master's degree in specialty 073 «Management», educational and professional program «Management». Volodymyr Dahl East Ukrainian National University, Ministry of Education and Science of Ukraine. Kyiv, 20__.

In the qualification work of the master's degree studied the characteristics of public organizations as a public sector institution, the peculiarities of managing their activities and development; the application of the «theory of changes» as a «strategizing» tool for the development of participants in public administration - public organizations is considered; a description was provided and an analysis of the results of the functioning of the public organization «Development Platform «SMR» was carried out; the management system of the public organization «Development Platform «SMR» was investigated; the state of strategic development management of the public organization «Development Platform «SMR» was investigated. In the part of the formation of proposals regarding the application of the «theory of changes» in strategizing the development of a public organization, a description of the key points in the practice of strategizing the development of public organizations with the aim of creating a certain socially useful value at the request of the public community is provided; the proposed procedure for implementing the stages of the «theory of change» in the process of strategizing the development of a public organization; the introduction of the «theory of changes» in the management of the development of a public organization was tested on the example of the NGO «Development Platform «SMR».

Key words: Strategic management, strategy, strategizing, civil (public) sector, «third» sector of public administration, public organizations, «theory of changes» in strategizing the development of public organizations, socially useful values, significant needs, managing the development of a public organization, tree of problems.

ЗМІСТ

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНИЙ – **15-20 сторінок**

1.1. Опис об'єкта дослідження кваліфікаційної роботи

1.2. Опис предмета дослідження кваліфікаційної роботи

1.3. Може бути присутнім відповідно до логіки дослідження

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДНИЦЬКО-АНАЛІТИЧНИЙ – **15-20 сторінок**

2.1. Характеристика досліджуваної організації, аналіз системи управління та результатів діяльності

2.2. Результати аналізу того, як розглянуті у першому розділі роботи об'єкт та предмет дослідження відображені у діяльності організації

2.3. Може бути присутнім відповідно до логіки дослідження

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2

РОЗДІЛ 3. ПРОЄКТНО-РЕКОМЕНДАЦІЙНИЙ – **15-20 сторінок**

3.1. *Обов'язковий*

3.2. *Обов'язковий*

3.3. Може бути присутнім відповідно до логіки дослідження

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3

ВИСНОВКИ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ (від 50 джерел)

Приклад структури кваліфікаційної роботи магістра на тему:
«ЗАСТОСУВАННЯ «ТЕОРІЇ ЗМІН» В СТРАТЕГУВАННІ РОЗВИТКУ
ГРОМАДСЬКОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ»

ЗМІСТ

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ДОСЛІДЖЕННЯ ТЕОРЕТИЧНИХ ПИТАНЬ У ГАЛУЗІ
УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ГРОМАДСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ ІЗ
ЗАСТОСУВАННЯМ КОНЦЕПЦІЇ «ТЕОРІЇ ЗМІН»

1.1. Характеристика громадських організацій як інституту публічного сектору, особливості управління їхньою діяльністю й розвитком

1.2. Застосування «теорії змін» як інструменту «стратегування» розвитку учасників публічного управління – громадських організацій

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1

РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА РЕЗУЛЬТАТІВ ФУНКЦІОНУВАННЯ
ГРОМАДСЬКОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ «ПЛАТФОРМА РОЗВИТКУ «СМР» ТА
ДОСЛІДЖЕННЯ СТАНУ УПРАВЛІННЯ ЇЇ РОЗВИТКОМ

2.1. Характеристика, аналіз системи управління та результатів діяльності Громадської організації «Платформа розвитку «СМР»

2.2. Дослідження стану стратегічного управління розвитком Громадської організації «Платформа розвитку «СМР»

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2

РОЗДІЛ 3. ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ЗАСТОСУВАННЯ «ТЕОРІЇ ЗМІН» У
СТРАТЕГУВАННІ РОЗВИТКУ ГРОМАДСЬКОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ

3.1. Пропонована процедура реалізації етапів «теорії змін» у процесі стратегування розвитку громадської організації

3.2. Апробація запровадження «теорії змін» в управлінні розвитком громадської організації на прикладі ГО «Платформа розвитку «СМР»

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3

ВИСНОВКИ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

Приклад структури кваліфікаційної роботи магістра на тему:
«УДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДІВ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ
ВИТРАТАМИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ЕНЕРГЕТИЧНОЇ ГАЛУЗІ»

ЗМІСТ

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ: СУТНІСТЬ ТА ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ

1.1. Стратегічне управління витратами на підприємствах

1.2. Методи стратегічного управління витратами на підприємствах енергетичної галузі

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ПИТАНЬ ЩОДО СТАНУ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ НА ТОВ «СХІДЕНЕРГО» ЛУГАНСЬКА ТЕС

2.1. Характеристика, аналіз системи управління та результатів діяльності ТОВ «Східний» ТОВ «Східний»

2.2. Дослідження стану системи стратегічного управління витратами на ТОВ «Східний»

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2

РОЗДІЛ 3. ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ЕНЕРГЕТИЧНОЇ ГАЛУЗІ

3.2. Розробка методики сполучного застосування методів стратегічного управління витратами на підприємствах енергетичної галузі

3.3. Організаційний супровід та очікуваний ефект від впровадження пропозицій щодо сполучного застосування методів стратегічного управління витратами на підприємствах енергетичної галузі

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3

ВИСНОВКИ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

Приклад структури кваліфікаційної роботи магістра на тему:
«УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ ПІДПРИЄМСТВА»

ЗМІСТ

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ОРГАНІЗАЦІЙНА СТРУКТУРА ПІДПРИЄМСТВА
ТА ПРОБЛЕМИ ЇЇ ВДОСКОНАЛЕННЯ

1.1 Поняття організаційної структури підприємства та основні ознаки
її визначення

1.2. Методи формування та вдосконалення організаційних структур
підприємства

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ТЕХНОГАЛАС» ТА ЙОГО
ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ

2.1. Характеристика, аналіз системи управління та результатів
діяльності ТОВ «Техномрія»

2.2. Оцінка організаційної структури ПП «Техномрія»

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2

РОЗДІЛ 3. ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ
СТРУКТУРИ ТОВ «ТЕХНОМРІЯ»

3.1. Виділення напрямів удосконалення організаційної структури
ТОВ «Техномрія»

на основі його департаментизації

3.2. Пропозиції щодо створення виробничого департаменту у складі
підприємства

3.3. Оцінка економічної ефективності заходів з удосконалення
організаційної структури ТОВ «Техномрія»

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3

ВИСНОВКИ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ДОДАТКИ

Приклад структури кваліфікаційної роботи магістра на тему:
«ОЦІНЮВАННЯ ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ РЕГІОНУ»

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ПРОДОВОЛЬЧА БЕЗПЕКА РЕГІОНУ: СУТНІСТЬ ТА МІСЦЕ В СИСТЕМІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВИ

1.1. Продовольча безпека в системі економічної безпеки держави

1.2. Стан та особливості продовольчої безпеки в регіонах України

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1

РОЗДІЛ 2. МОНІТОРИНГ ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ РЕГІОНУ ЯК ПЕРЕДУМОВА ЇЇ ОЦІНЮВАННЯ

2.1. Передумови оцінювання продовольчої безпеки регіону

2.2. Результати моніторингу продовольчої безпеки регіону (на прикладі Луганської області)

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2

РОЗДІЛ 3. РОЗРОБЛЕННЯ КОМПЛЕКСНОГО ОЦІНЮВАННЯ ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ РЕГІОНУ

3.1. Логіко-структурний підхід до оцінювання продовольчої безпеки регіону

3.2. Комплексне оцінювання продовольчої безпеки регіону

3.3. Створення інформаційно-аналітичного центру оцінювання продовольчої безпеки регіону.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3

ВИСНОВКИ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ДОДАТКИ

ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ СПИСКУ ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

!!!! Комітет з питань етики Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти рекомендує припинити використання джерел інформації держав-агресорів (Росія та Білорусь) у наукових публікаціях, тому у кваліфікаційній роботі магістра забороняється включати в список літератури російськомовні джерела та роботи російських авторів.

Список використаних джерел розміщується після загальних висновків до роботи. Список використаних джерел містить **за абеткою** перелік використаних у магістерській роботі інформаційних джерел: навчальних посібників, підручників, статей, монографій, тезисів конференцій, адрес Інтернету або **за порядком згадування в тексті**.

Список використаних джерел (**від 50 джерел**). Оформлення відповідно до Загальних положень та правила складання ДСТУ 8302:2015 <https://library.snu.edu.ua/porady-shhodo-oformlennya-bibliografichnyh-dzherel/>

При написанні кваліфікаційної роботи магістра здобувач має давати посилання на джерела. **Якщо використовуються конкретні дані** – значення показників, факти, твердження, ідеї, розробки, або приводяться цитати, в посиланні необхідно точно зазначити **номера сторінок**, ілюстрацій, таблиць, формул із джерела, на які є посилання.

Посилання в тексті роботи на джерела необхідно відзначити порядковим номером по переліку посилань, виділеним двома квадратними дужками, наприклад, «... у **трудах [1-7]...**» або «... **цей показник становить 3,6%**» [15, с. 134].

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» [6, с. 31].

Не допускаються: виділення жирним шрифтом, курсивом, підкреслення.

ПРИКЛАД ОФОРМЛЕННЯ

з урахуванням ДСТУ 8302:2015, наказу МОН № 40 від 12.01.2017 р.
та міжнародного стилю APA

Один автор

1. Битяк Ю. П. Державна служба в Україні: організаційно-правові засади: монографія. Харків: Право, 2005. 304 с.
2. Грошевий Ю. М. Вибрані праці / упоряд.: О. В. Капліна, В. І. Маринів. Харків: Право, 2011. 656 с.
3. Johnson L. K. Bombs, bugs, drugs and thugs: intelligence and America's quest for security. New York; London: New York University Press, 2000. 326 p.

Два автори

4. Васильєв С. В., Ніколенко Л. М. Доказування та докази у господарському процесі України: монографія. Харків: Еспада, 2004. 192 с.

Три автори

5. Комаров В. В., Світлична Г. О., Удальцова І. В. Окреме провадження: монографія / за ред. В. В. Комарова. Харків: Право, 2011. 312 с.

Чотири і більше авторів

6. Григоренко Є. І., Григоренко Я. О., Козлов В. І. та ін. Колективні політичні права і свободи людини та громадянина в Україні: проблеми теорії та практики: монографія / Харків. нац. ун-т ім. В. Н. Каразіна. Харків, 2013. 352 с.

Без автора

7. Конституція України: наук.-практ. комент. / редкол.: В. Я. Тацій (голова) та ін. 2-е вид., переробл. і допов. Харків: Право, 2012. 1128 с.

8. Протидія терористичній діяльності: міжнародний досвід і його актуальність для України: матеріали міжнар. наук.-практ. конф. (30 верес. 2016 р., Київ). Київ, 2016. 432 с.

Багатотомні видання

9. 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 / за заг. ред. Ю. П. Битяка. 576 с.
10. Кримінальне право України. Загальна частина: підручник: у 2 т. / за ред.: В. В. Сташис, В. Я. Тацій. 4-те вид., переробл. і допов. Харків: Право, 2010. Т. 1. 456 с.

Дисертації

11. Головкін Б. М. Теоретичні та прикладні проблеми детермінації і запобігання корисливій насильницькій злочинності в Україні: дис. ... д-ра юрид. наук. Харків, 2011. 406 с

Автореферати дисертацій

12. Наконечний А. Б. Примусове відчуження земельних ділянок за законодавством України: автореф. дис. ... канд. юрид. наук. Харків, 2016. 24 с.

Стандарти

13. 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.

Розділ книги

14. Борисова В. И. Право частной собственности в системе социально-экономических прав и свобод граждан и пути его реализации. Харьковская цивилистическая школа: право собственности: монография / под ред. И. В. Спасибо-Фатеевой. Харьков: Право, 2012. Разд. 3, гл. 1. С. 87–99.

Матеріали конференцій, круглих столів

15. Боднар Т. В. Договір про закупівлю: особливості укладання і забезпечення. Актуальні проблеми приватного права: договір як правова форма регулювання приватних відносин: матеріали наук.-практ. конф., присвяч. 95-й річниці з дня народж. В. П. Маслова (Харків, 17 лют. 2017 р.). Харків: Право, 2017. С. 7–9.

Стаття з періодичного видання (журнал, газета)

16. Петришин О., Серьогіна С. Змішана республіканська форма державного правління: питання теорії та практики. Право України. 2009. № 10. С. 57–60.
17. Тацій В. Я., Тютюгін В. І., Пономаренко Ю. А. Виклики сучасності і кримінальне право. Голос України. 2016. 29 січ. (№ 16). С. 6–7.
18. Benjamin A. C. The ethics of scholarship: A discussion of problems that arise in its application. Journal of Higher Education. 1960. Vol. 31, No. 9. P. 471–480.

Електронні ресурси

19. Гетьман Є. А. Підзаконні нормативно- правові акти органів виконавчої влади України та іноземних держав: порівняльна характеристика. Теорія і практика правознавства: електрон. наук. фахове вид. 2016. Вип. 1 (9). URL: <http://tlaw.nlu.edu.ua/article/view/66302> (дата звернення: 17.06.2016).
20. Карнаух Б. П. Тлумачення договору: короткий нарис із наднаціональної і транснаціональної точок зору. Проблеми законності. 2016. Вип. 135. С. 39–51. doi: <http://dx.doi.org/10.21564/2414-990x.135.83852>.
21. Аналіз стану здійснення судочинства в 2015 році (за даними судової статистики). URL: [http://www.scourt.gov.ua/clients/vsu/vsu.nsf/\(documents\)/D7F9F72E78DA88ECC2257F730036F282](http://www.scourt.gov.ua/clients/vsu/vsu.nsf/(documents)/D7F9F72E78DA88ECC2257F730036F282) (дата звернення: 17.03.2017).

Законодавчі та нормативні документи

22. Кримінальний кодекс України: Закон України від 05.04.2001 р. № 2341-III. Відомості Верховної Ради України. 2001. № 25–26. Ст. 131.
23. Інструкція про призначення та проведення судових експертиз та експертних досліджень: затв. наказом М-ва юстиції України від 08.10.1998 р. № 53/5 (у ред. наказу від 26.12.2012 р. № 1950/5). Офіційний вісник України. 2013. № 3. Ст. 91.
24. Про запобігання корупції: Закон України від 14.10.2014 р. № 1700-VII. Дата оновлення: 12.03.2017. URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/1700-18/page> (дата звернення: 17.03.2017).

ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ РИСУНКІВ

Основними видами ілюстративного матеріалу в магістерській та кваліфікаційній роботі є рисунок, де можуть бути зображені схема, діаграма, графіки, блок-схеми, алгоритми.

Назви рисунків розміщують **після** їхніх номерів, **по центру**. При необхідності рисунки доповнюють пояснювальними даними. Номер ілюстрації складається з номера розділу та порядкового номера ілюстрації через крапку. Наприклад, Рис. 1.2. - другий рисунок першого розділу.

Підпис під рисунком звичайно має чотири основних елементи:
найменування графічного сюжету, що позначається скороченим словом «Рис.»;
порядковий номер рисунка, що позначається без знаку номера арабськими цифрами;
тематичний заголовок рисунка, що містить текст із стислою характеристикою зображеного;

експлікацію, яка будується так: деталі сюжету позначають цифрами, які виносять у підпис, супроводжуючи їх текстом. Експлікація не змінює загального найменування сюжету, а лише пояснює його. **Приклад оформлення рисунку:**



Рис. 1.2. Етапи проведення контрольних заходів фінансовими установами.

Не варто оформляти **посилання** на рисунки як самостійні фрази, у яких лише повторюється те, що написано в підписі. У тому місці, де викладається тема, пов'язана з рисунком, і де здобувачеві необхідно посилатися на рисунок, розміщують посилання в круглих дужках (рис. 3.1) або вираз типу: “...як це очевидно з рис. 3.1 ” або “... як це показано на рис. 3.1 ”.

Усі рисунки мають бути згруповані у один об'єкт.

Якість рисунка має забезпечувати їх чітке відтворення. Рисунки виконують комп'ютерним засобом на білому папері. **Не допускається використання сканованих рисунків.**

ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ ТАБЛИЦЬ

Таблиці у тексті кваліфікаційної роботи використовують для:

- ✓ подання цифрового матеріалу;
- ✓ для упорядкованого подання текстового матеріалу.

Таблиця 2.2

Показники, що характеризують конкурентні позиції продукції
ПрАТ «Обухівський молокозавод»

Виробник	Вид продукції, %				
	Молоко	Кефір	Ряжанка	Сметана	Масло
ПрАТ «Обухівський молокозавод»	20,9	51,0	27,8	23,4	31,4
Інші виробники в Україні	14,9	49,0	41,7	31,3	27,1
Імпорт	1,6	-	-	-	11,4
Прибалтика	1,4	-	-	1,3	2,9
Приватні виробники	61,2	-	30,5	44,0	27,2

Кожна таблиця повинна мати **назву**, яку розміщують **над таблицею** і друкують **симетрично до тексту**. Назва і слово «Таблиця» починають з великої літери. Назву не підкреслюють. Заголовок кожної граfi в шапці таблиці має бути по можливості коротким.

Таблиці нумерують арабськими цифрами наскрізною нумерацією в межах розділу, за винятком таблиць, що наводяться у додатках. Номер таблиці складається з номера розділу (перша цифра) і порядкового номера таблиці (друга цифра), які відокремлені крапкою. Наприклад, таблиця 2.2 – друга таблиця другого розділу.

Заголовки граф мають починатися з великих літер, підзаголовки – з маленьких, якщо вони є одним реченням із заголовком, і з великих, якщо вони є самостійними.

Графу з порядковими номерами рядків до таблиці додавати не потрібно.

Допускається оформлення таблиця шрифтом **Times New Roman №12** через **одинарний інтервал**.

Таблицю розміщують після першого згадування в тексті, таким чином, щоб її можна було читати без повороту переплетеного блоку роботи або з поворотом за годинниковою стрілкою.

Таблицю з великою кількістю рядків можна переносити на іншу сторінку. При перенесенні таблиці на іншу сторінку назву поміщають тільки над першою частиною, доповнюють надписом «**Продовження табл. 2.2**». *Перенесена частина таблиці починається з шапки таблиці. За умови, коли шапка таблиці містить багато інформації рекомендується додати рядок з номерами стовпців таблиці.*

Таблицю з великою кількістю граф можна ділити на частині і розміщати одну частину під іншою у межах одної сторінки. *Якщо рядки або графи таблиці виходять за формат сторінки, то в першому випадку в кожній частині таблиці повторюють її шапку, у другому випадку – боковик.*

ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ ФОРМУЛ

Пояснення значень, символів і числових коефіцієнтів потрібно надавати безпосередньо під формулою в тій послідовності, у якій вони дані у формулі. Значення кожного символу і числового коефіцієнта необхідно оформляти з **нового рядка**. Перший рядок пояснення починають із слова «де» **без двокрапки**.

Рівняння і формули потрібно виділяти з тексту вільними рядками. Вище і нижче кожної формули потрібно лишити **не менше одного вільного рядка**. Якщо рівняння не вміщується в один рядок, його необхідно перенести після знаку рівності (=) або після знаків плюс (+), мінус (-), множення (x) і ділення (:).

Нумерувати необхідно лише ті формули, на які є посилання в тексті і які використовуються для розрахунків. Інші нумерувати не слід. Порядкові номери відзначають **арабськими цифрами в круглих дужках біля правого поля сторінки без крапок від формули до номера**. Номер формули складається з номера розділу (перша цифра) і порядкового номера формули по тексту (друга цифра), які відокремлені крапкою. Номер, який не вміщується у рядку з формулою, переносять на наступний рядок нижче формули. Номер формули при її перенесенні вміщують на рівні останнього рядка.

Приклад оформлення формули:

$$КЭ = \frac{\Delta Э}{3}, \quad (3.2)$$

де, $\Delta Э$ – загальна економія, що отримується в результаті реалізації заходів щодо вдосконалення управління, грн; 3 – загальні витрати на вдосконалення управління.

СХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВОЛОДИМИРА ДАЛЯ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ І УПРАВЛІННЯ
КАФЕДРА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ, МЕНЕДЖМЕНТУ ТА МАРКЕТИНГУ

ВІДГУК
керівника кваліфікаційної роботи магістра

Прізвище здобувача _____
Спеціальність 073 Менеджмент _____
Освітньо-професійна програма _____
Тема кваліфікаційної роботи _____

ЗМІСТ ВІДГУКУ

Розрахунково-пояснювальна записка кваліфікаційної роботи виконана на
_____ листах формату A-4, та на _____ листах додатку.

Характеристика виконання графічної частини роботи

Характеристика виконання пояснювальної записки

Робота заслуговує оцінку _____

Місце роботи і посада керівника _____

Прізвище _____

Підпис керівника роботи _____

« _____ » _____ 20__ р.

РЕЦЕНЗІЯ

на кваліфікаційну роботу магістра
здобувача вищої освіти _____

на тему _____

поданої на здобуття освітнього ступеня «магістр»
за спеціальністю 073 «Менеджмент»

1. Оцінка якості виконання роботи

№	Критерій оцінювання	Ступінь відповідності критерію			
		відсутній	низький	середній	високий
1.1	Актуальність обраної теми				
1.2	Ступінь розкриття теми				
1.3	Використання в роботі матеріалів базового підприємства				
1.4	Достовірність наведеної в роботі інформації, правдивість фактичних даних				
1.5	Ґрунтовність аналітичного розділу для розробки рекомендацій				
1.6	Корисність рекомендацій автора				
1.7	Перспективи впровадження запропонованих рекомендацій				
1.8	Практична значимість пропозицій				
1.9	Оцінка загальних вражень від кваліфікаційної роботи (оформлення, стиль і грамотність викладення тощо)				
1.10	Недоліки роботи:				
1.11	Переваги роботи				

2. Висновок рецензента

№	Критерій оцінювання	Ступінь відповідності критерію			
		відсутній	низький	середній	високий
2.1	Відповідність якості виконаної кваліфікаційної роботи вимогам до таких робіт				+
2.2	Можливість допуску кваліфікаційної роботи до захисту в ЕК (<i>так або ні</i>)				
2.3	Оцінка роботи (<i>відмінно, добре, задовільно, незадовільно або певні бали</i>)				

Рецензент:

«__» _____ 20__ р.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВОЛОДИМИРА ДАЛЯ

ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ І УПРАВЛІННЯ
КАФЕДРА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ, МЕНЕДЖМЕНТУ ТА МАРКЕТИНГУ

РОЗДАВАЛЬНИЙ МАТЕРІАЛ

до кваліфікаційної роботи магістра
на тему

(тема кваліфікаційної роботи магістра)

Виконав здобувач
групи _____

Керівник роботи

РІШЕННЯ ПРО ДОПУСК КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ МАГІСТРА ДО ЗАХИСТУ ЗА
РЕЗУЛЬТАТАМИ ПЕРЕВІРКИ ЇЇ ТЕКСТУ НА НАЯВНІСТЬ ПЛАГІАТУ

ВИСНОВОК
про рівень оригінальності твору
(кваліфікаційної роботи магістра)

Тема кваліфікаційної роботи: _____

Автор: _____

Спеціальність: 073 Менеджмент

Освітньо-професійна програма _____

Група: _____

Обсяг кваліфікаційної роботи магістра: _____ друк. арк.

Програмний засіб перевірки на плагіат: _____

Результати перевірки на плагіат

Вид роботи	Обсяг роботи	Обсяг, що перевірено на плагіат*	Рівень оригінальності, у відсотках	Обґрунтування правомірності запозичень
Кваліфікаційна робота магістра				

Загальний висновок:

вказується якісна оцінка рівня оригінальності із зазначенням рекомендованих дій:

1) Запозичення, виявлені в роботі, є законними і не є плагіатом (далі – зазначаються підстави віднесення запозичень до правомірних). Робота приймається до захисту.

2) Робота містить навмисні текстові спотворення, передбачувані спроби укриття запозичень або інші прояви академічного плагіату. Робота містить фабрикацію або фальсифікацію даних. Робота не допускається до захисту.

_____ (Дата)

_____ (Підпис керівника кваліфікаційної роботи магістра)

_____ (ПП керівника кваліфікаційної роботи магістра)

*Твори, обсяг яких перевищує 1,5 друк. арк., можуть перевірятися на оригінальність тексту вибірково, але обсяг матеріалів, що перевіряються не повинен становити менше 25% твору, але не менше 1,5 друк. арк.

Навчальне видання

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ
до підготовки та захисту кваліфікаційної роботи магістра
(для здобувачів денної та заочної форми навчання
спеціальності 073 «Менеджмент»)

(Електронне видання)

Укладачі:

Христенко Лариса Миколаївна
Хандій Олена Олексіївна
Овчаренко Євген Іванович
Чорна Ольга Юріївна

Редактор

Техн. редактор

Оригінал-макет

Л.М. Христенко

Л.М. Христенко

Підписано до друку __09.2024__

Формат 60x84¹/₁₆. Папір типограф. Гарнітура Times.

Друк офсетний. Умов. друк. арк. №. Облік. вид. арк. ____.

Тираж ____ екз. Вид. № ____ . Замов. № ____ . Ціна договірна.

Видавництво Східноукраїнського національного університету
імені Володимира Даля

Адреса видавництва: вул. Іоанна Павла II, 17

Тел.+38(050)218 04 78, факс (06452) 4 03 42

e-mail: vidavnictvoSNU.ua@gmail.com