МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ДО НАПИСАННЯ ТА ОФОРМЛЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ МАГІСТРА

для здобувачів ступеня вищої освіти магістра
спеціальності «Менеджмент» освітньо-професійних програм
«Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності»,
«Бізнес-адміністрування»

Затверджено
Вченою радою ЗНУ
Протокол № 7 від 28.01.2025

Запоріжжя
2025

УДК: 348.147.091.3:001.8]:005(076.5)
М545

Методичні рекомендації до написання та оформлення кваліфікаційної роботи магістра для здобувачів ступеня вищої освіти магістра спеціальності «Менеджмент» освітньо-професійних програм «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності», «Бізнес-адміністрування» / уклад.: Д. Т. Бікулов, К. В. Сухарева, С. В. Маркова, О. М. Олійник, О. О. Головань. Запоріжжя : Запорізький національний університет, 2025. 46 с.

У виданні надано рекомендації щодо написання, оформлення та захисту кваліфікаційної робіти магістра.

У виданні наведено загальні вимоги до написання кваліфікаційної роботи магістра; вибору теми кваліфікаційної роботи; структурування кваліфікаційної роботи; обґрунтування актуальності теми дослідження; формулювання мети й завдань роботи; визначення об’єкта й предмета дослідження; порядку роботи магістранта з бібліографічними джерелами; вивчення студентом літератури та вибору фактичного матеріалу. Запропоновано алгоритм роботи над рукописом, окреслено вимоги до оформлення кваліфікаційної роботи магістра, розкрито механізм впровадження результатів дослідження, охарактеризовано порядок захисту кваліфікаційної роботи магістра.

Для здобувачів ступеня вищої освіти магістра спеціальності «Менеджмент», які навчаються за освітньо-професійними програмами «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності», «Бізнес-адміністрування».

Рецензент
Є. В. Маказан, кандидат економічних наук, доцент кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності

Відповідальний за випуск
Д. Т. Бікулов, доктор наук з державного управління, професор, завідувач кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності

ЗМІСТ

ВСТУП 5
1 ЗАГАЛЬНІ ВИМОГИ ДО ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ МАГІСТРА 7
2 ЕТАПИ ПІДГОТОВКИ ТА ЗАХИСТУ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ МАГІСТРА 8
2.1 Графік виконання кваліфікаційної роботи магістра 8
2.2 Вибір та затвердження теми кваліфікаційної роботи магістра 9
2.3 Вивчення літератури та вибір фактичного матеріалу 9
2.4 Розробка плану виконання кваліфікаційної роботи магістра 10
2.5 Забезпечення академічної доброчесності при роботі над рукописом 10
2.6 Робота над рукописом та подання його на попередній розгляд 11
2.7 Рекомендація кваліфікаційної роботи магістра до захисту кафедрою, рецензування роботи 11
2.8 Порядок захисту кваліфікаційної роботи магістра 12
2.9 Критерії оцінювання кваліфікаційної роботи магістра 14
3 КОМПОЗИЦІЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ МАГІСТРА. ВИМОГИ ДО ЗМІСТУ РОБОТИ 17
3.1 Структура кваліфікаційної роботи магістра 17
3.2 Вимоги до структури вступу кваліфікаційної роботи магістра 17
3.3 Вимоги до змістовного наповнення основної частини кваліфікаційної роботи магістра 20
3.4 Вимоги до висновків та рекомендацій кваліфікаційної роботи магістра 25
3.5 Перелік посилань ……23
3.6 Додатки ……..……23
4 ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ МАГІСТРА 24
4.1 Загальні вимоги 24
4.2 Оформлення заголовків і підзаголовків 24
4.3 Нумерація сторінок 25
4.4 Нумерація розділів, підрозділів 25
4.5 Посилання на джерела 25
4.6 Оформлення ілюстрацій та таблиць 26
4.7 Формули та рівняння 26
4.8 Оформлення переліків ……..…….27
4.9 Оформлення додатків 27
СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ 28
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ……..…….29
ДОДАТКИ ……..……...30

ВСТУП

Кваліфікаційна робота являє собою засіб діагностики ступеня сформованості компетентностей щодо вирішення типових завдань діяльності згідно з вимогами стандартів вищої освіти. Це самостійне теоретико-прикладне наукове дослідженням студента, що виконується ним на завершальному етапі здобуття вищої освіти в університеті. Кваліфікаційна роботи синтезує підсумок теоретичної та практичної підготовки здобувачів ступеня вищої освіти магістра. Її виконання має засвідчити професійну зрілість випускника, виявити його загальнонаукову, загальнотеоретичну та спеціальну підготовку, уміння застосовувати здобуті в університеті знання для розв'язання конкретних наукових та практичних завдань і, відповідно, готовність до самостійної професійної діяльності.

Кваліфікаційна робота виконується на завершальному етапі навчання в закладі вищої освіти і передбачає систематизацію, закріплення, розширення теоретичних і практичних знань зі спеціальності та застосування їх при вирішенні конкретних фахових завдань; розвиток навичок самостійної роботи; оволодіння методиками теоретичних та експериментальних досліджень.

Кваліфікаційна робота є документом, на підставі захисту якого екзаменаційна комісія визначає здатність випускника до самостійної роботи за фахом, і приймає рішення про присвоєння відповідної кваліфікації та видачу диплома про вищу освіту. Результат виконання кваліфікаційної роботи є одним з основних критеріїв для оцінки якості реалізації завдань відповідної освітньо-професійної програми.

Здобувач вищої освіти, який навчається за освітньо-професійною програмою «*Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності*», у результаті виконання кваліфікаційної роботи має засвідчити досягнення таких компетентностей:

- Здатність проведення досліджень на відповідному рівні;
- Здатність до спілкування з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності);
- Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій;
- Здатність генерувати нові ідеї (креативність);
- Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу
- Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів;
- Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани;
- Здатність до саморозвитку, навчання впродовж життя та ефективного самоменеджменту;
- Здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів організації;

- Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління;
- Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію;
- Здатність до управління організацією та її розвитком.
- Здатність розробляти та реалізовувати стратегії зовнішньоекономічної діяльності організації з урахуванням ризиків і особливостей міжнародного бізнес-середовища

Здобувач вищої освіти, який навчається за освітньо-професійною програмою «*Бізнес-адміністрування*», у результаті виконання кваліфікаційної роботи має засвідчити досягнення таких компетентностей:

- Здатність проведення досліджень на відповідному рівні;
- Здатність до спілкування з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності);
- Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій;
- Здатність генерувати нові ідеї (креативність);
- Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу
- Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів;
- Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани;
- Здатність до саморозвитку, навчання впродовж життя та ефективного самоменеджменту;
- Здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів організації;
- Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління;
- Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію;
- Здатність до управління організацією та її розвитком.
- Здатність розробляти та реалізовувати стратегії зовнішньоекономічної діяльності організації з урахуванням ризиків і особливостей міжнародного бізнес-середовища

Кваліфікаційна робота магістра повинна містити ґрунтовне осмислення теоретичного та практичного матеріалу з актуальної проблеми в сфері менеджменту, управління, бізнесу, економіки, а також практичні рекомендації щодо розв'язання управлінської проблеми реального діючого об'єкта дослідження (організації, підприємства, установи) на основі ретельно проведеного аналізу його діяльності.

Кваліфікаційна робота магістра має характеризуватись внутрішньою єдністю та відображати порядок і результати розробки обраної теми. Вона повинна відповідати сучасному рівню розвитку науки, а її тема бути актуальною. Кваліфікаційна робота магістра належить до науково-дослідницьких робіт, у ній

моделюються вже відомі рішення. Виконання роботи повинно свідчити про те, що її автор навчився самостійно здійснювати науковий пошук, бачити професійні проблеми, знати загальні методи та засоби їх вирішення, а її науковий рівень повинен відповідати програмі навчання. Метою виконання кваліфікаційної роботи магістра є систематизація, закріплення та поглиблення студентом теоретичних і практичних знань за певною освітньо-професійною програмою зі спеціальності «Менеджмент» та демонстрація здатності їх самостійно застосовувати при вирішенні прикладних фахових завдань, виявлення ступеня готовності випускників до самостійної практичної діяльності.

Основними завданнями магістерської роботи є:

− систематизація, узагальнення та поглиблення теоретико-методологічних засад у контексті вирішення певних практичних завдань у межах обраного напряму дослідження;

− проведення всебічної діагностики ситуації із застосуванням сучасного інструментарію, наукове обґрунтування методів і засобів вирішення сформульованих завдань;

− розробка та оцінка альтернативних підходів до вирішення визначених проблем і завдань;

− обґрунтування запропонованих рішень із використанням методів аналізу, обґрунтування ефективності тієї чи іншої із запропонованих альтернатив;

− підготовка доповіді та наочних матеріалів, що відображають основний зміст роботи та пропозиції автора, з подальшим їх публічним захистом.

Кваліфікаційна робота магістра передбачає розв’язання складної задачі або проблеми у сфері менеджменту, що потребує проведення досліджень і характеризується комплексністю і невизначеністю умов. Обов’язковим при виконанні дослідження є застосування теорій та методів економічної науки. Кваліфікаційна робота магістра виконується на основі поглибленого вивчення та творчого критичного осмислення спеціальної вітчизняної та зарубіжної літератури, чинного законодавства України та міжнародних законодавчих актів, передового досвіду з вирішення обраної проблеми, у тому числі закордонного, а також результатів, отриманих студентом під час власних досліджень реального об’єкта з метою вирішення визначених завдань. Конкретні завдання кваліфікаційної роботи магістра залежать від її тематичної орієнтації та об’єкта дослідження. Робота магістра повинна мати переважно практичну орієнтацію, коли головним завданням є пошук та обґрунтування ефективних методів економічної діяльності конкретної компанії, підприємства, державної установи. Кваліфікаційна робота має бути написана державною мовою, науковим стилем, вирізнятись логічністю та аргументованістю. Кваліфікаційна робота повинна бути виконана з дотриманням принципів академічної доброчесності та не містити академічного плагіату, фальсифікації, фабрикації. Кваліфікаційна робота магістра після захисту в електронному вигляді передається до інституційного репозитарію для подальшого оприлюднення на офіційному сайті Запорізького національного університету.

1 ЗАГАЛЬНІ ВИМОГИ ДО ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ МАГІСТРА

Кваліфікаційна робота магістра готується з метою публічного захисту, тому її автор повинен продемонструвати своє уміння вести науковий пошук і вирішувати конкретні завдання. Отримана інформація надається у кваліфікаційній роботі магістра у вигляді текстового та ілюстративного матеріалу, у якому впорядковані наукові факти й доведена наукова цінність та практичне значення одержаних результатів.

Зміст кваліфікаційної роботи магістра фіксує як вихідні положення наукового дослідження, так і послідовність роботи та отриманий результат. При цьому наводиться аналіз фактів, розглядаються типові ситуації, обговорюються альтернативи та причини вибору того чи іншого рішення.

Кваліфікаційна робота магістра повинна відображати декілька концепцій чи точок зору з обраної студентом проблеми, а відтак робота завжди має містити дискусійний матеріал.

Форма викладу матеріалу роботи має вищий ступінь абстрагування, застосовується математичний апарат, засоби логічного мислення, комп'ютерні методики тощо. Виклад матеріалу повинен будуватися на засадах логічної послідовності й безперервності. Неприпустимим є «нанизування» прикладів без їх аналізу. При викладенні матеріалу висновки повинні бути аргументовані, а дані ретельно перевірені, важливим є формулювання власного висновку автора щодо теми дослідження.

Автор кваліфікаційної роботи магістра повинен виявити обізнаність із доступною літературою з проблеми, уміння її аналізувати, робити зіставлення й висновки. Робота має базуватись на самостійно дібраному матеріалі, підкріпленому відомими науковими положеннями, або по-новому інтерпретованому. Студент мусить чітко визначити мету й завдання роботи, відповідно до цього систематизувати й аналізувати матеріал, уміти узагальнювати результати пошуків, обґрунтовано формулювати висновки.

Робота має бути написана грамотно, з дотриманням усіх норм наукового стилю, ретельно вичитана, бездоганно оформлена.

Текст наукової роботи не повинен містити риторичних запитань, вигуків, розмовних конструкцій типу «між іншим», «принагідно зауважимо», «хочеться додати до сказаного» тощо. Не допускається виклад матеріалу від першої особи: «Я спостерігав», «Я вважаю», «Мені здається», «На мою думку». У кваліфікаційній роботі магістра автор відображає думку групи людей, наукової школи чи напрямку, тому завжди потрібно вживати займенник «ми».

Важливим етапом наукового дослідження є вибір методів дослідження, які дозволяють досягти поставленої мети. Важливим є також обговорення результатів. Воно проходить на засіданнях випускової кафедри, де надається попередня оцінка теоретичної та практичної цінності кваліфікаційної роботи.

Заключним етапом наукового дослідження є формулювання висновків, які вміщують усе нове та суттєве, що складає теоретичні та практичні результати проведеного студентом дослідження.

2 ЕТАПИ ПІДГОТОВКИ ТА ЗАХИСТУ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ МАГІСТРА

2.1 Графік виконання кваліфікаційної роботи магістра

Процес підготовки кваліфікаційної роботи представлено на рис. 1.1.



Рисунок 1.1 – План написання кваліфікаційної роботи магістра

Календарний графік складається випусковою кафедрою на основі типового графіку та враховує особливості підготовки студентів за певними спеціальностями та освітньо-професійними програмами.

Контроль за дотриманням графіка виконання кваліфікаційної роботи магістра покладається на наукового керівника.

Кафедра періодично розглядає на своїх засіданнях хід підготовки студентами кваліфікаційних робіт за інформацією наукового керівника.

2.2 Вибір та затвердження теми кваліфікаційної роботи магістра

Вибір теми дослідження – перший і дуже відповідальний крок у науковій роботі. Правильно обрана тема забезпечує успішне її виконання. Тема визначається на початку магістерської підготовки. Студент може обрати тему із запропонованого переліку (додаток А) чи внести свої пропозиції, враховуючи попередню роботу над курсовими та кваліфікаційною роботами, досвід виступів у наукових гуртках та на конференціях тощо.

Ключовими вимогами при формулюванні назви теми кваліфікаційної роботи магістра є орієнтація на проблеми, розв'язанню яких вона присвячена, її зв'язок з узагальненим об'єктом спеціальності та освітньо-професійної програми другого (магістерського) рівня.

При виборі теми потрібно уникати повторення двома чи більше виконавцями. Дублювання можливе лише у виняткових випадках, коли необхідно забезпечити вирішення певних наукових і практичних завдань. Автори подібних тем мають уточнити основні аспекти своєї роботи, застосовувати різні підходи та принципи для розв'язання поставлених завдань, а зміст теоретичного, розрахунково-аналітичного та проєктно-рекомендаційного розділів мають суттєво відрізнятись.

При бажанні студент може запропонувати власну тему кваліфікаційної роботи магістра, якщо в наведеному переліку вона відсутня. Перед вибором теми дослідження слід проконсультуватись із науковим керівником.

Вибір напряму магістерського дослідження завершується чітким формулюванням назви теми. Назва теми кваліфікаційної роботи магістра повинна бути лаконічною, відповідати обраній освітньо-професійній програмі, вказувати на мету наукового дослідження, його предмет і об'єкт, проблему, що має бути вирішена.

Тема роботи закріплюється на підставі заяви студента на ім'я завідувача кафедри (додаток Б) та затверджується наказом ректора університету.

2.3 Вивчення літератури та вибір фактичного матеріалу

Вивчення літератури за обраною темою потрібно починати із загальних робіт, щоб одержати уявлення про основні питання, до яких належить обрана тема, а потім вже вести пошук нового матеріалу. При вивченні літератури не потрібно прагнути тільки до запозичення матеріалу. Паралельно варто обміркувати знайдену інформацію. Цей процес повинен відбуватись протягом

усієї роботи над темою, тоді власні думки, що виникнули у ході ознайомлення з чужими роботами, слугуватимуть основою для одержання нового знання.

Чим ширше й різноманітніше коло наукової літератури, яку опрацював та використав студент, тим вищою є теоретична та практична цінність його дослідження.

2.4 Розробка плану виконання кваліфікаційної роботи магістра

План є основою майбутньої кваліфікаційної роботи, визначає загальну спрямованість дослідження, дозволяє логічно пов'язати окремі проблеми обраної та розгорнутої теми, розмістити їх у певній послідовності.

При цьому слід мати на увазі, що всі проблеми пов'язані єдиною метою дослідження. Дослідження потрібно розпочинати із загальних теоретичних положень, а потім переходити до аналізу конкретних явищ і процесів із використанням фактичних даних.

План складається студентом самостійно після попереднього опрацювання інформаційних джерел, погоджується із науковим керівником, за необхідності коригується та затверджується.

План розробляють, виходячи з обраної теми, сформульованих мети і завдань дослідження, обізнаності з предметом тощо. Структура плану визначається обсягом і складністю дослідження: чим ширше коло питань розглядається, тим детальнішим має бути план.

Пункти плану повинні відображати сутність теми, бути короткими, лаконічними та викладатись у логічній послідовності. План складає основу змісту кваліфікаційної роботи магістра.

2.5 Забезпечення академічної доброчесності при роботі над рукописом

Під час роботи над кваліфікаційною роботою студенти повинні дотримуватися правил і вимог академічної доброчесності відповідно до положень Закону України «Про вищу освіту», Кодексу академічної доброчесності Запорізького національного університету.

При написанні кваліфікаційної роботи магістра студент повинен обов'язково посилатись на авторів і джерела, які він використав у роботі. У сучасному науковому просторі актуальним є питання запобігання та виявлення академічного плагіату (див. ст. 42 Закону України «Про освіту», (додаток В)), у тому числі у кваліфікаційних роботах здобувачів вищої освіти.

Подані кваліфікаційні роботи магістра проходять перевірку на запозичення у тексті засобами сервісу перевірки на плагіат. Відповідальність за зміст та оригінальність наукових творів, науковий рівень і точність наведених відомостей, а також за те, що в матеріалах не міститься інформація з обмеженим доступом, несуть автори-здобувачі вищої освіти. Роботи, у яких виявлено ознаки плагіату, до розгляду не приймаються.

Із метою дотримання вимог академічної доброчесності до роботи повинна додаватися **Декларація академічної доброчесності здобувача ступеня вищої освіти ЗНУ** за підписом автора роботи та наукового керівника (додаток Г). У разі

виявлення використаного запозиченого матеріалу в чернетці роботи без посилання на автора або джерело керівник має право **не допустити** роботу до захисту.

Науковий етикет у рамках дотримання академічної доброчесності вимагає точно відтворювати цитований текст, бо найменше скорочення наведеного уривку може спотворити зміст, закладений автором. Загальні вимоги до цитування такі:

а) тест цитати починається і закінчується лапками і наводиться в тій граматичній формі, в якій він поданий у джерелі;

б) цитування повинно бути повним, без перекручень думок автора, без довільного скорочення авторського тексту. Пропуск слів, речень, абзаців при цитуванні позначається трьома крапками;

в) кожна цитата обов'язково супроводжується посиланням на джерело;

г) при непрямому цитуванні (переказі, передачі думок інших авторів своїми словами), слід бути точними у викладенні думок автора, коректним щодо оцінювання його результатів і давати відповідні посилання на джерело.

2.6 Робота над рукописом та подання його на попередній розгляд

Спочатку студентом готується чорновий рукопис, у якому викладаються наукові матеріали. Необхідно постійно стежити за тим, щоб не відхилятись від заданої теми. Згідно з графіком студент зобов'язаний подавати магістерську роботу науковому керівникові на першу перевірку частинами у встановлені терміни з метою узгодження напрямку дослідження, правильності формулювання висновків, проведення аналітичних розрахунків тощо. В разі порушення та недотримання студентом календарного графіка виконання кваліфікаційної роботи магістра, завідувач кафедри має право звернутися до ректора з пропозицією відрахувати студента з магістратури як такого, що не виконує навчальний план.

Підготовлений текст кваліфікаційної роботи магістра обов'язково проходить попередній розгляд на засіданні випускової кафедри (передзахист). Його метою є експертна оцінка фахівцями кафедри рівня готовності роботи у відповідності із затвердженими кафедрою критеріями. Така оцінка розглядається перш за все як важлива форма допомоги студенту у доведенні роботи до встановлених вимог. Вона супроводжується конкретними рекомендаціями щодо доопрацювання кваліфікаційної роботи. Негативна експертна оцінка щодо рівня підготовки роботи є передумовою винесення адміністративних рішень стосовно студента та наукового керівника.

Після проходження попереднього захисту студент доопрацьовує свою кваліфікаційну роботу, враховуючи побажання та зауваження, які були сформульовані.

2.7 Рекомендація кваліфікаційної роботи магістра до захисту кафедрою, рецензування роботи

Підготовлена кваліфікаційна робота магістра подається науковому керівникові, який ще раз переглядає її в цілому. Результати перегляду він викладає у письмовому висновку, який пишеться у довільній формі. Насамперед, у висновку вказується на відповідність виконаної роботи спеціальності та освітньо-професійній програмі, за якими Державній екзаменаційній комісії надано право проведення захисту кваліфікаційних робіт магістрів. Потім науковий керівник коротко характеризує виконану роботу, відзначає її актуальність, теоретичний рівень і практичну значущість, повноту, глибину й оригінальність вирішення поставлених завдань, а також дає оцінку готовності такої роботи до захисту. Закінчується письмовий висновок наукового керівника вказівкою на ступінь її відповідності вимогам, що висуваються до кваліфікаційної роботи магістра. Приклад оформлення відгуку наукового керівника подано в додатку Д.

Відгуки наукових керівників на готові кваліфікаційні роботи студентів є основою для розгляду їх на кафедрі та рекомендації до захисту. Розгляд кваліфікаційних магістерських робіт на кафедрі є офіційним підведенням підсумків організації освітнього процесу на завершальному етапі підготовки магістрів. Він передбачає оцінку усіх складових виконаної роботи студентами та колективом кафедри.

Кваліфікаційна робота магістра підлягає обов’язковому рецензуванню. Рецензент призначається з фахівців тієї галузі знань, за тематикою якої виконана кваліфікаційна робота магістра. Зразок структури рецензії наведено у Додатку Е.

2.8 Порядок захисту кваліфікаційної роботи магістра

Закінчивши роботу з технічного оформлення роботи, магістрант повинен приділити достатню увагу останньому й вирішальному етапу – підготовці до захисту кваліфікаційної роботи. Така підготовка включає оформлення документів і матеріалів, пов’язаних з її захистом, підготовку до виступу на засіданні Державної екзаменаційної комісії та саму процедуру захисту кваліфікаційної роботи.

Готова кваліфікаційна робота подається на кафедру у двох примірниках:

− перший − у прошивці на пружину, прозора обкладинка та підложка картон, із вкладенням супровідної документації (відгук наукового керівника, рецензія, копії документів, що підтверджують апробацію результатів дослідження);

– другий – на електронному носії (одним суцільним файлом у форматі .docx/.doc або .pdf). **Електронна версія кваліфікаційної роботи магістра має бути ідентичною паперовій**.

Захист кваліфікаційної роботи магістра відбувається публічно. Він носить характер наукової дискусії та відбувається в обстановці високих вимог, принциповості та дотримання наукової етики; при цьому, докладному аналізу

повинні піддаватися вірогідність й обґрунтованість усіх висновків і рекомендацій наукового та практичного характеру, які містяться у роботі.

Захист кваліфікаційної роботи передбачає представлення студентом Державній екзаменаційній комісії:

– доповіді, що покликана розкрити сутність, теоретичне й практичне значення результатів проведеного дослідження – не більше 7-10 хвилин;

– мультимедійної презентації, що призначена для демонстрації результатів роботи.

Доповідь повинна розкрити сутність і теоретичну значущість результатів проведеного дослідження. Структурно доповідь має включати три складові частини:

1. Перша частина в основних моментах повторює вступ кваліфікаційної роботи магістра. Потрібно озвучити актуальність обраної теми, опис наукової проблеми, основну мету та завдання дослідження. Необхідно також поінформувати про методику, за допомогою якої проводилось дослідження, а також охарактеризувати склад і загальну структуру роботи.

2. Друга частина доповіді є найбільшою за обсягом. У ній послідовно викладаються основні положення кожного розділу кваліфікаційної роботи магістра. При цьому особлива увага звертається на результати та висновки. Зазначаються критичні зіставлення й оцінки.

3. Заключна частина доповіді будується за текстом висновків і рекомендацій кваліфікаційної роботи магістра.

Після виступу надається слово науковому керівникові (якщо він присутній), у разі відсутності головуючий зачитує його відгук. Після цього починається наукова дискусія, у якій можуть брати участь усі присутні на захисті. Члени Державної екзаменаційної комісії й особи, запрошені на захист, в усній формі можуть ставити запитання з проблем роботи, методів дослідження, уточнюючи результати й процедуру експериментальної роботи тощо.

Відповідаючи на поставлені запитання, слід дотримуватись суті справи. Авторам робіт необхідно виявляти скромність в оцінці своїх наукових результатів і тактовність до тих, хто ставить запитання. Перш ніж відповідати на запитання, необхідно його уважно вислухати або записати. При цьому треба враховувати, що чітка, логічна, аргументована відповідь на питання може виключити всі наступні.

Далі надається слово рецензентові (при його відсутності – зачитується рецензія).

Після закінчення дискусії за бажанням автора роботи йому може надаватись заключне слово, після чого можна вважати, що основна частина процедури захисту завершена.

Загальний час захисту магістерської роботи не повинен перевищувати 20 хвилин у середньому на одного студента.

Відповідно до Положення про організацію освітнього процесу з використанням технологій дистанційного навчання в Запорізькому національному університеті, *атестація здобувачів вищої освіти у формі захисту кваліфікаційної роботи з використанням дистанційних технологій навчання*

здійснюватиметься в синхронному режимі (відеоконференція) з цифровою фіксацією (відеозапис, аудіозапис, фотофіксація тощо). Альтернативою синхронному виступу може бути завчасно надісланий секретареві екзаменаційної комісії відеозапис виступу (презентації) здобувача освіти з можливістю його ідентифікації та засвідчення факту виступу. Запитання-відповіді до здобувача освіти обов'язково проводяться у синхронному режимі.

На закритому засіданні Державної екзаменаційної комісії підбиваються підсумки захисту і приймається рішення про оцінку кваліфікаційної роботи («відмінно», «добре», «задовільно», «незадовільно»). Це рішення приймається простою більшістю голосів членів комісії, що беруть участь у засіданні. При рівній кількості голосів голос Голови є вирішальним.

Далі Голова Державної екзаменаційної комісії оголошує всім присутнім оцінки, повідомляючи, що кожному, хто захистився, присуджується кваліфікаційний рівень магістра за освітньо-професійною програмою спеціальності.

2.9 Критерії оцінювання кваліфікаційної роботи магістра

Критерії оцін.вання кваліфікаційної роботи магістра є методичним засобом що використовується Державною екзаменаційною комісією, науковим керівником від кафедри та рецензентом із метою виявлення відповідності професійних компетенцій студента вимогам Стандарту вищої освіти.

Студентам вони слугують як орієнтири, що дозволяють проявити професійні компетенції, а науковий керівник та екзаменаційна комісія використовують критерії для оцінювання роботи.

Критерії оцінювання кваліфікаційної роботи магістра систематизовано в табл. 2.1. Оцінка захисту є інтегральною складовою, що визначається за змістом кваліфікаційної роботи, якістю її оформлення, презентації та якістю захисту. В цілому якісно виконана, презентована і захищена кваліфікаційна робота магістра оцінюється максимально 100 балами.

Таблиця 2.1 – Критерії оцінювання кваліфікаційної роботи магістра

№ з/п	Зміст оцінюваної діяльності	Максимальна кількість балів
1	2	3
	Змістові аспекти дослідження	
1	Відповідність роботи вимогам: - наявність усіх структурних елементів: змісту, вступу, трьох розділів (теоретичний, аналітико-дослідницький, проєктно-рекомендаційний), висновків і рекомендацій, переліку посилань, додатків (за необхідності); - продуманість пунктів змісту роботи, їх логічний зв'язок і підпорядкованість розкриттю теми; - система викладу досліджуваного матеріалу: як розкрито в роботі питання, зазначені в змісті, в якому обсязі; пропорційність частин; - логічність викладу, зв'язок окремих частин роботи).	10

2	Оформлення вступу: - характеристика стану досліджуваної проблеми; - обґрунтування актуальності обраної теми, аналіз останніх досліджень і публікацій; - формулювання мети дослідження, окреслення його завдань; - визначення об'єкта й предмета дослідження; - характеристика методів дослідження; - визначення інформаційної бази дослідження та структури роботи.	5
3	Оформлення розділу 1 – теоретичного: - цінність теоретичних висновків; - рівень аналізу та повноти розгляду теоретичних концепцій; - якість аналізу літературних джерел, достатність глибини теоретичних досліджень за темою; - адекватність аналізу теоретичного підґрунтя та повноти розгляду концепцій та інструментів, пов'язаних із проєктними рішеннями та цільовими результатами 3-го розділу магістерського дослідження.	10
4	Оформлення розділу 2 – розрахунково-аналітичного: - якість та глибина економічних досліджень із застосуванням аналітичних якісних та кількісних розрахунків, методів аналізу; - рівень обґрунтованості розрахунків і висновків, сформульованих ключових гіпотез та альтернатив, засобів їх фактичної перевірки, а також висновків, що закладаються в основу запропонованих рекомендацій та рішень у 3-му розділі з урахуванням аналізу ринкових та інших тенденцій, конкурентних загроз і можливих збитків, пов'язаних із макроекономічними трендами та діяльністю регуляторів.	15
5	Оформлення розділу 3 – проєктно-рекомендаційного: - конкретність запропонованих рішень, змін, ключові результати; - оцінка можливості реалізації таких рішень та ініціатив, обґрунтування інструментарію їх виконання; - розробка проєктів управлінських рішень для їх досягнення; -обґрунтування послідовності рішень, їх результативності; - наявність розрахунку фінансових, кількісних та якісних показників, джерел їх росту, витрат, пов'язаних із рішеннями, розрахунок можливих прибутків і збитків, прогнозування можливих загроз реалізації рішень; - розгляд альтернатив запропонованим рішенням.	20
6	Висновки з дослідження. Наявність у дослідженні самостійних підходів, ідей, міркувань, висновків. Чіткість і лаконічність висновків та рекомендацій в роботі, їх практичне значення та можливості реалізації.	10
7	Дотримання вимог щодо технічного та мовностилістичного оформлення роботи: логічні переходи, що пов'язують окремі частини викладу, точне і правильне оформлення цитат, посилань на джерела, додержання правил оформлення відповідно до даних методичних рекомендацій; додержання наукового стилю; культура мовлення автора, додержання орфографічних, пунктуаційних і стилістичних норм літературної мови.	5

	Якість захисту кваліфікаційної роботи	
8	Доповідь на захисті: якість та ефективність представлення власних ідей та рекомендацій, результатів дослідження, вміння стисло, послідовно та чітко викласти сутність і результати дослідження, застосовуючи сучасну економічну термінологію, уникаючи загальних слів. Високий рівень володіння культурою презентації.	10
9	Наочне супроводження захисту: якість оформлення та ілюстрованість презентації доповіді.	5
10	Відповіді на запитання та зауваження під час захисту: конструктивні чіткі відповіді, аргументована власна наукова позиція, здатність захищати свої пропозиції, думки та погляди; загальний рівень підготовки студента. Обґрунтовані відповіді на зауваження комісії.	10
Загальна кількість балів		100

Кваліфікаційні роботи оцінюються за інтервальною шкалою оцінювання, що встановлює взаємозв'язки між рейтинговим показником із захисту, національною шкалою оцінювання і шкалою оцінок ECTS (табл. 2.2).

Таблиця 2.2 – Інтервальна шкала оцінювання

За шкалою ECTS	За шкалою університету	**За національною шкалою**	
A	90 – 100 (відмінно)	5 (відмінно)	Зараховано
B	85 – 89 (дуже добре)	4 (добре)	
C	75 – 84 (добре)		
D	70 – 74 (задовільно)	3 (задовільно)	
E	60 – 69 (достатньо)		
FX	35 – 59 (незадовільно – з можливістю повторного складання)	2 (незадовільно)	Не зараховано
F	1 – 34 (незадовільно – з обов'язковим повторним курсом)		

3 КОМПОЗИЦІЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ МАГІСТРА. ВИМОГИ ДО ЗМІСТУ РОБОТИ

3.1 Структура кваліфікаційної роботи магістра

Кваліфікаційна магістерська робота як оригінальне теоретично-прикладне дослідження повинна мати певну логіку побудови, послідовність і завершеність. Загальний обсяг магістерської роботи має бути в межах 55-65 сторінок друкованого тексту формату А4.

Композиція роботи – це послідовність розташування її основних частин, до яких відносять основний текст (тобто розділи і підрозділи), а також частини її довідково-супровідного апарату.

Традиційно склалася певна композиційна структура кваліфікаційної роботи магістра, *основними елементами* якої, в порядку їх розташування, є:

1. Титульний аркуш (Додаток Ж).
2. Завдання на кваліфікаційну роботу магістра (Додаток З).
3. Реферат (Додаток К).
4. Abstract (Додаток Л).
5. Зміст (Додаток М).
6. Перелік умовних позначень, символів, одиниць, скорочень і термінів (за необхідності) (Додаток Н).
7. Вступ.
8. Розділи основної частини.
9. Висновки та рекомендації.
10. Перелік посилань (П).
11. Додатки (за необхідності).

У *реферат*і (обсяг до 1 сторінки) потрібно вказати дані про обсяг роботи, кількість ілюстрацій, таблиць, кількість джерел згідно з переліком посилань, додатків, відобразити всі структурні елементи вступу (об’єкт та предмет дослідження, мета роботи, методи дослідження, практична цінність одержаних результатів), стисло викласти основні ідеї роботи, одержані висновки та результати, подати перелік ключових слів і термінів (до 10 штук). Реферат подається українською та англійською (Abstract) мовами.

З*міст* (обсяг 1-2 сторінки) відображає структуру роботи. В ньому записуються назви всіх розділів і підрозділів із зазначенням початкових сторінок. План роботи має відображати суть проблеми, її складність і логіку дослідження. Назви розділів і підрозділів повинні бути стислими і зрозумілими, літературно грамотними, тісно пов’язаними з назвою роботи, але не повторювати її.

3.2 Вимоги до структури вступу кваліфікаційної роботи магістра

Вступ (обсяг 2-3 сторінки) містить обґрунтування актуальності та значущості обраної теми кваліфікаційної роботи магістра, підстави й вихідні дані

для розробки теми. Це найважливіша частина роботи, в якій мають бути передбачені обов'язкові елементи:

1) актуальність теми – передбачає доведення доцільності проведення дослідження за обраною темою на основі критичного аналізу та порівняння з відомими розв'язаними проблемами. Висвітлення актуальності не повинно бути абстрактним і багатослівним. Достатньо парою абзаців висловити головну ідею дослідження. При обґрунтуванні актуальності теми коротко перераховують основні здобутки вітчизняного та зарубіжного досвіду в обраній галузі, вказують прізвища відомих науковців, об'єкти та напрямки їх досліджень. За результатами оцінки наукових поглядів авторів виокремлюється проблема, яку досліджує студент і вказується на те, що потребує подальшого дослідження.

При обґрунтуванні актуальності теми кваліфікаційної роботи магістра доцільно використовувати такі формулювання:

- ✓ до цього часу дана тема (напрямок дослідження) не була предметом дослідження (досліджена не повною мірою, досліджена частково);
- ✓ певне коло питань щодо тематики роботи потребують належного висвітлення;
- ✓ існуючі теоретичні та практичні розробки науковців щодо досліджуваної тематики характеризуються неоднозначністю наукової інтерпретації, а тому потребують подальшого опрацювання (дослідження, вивчення);
- ✓ результати проведеного дослідження дають можливість виявити особливості (закономірності, тенденції) досліджуваної проблеми (розкрити й поглибити уявлення про тему дослідження).

2) формулювання мети передбачає визначення кінцевого результату, якого потрібно досягти в результаті виконання дослідження в рамках кваліфікаційної роботи магістра. При формулюванні мети потрібно дати відповідь на питання: для чого досліджується дана проблема?

Приклади правильного формулювання мети:

- ✓ розробка напрямків удосконалення процесу управління маркетингом на підприємстві при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності;
- ✓ визначити ефективність інвестиційного проєкту ТОВ «Будсервіс» із будівництва заводу облицювальних матеріалів та сформулювати основні напрями стимулювання надходження іноземних інвестицій у будівельну галузь України.

3) визначення завдань, виходячи з мети дослідження. Характер завдань випливає з назв розділів і підрозділів роботи і їх зміст формулюють, використовуючи такі поняття: *визначити …, охарактеризувати…, розробити…, виявити…., сформулювати …, розкрити…* тощо.

Формулювати завдання необхідно якомога докладніше та лаконічніше, оскільки опис їх вирішення становитиме зміст розділів і підрозділів роботи.

Виходячи із завдань дослідження, в подальшому будуть сформульовані висновки до роботи.

Приклади формулювання завдань:

✓ розкрити сутність, проблеми впровадження та використання маркетингу в ЗЕД підприємства;

✓ здійснити діагностику стану системи управління підприємством ТОВ «Будсервіс»;

✓ розробити стратегічні напрямки вдосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємства на внутрішньому та зовнішніх ринках;

✓ обґрунтувати ефективність інвестиційного проєкту з будівництва заводу облицювальних матеріалів ТОВ «Будсервіс»;

✓ довести необхідність інвестування коштів у будівництво заводу облицювальних матеріалів;

✓ запропонувати напрями стимулювання іноземного інвестування в будівельну галузь України.

4) визначення об'єкта дослідження − процесу чи явища, що породжує проблемну ситуацію, та **предмета дослідження** − сукупності чинників, що знаходяться в межах об'єкта, і на які спрямована увага автора кваліфікаційної роботи магістра.

Наведемо приклади формулювання об'єкта та предмета дослідження:

Об'єктом дослідження є теоретико-методичні та практичні аспекти управління маркетинговою діяльністю у ТОВ «Будсервіс».

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних і практичних аспектів, принципи, функції, механізми та інструментарій управління маркетинговою діяльністю в зовнішньоекономічній діяльності на підприємстві в сучасних умовах.

5) подання переліку **методів дослідження**, що були використані для досягнення поставленої в роботі мети. Доцільно не просто перерахувати використані методи, а подати їх не відірвано від змісту роботи, коротко та змістовно визначити, що саме досліджувалось за допомогою кожного методу.

Пропонуємо приклад подання матеріалу:

Теоретико-методологічною основою дослідження є загальнонаукові та конкретні економічні методи:

− діалектичний (пізнання закономірностей управління маркетинговою діяльністю, організації управлінської діяльності на сучасних підприємствах);

− історичний (дослідження еволюції наукових концепцій і підходів);

− від абстрактного до конкретного (аналіз термінологічного апарату);

− динамічних рядів (аналіз статистичних даних);

− системного й ситуаційного аналізу, логічного узагальнення (визначення структури факторів і складових маркетингової діяльності, впливу факторів зовнішнього середовища на маркетингову діяльність підприємства, розробка маркетингової стратегії підприємства);

− моделювання (обґрунтування вибору доцільного каналу розповсюдження маркетингової інформації, оцінки ефективності управління маркетинговою діяльністю);

− інтерв'ювання та анкетування (ідентифікація й оцінка практики використання інструментів маркетингу в діяльності підприємства);

− бенчмаркінг (узагальнення практики впровадження маркетингової діяльності в суміжних сферах економіки).

6) узагальнення **методологічної та теоретичної основи роботи**. Цей пункт передбачає перелік основних авторів, концепції яких складають основу дослідження, із зазначенням наукової сфери, яка ними розглядається. Також у цьому пункті подається інформації щодо різновидів джерел, що використовувалися як інформаційна база дослідження: періодичні видання, закони та інші нормативно-правові акти, статистична звітність (державна, регіональна, на рівні підприємства), інтернет-джерела.

7) наукове та практичне значення одержаних результатів передбачає подання короткої анотації нових наукових положень, запропонованих на основі висновків, до яких доходить студент у кінці роботи над магістерським дослідженням, а також полягає у визначенні можливості використання отриманих результатів під час подальших досліджень, в освітньому чи виробничому процесі. Може бути представлена у формі рекомендацій сфер, де можуть застосовуватись результати роботи.

Приклад оформлення:

Наукова цінність результатів дослідження полягає в обґрунтуванні пропозицій щодо вдосконалення маркетингової діяльності підприємства на зовнішніх ринках.

Практичне значення одержаних результатів полягає в розробці стратегічних напрямків удосконалення управління маркетинговою діяльністю ТОВ «Будсервіс» при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності.

8) Завершує вступну частину короткий виклад **структури роботи**. Цей пункт містить дані щодо її обсягу та структурних компонентів роботи. Варто взяти до уваги той факт, що додатки і список використаних джерел до основного складу роботи не входять і не рахуються.

Наприклад:

Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, рекомендацій, переліку посилань, додатків. Загальний обсяг роботи – 60 сторінок, перелік посилань включає 55 найменувань.

3.3 Вимоги до змістовного наповнення основної частини кваліфікаційної роботи магістра

Основна частина кваліфікаційної роботи магістра складається з окремих розділів, підрозділів, між якими є тісний зв'язок:

1) теоретичний розділ;

2) розрахунково-аналітичний розділ;

3) проєктно-рекомендаційний розділ.

Усі положення, висунуті у роботі, мусять бути добре аргументовані, тобто підкріплені достатньою кількістю фактів із залученням переконливих думок інших авторів. У кінці кожного розділу формулюють короткі висновки.

У першому – **теоретичному розділі,** як правило, розкривається історія питання, визначається категоріально-понятійний апарат дослідження, розглядаються загальні підходи до теми, що досліджується, з використанням різноманітних літературних джерел, у тому числі й зарубіжних, з обов'язковим посиланням на авторів і джерела, порівнянням різних точок зору, формулюванням власного ставлення до досліджуваної теми.

У першому розділі подається своєрідний реферативний виклад наукових здобутків у тій чи іншій галузі, проте він не зводиться лише до переказу думок учених. Автор кваліфікаційної роботи магістра має зіставляти різні погляди, заперечувати чи стверджувати їх і обов'язково окреслити коло нерозв'язаних питань, розкрити теоретичні передумови вивчення проблеми. Неприпустимим є анотування праць за темою роботи без викладу власної позиції. Якщо автор наукової праці не погоджується з позиціями попередників, то треба не тільки відхиляти їх, а й наводити обґрунтовані докази неправильності підходів, і навпаки, якщо він поділяє думку когось з учених, приєднується до неї, йому необхідно це також аргументувати.

При згадуванні у тексті прізвищ учених-дослідників має бути обов'язкове посилання на їх публікації та наукові роботи, які відображені в переліку посилань кваліфікаційної роботи магістра.

Орієнтовний перелік завдань, що можуть бути реалізовані в теоретичному розділі:

- ✓ узагальнення підходів авторів до розуміння ключових термінів і понять за темою дослідження;
- ✓ систематизація принципів, функцій, етапів діяльності, що є об'єктом дослідження;
- ✓ групування методів, за допомогою яких може здійснюватися оцінка об'єкта дослідження, визначення їх переваг і недоліків, способів застосування.

Доцільним є оформлення узагальненого матеріалу у вигляді блок-схем, рисунків, таблиць, графіків тощо.

Другий – **розрахунково-аналітичний розділ** містить опис, характеристику сучасного стану питання, що досліджується, на об'єкті дослідження, діагностування діяльності підприємства щодо обраного напряму дослідження, ґрунтовний аналіз із використанням накопиченого фактичного матеріалу та із залученням усіх теоретичних знань і певного методичного інструментарію.

У межах даного розділу систематизуються дані щодо результатів дослідження автором зовнішнього середовища, в якому функціонує підприємство-об'єкт дослідження, а також здійснюється ґрунтовний аналіз

об’єкта дослідження, основних напрямків його діяльності, фінансово-економічних показників.

Дослідницько-аналітичний розділ передбачає виділення проблемних питань і сфер діяльності підприємства, доведення необхідності розробки та реалізації комплексу заходів, що забезпечать у подальшому розвиток об’єкта дослідження, його ефективність. Інструментами аналітичного дослідження можуть бути методи економічного, фінансового, статистичного, маркетингового аналізу (PEST-аналіз, SWOT-аналіз, SPACE-аналіз, методики БКГ, GE, ABC тощо).

Аналітичний матеріал повинен бути представлений у формі статистичних, розрахункових, інформаційних або аналітичних таблиць, графіків, діаграм, що характеризують явища та процеси, які досліджуються. Усі аналітичні розрахунки, таблиці, графіки, діаграми мають супроводжуватись поясненнями та висновками, що дозволяють визначити сутність управлінських процесів, що спостерігаються в організації, їх особливості, тенденції, створити базу для виявлення невикористаних резервів.

Орієнтовний перелік завдань, що можуть бути реалізовані в розрахунково-аналітичному розділі:

- ✓ дослідження стану та тенденцій ринку, на якому функціонує об’єкт дослідження (місцевий, регіональний, національний, закордонний);
- ✓ загальна характеристика підприємства, визначення основних напрямків діяльності підприємства;
- ✓ дослідження зовнішнього середовище підприємства (характер ринку, коло основних конкурентів, постачальників, посередників, клієнтів);
- ✓ дослідження організаційної структури та структури управління на підприємстві (характер розподілу в організації прав та обов’язків, рівень кваліфікації працівників підприємства);
- ✓ аналіз сфери діяльності (напрямку), що є предметом дослідження;
- ✓ узагальнення та систематизація основних фінансово-економічних показників об’єкта дослідження.

Джерелом інформації для виконання визначених завдань розрахунково-аналітичного розділу є планові та фактичні показники господарської діяльності підприємства-об’єкта дослідження, статистична й бухгалтерська звітності, накази, розпорядження, результати спостережень, опитувань і обстежень, дані статистичної звітності органів статистики.

Магістр має продемонструвати уміння робити правильне узагальнення накопиченого матеріалу, навички групування та обробки даних, на основі яких здійснюється аналіз, робляться висновки та обґрунтовуються рекомендації. Результати другого розділу використовуються для розробки рекомендацій управлінських рішень у наступному третьому розділі.

У третьому – **проєктно-рекомендаційному розділі** надаються детальні пропозиції щодо вдосконалення діяльності організації відповідно до напряму дослідження. Кожна з пропозицій повинна мати розгорнуте обґрунтування на основі аналізу, проведеного в розрахунково-аналітичному розділі, виявлених

відхилень, проблем і недоліків. Запропоновані вдосконалення та інновації повинні мати розрахунково-кількісне обґрунтування.

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

За результатами проведеного дослідження, представленого у попередніх розділах кваліфікаційної роботи магістра, у проєктно-рекомендаційному розділі розробляються пропозиції щодо використання резервів підвищення ефективності діяльності, рекомендації для прийняття управлінських рішень тощо. Пропозиції розділу мають не тільки забезпечувати можливість формування реальних управлінських рішень, але й намічати конкретні шляхи їх реалізації.

Результатом проєктно-рекомендаційного розділу є сформований на основі методології проведених досліджень механізм (стратегія, алгоритм) вирішення задекларованої мети кваліфікаційної роботи магістра.

3.4 Вимоги до висновків та рекомендацій кваліфікаційної роботи магістра

Висновки та рекомендації є логічним завершення всієї наукової праці, підтвердженням, що робота виконана, є своєрідним підведенням підсумків, демонстрацією перспектив. Це самостійна частина дослідження, в якій є власна структура і вимоги до оформлення.

При написанні висновків потрібно відобразити відповідь на кожне визначене у вступній частині завдання. Поданий матеріал має відповідати вимогам абсолютної грамотності, високої унікальності, правильного оформлення, повинен містити результати практичних напрацювань і теоретичної частини.

3.5 Перелік посилань – повинен містити дані щодо джерел, положення яких були використані при підготовці кваліфікаційної роботи магістра. Всі джерела зазначаються відповідно до встановлених вимог (Додаток П) у порядку появи посилань у тексті. Кожне джерело нумерується арабськими цифрами.

3.6 Додатки не є обов’язковим структурним елементом кваліфікаційної роботи магістра, не включаються до загальної нумерації сторінок роботи. У додатках розміщують матеріал, який:

- ✓ є необхідним для повноти роботи, але включення його до основної частини роботи може змінити впорядковане й логічне уявлення про роботу;
- ✓ не може бути послідовно розміщений в основній частині роботи через великий обсяг або способи відтворення;
- ✓ містить матеріал для здійснення проміжних розрахунків, отримання проміжних даних.

4 ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ МАГІСТРА

4.1 Загальні вимоги

Загальними вимогами до викладення матеріалу кваліфікаційної роботи магістра є чіткість побудови, логічна послідовність, переконлива аргументація, точність у визначеннях, конкретність у викладенні результатів роботи, доведеність висновків й обґрунтування рекомендацій.

Кваліфікаційну роботу магістра оформлюють на аркушах формату А4 (210 х 297 мм). Роботу виконують машинним (за допомогою комп'ютерної техніки) способом на одному боці аркуша білого паперу.

Текст слід друкувати, додержуючись такої ширини полів:

- верхнє і нижнє – 20 мм,
- ліве – 25 мм,
- праве – 15 мм.

Вимоги до форматування основного тексту:

- шрифт - Times New Roman;
- креслення – звичайне (використання напівжирного та підкресленого тексту дозволяється виключно в ілюстраціях;
- розмір – 14 пт (може бути 12 пт у таблицях та ілюстраціях);
- перша строка (відступ) – 1,25 см;
- міжрядковий інтервал – 1,5 рядка (може бути 1 у таблицях та ілюстраціях);
- інтервали до та після абзаців – 0 пт;
- вирівнювання – по ширині.

4.2 Оформлення заголовків і підзаголовків

ЗАГОЛОВКИ структурних розділів кваліфікаційних робіт: «ЗАВДАННЯ», «РЕФЕРАТ», «ABSTRACT», «ЗМІСТ», «ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ…….», «ВСТУП», «РОЗДІЛ», «ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ», «ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ», «ДОДАТКИ» друкують великими літерами і відцентровують щодо тексту. Кожну з цих структурних частин роботи треба починати з нового аркуша. Після заголовку перед назвою підрозділу повинен бути інтервал – 2 рядки.

Текст підрозділів із нового аркуша не починається. Назви підрозділів друкують малими літерами (крім першої великої) з абзацного виступу, вирівнюють за шириною, виділяють жирним шрифтом. Між ними й основним текстом роботи має бути один міжрядковий інтервал.

Крапку в кінці заголовків і підзаголовків не ставлять. Через пробіл після підрозділу починають друкувати текст.

Не допускається розміщувати назву розділу, підрозділу, а також пункту та підпункту в нижній частині сторінки, якщо після неї розміщено тільки один рядок тексту.

4.3 Нумерація сторінок

Сторінки слід нумерувати арабськими цифрами, додержуючись наскрізної нумерації впродовж усього тексту. Номер сторінки проставляють у правому верхньому куті без крапки в кінці.

Титульний аркуш, Завдання на кваліфікаційну роботу, Реферат, Abstract, Перелік умовних позначень, Зміст включають до загальної нумерації сторінок, однак номер сторінки на них не проставляють.

Нумерацію починають проставляти з першої сторінки Вступу.

4.4 Нумерація розділів, підрозділів

Розділи повинні мати порядкову нумерацію у межах викладення суті кваліфікаційної роботи магістра та позначатися арабськими цифрами без крапки, наприклад: РОЗДІЛ 1, РОЗДІЛ 2, РОЗДІЛ 3. Слово «РОЗДІЛ__» розміщується на початку сторінки по центру. Назва розділу друкується з наступного рядка великими буквами з вирівнюванням по центру.

Наприклад:

РОЗДІЛ 2
ДОСЛІДЖЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ
ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «БУДСЕРВІС»

Підрозділи повинні мати порядкову нумерацію у межах кожного розділу. Номер підрозділу складається з номера розділу і порядкового номера підрозділу, відокремлених крапкою, наприклад 1.1, 1.2 і т.д. Назва підрозділу друкується через два рядки після назви розділу з абзацу з великої літери. Основний текст друкується через один рядок після назви підрозділу.

Наприклад:

2.1 Аналіз ринку кабельно-провідникової продукції в Україні

4.5 Посилання на джерела у тексті слід зазначати порядковим номером за переліком посилань. Посилання має бути в квадратних дужках, де перша цифра – номер джерела у переліку, а друга – номер сторінки із позначкою с. (окрім посилання на електронний ресурс). При посиланні не декілька джерел, вони вказуються через крапку з комою.

Посилання на ілюстрації, таблиці, формули, додатки зазначаються в круглих дужках із зазначенням відповідного порядкового номеру.

Наприклад:

Система управління проєктом може включати такі рівні управління проєктами (рис. 1.3): стратегічне управління, оперативне, технічне управління [13, с. 24].

4.6 Оформлення ілюстрацій та таблиць

Ілюстрації (рисунки, графіки, схеми, діаграми) та таблиці необхідно розміщувати безпосередньо після тексту через один рядок, де вони згадуються вперше або на наступній сторінці. На всі ілюстрації та таблиці мають бути посилання у тексті, наприклад (рис. 1.3), (табл. 1.1).

Усі ілюстрації та таблиці нумеруються. Їх номер складається з двох цифр: перша – номер розділу; друга – порядковий номер ілюстрації в межах розділу. Ілюстрації та таблиці нумеруються окремо.

Ілюстрації мають назву, яка розміщується під нею, вирівнювання по центру. Складається зі слова «Рисунок_» та його назви, що розділені «−».

Наприклад:



Рисунок 1.3 − Система та рівні управління проєктами [13, с. 24]

Цифровий матеріал, як правило, оформлюють у вигляді таблиць. Кожна таблиця має назву, що складається: зі слова «Таблиця___» шрифтом та її назви, що розділені «−», вирівнювання з абзацу по ширині.

Наприклад:

Таблиця 1.1 − Наукові підходи до визначення понять «фінансовий механізм підприємства» [7]

Автор	Визначення
Пессель М.А.	це сукупність методів, за допомогою яких здійснюється дія економічних законів
Поддерьогін А.М.	це цілісна система управління фінансами підприємства
Бланк І.О.	це система основних елементів, що регулюють процес розробки та реалізації управлінських рішень у фінансовій сфері підприємства

Якщо рядки або колонки таблиці виходять за межі формату сторінки, таблицю поділяють на частини, розміщуючи одну частину під іншою або поруч, чи переносять частину таблиці на наступну сторінку.

У разі поділу таблиці на частини дозволено назви її стовпців слід заміняти відповідно арабськими цифрами, нумеруючи їх в першій частині таблиці. Слово «Таблиця » подають лише один раз над першою частиною таблиці. Над іншими частинами таблиці з абзацного відступу друкують «Продовження таблиці» без повторення її назви, однак із зазначенням номера.

4.7 Формули та рівняння

Формули та рівняння нумеруються та розташовують після тексту, у якому вони згадуються, посередині сторінки, з обов’язковим посиланням. Номер формули або рівняння складається з номера розділу та їх порядкового номера в

розділі в цілому, відокремлених крапкою, розташовується на рівні формули у дужках у крайньому правому положенні на рядку.

Оформлення формул здійснюється з використанням «конструктора формул». Вище та нижче кожної формули або рівняння повинно бути залишено не менше одного вільного рядка. Пояснення значень символів та числових коефіцієнтів, що входять до формули чи рівняння, слід наводити безпосередньо під формулою у тій послідовності, в якій вони наведені у формулі чи рівнянні. Пояснення значення кожного символу слід подавати з нового рядка, починаючи з абзацу символом «де» без двокрапки.

Наприклад:

$$NPV = \sum_{k=1}^{n} \frac{CF_t}{(1+i)^t} - IC, \qquad (1.5)$$

де IC – первісні інвестиції;

CF_t – грошові потоки відповідного року;

i – кількість періодів (k = 1, 2,... n), у яких визначені грошові потоки;

r – ставка дисконту.

4.8 Оформлення переліків

Переліки (за потреби) подають у розділах, підрозділах. Перед переліком ставлять двокрапку. Якщо подають переліки одного рівня підпорядкованості, на які у звіті немає посилань, то перед кожним із переліків ставлять знак «тире» («–»). Якщо у звіті є посилання на переліки, підпорядкованість позначають малими літерами української абетки, далі – арабськими цифрами, далі – через знаки «–». Після цифри або літери певної позиції переліку ставлять круглу дужку.

Приклад

а) _____ ;

б) _____ ;

1)_____;

– _____;

– _____;

2)_____;

в)_____.

4.9 Оформлення додатків

Додатки позначають великими літерами української абетки, починаючи з А, за винятком літер Ґ, Є, З, І, Ї, Й, О, Ч, Ь. Після слова «ДОДАТОК» друкують літеру, що позначає його послідовність. Кожний додаток слід починати з нової сторінки із зазначенням угорі праворуч сторінки слова «ДОДАТОК__»” і його позначенням. Додаток повинен мати заголовок, який друкують посередині відносно тексту великими заглавними літерами.

Наприклад:

ДОДАТОК А

ЕТАПИ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОЄКТУ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

5 СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

Основна:

1. Зацерковний В. І., Тішаєв І. В., Демидов В. К. Методологія наукових досліджень : навч. посіб. Ніжин : НДУ ім. М. Гоголя. 2017. 236 с.
2. Корягін М. В., Чік М. Ю. Основи наукових досліджень : навч. посібник. Київ : Алерта, 2019. 492 с.
3. Пихтіна Н. П. Основи наукових досліджень : навч.-метод. посібник. Київ : КНТ, 2019. 200 с.
4. Сучасні концепції бізнес-адміністрування : колективна монографія / за заг. ред. Д. Т. Бікулова, О. М. Олійника. Запоріжжя : Запорізький національний університет, 2022. 456 с.
5. Актуальні проблеми теорії та практики менеджменту зовнішньоекономічної діяльності : колективна монограія / за заг. ред. Д. Т. Бікулова, О. М. Олійника. Запоріжжя : Запорізький національний університет, 2021. 457 с.
6. Сучасні вектори розвитку менеджменту міжнародного бізнесу : колективна монографія / за заг. ред. Д. Т. Бікулова, О. М. Олійника. Запоріжжя : Запорізький національний університет, 2023. 467 с.
7. Менеджмент міжнародного бізнесу в умовах Індустрії 4.0 / за заг. ред. Д. Т. Бікулова, О. М. Олійника. Запоріжжя : Запорізький національний університет, 2024. 453 с.

Інформаційні ресурси:

1. Державна служба статистики України. URL: http://www.ukrstat.gov.ua (дата звернення: 11.12.2024).
2. Кабінет Міністрів України. Урядовий портал. URL: http:// www.kmu.gov.ua (дата звернення: 11.12.2024).
3. Міністерство економічного розвитку і торгівлі. Офіційний веб-сайт. URL: http://www.me.gov.ua (дата звернення: 11.12.2024).
4. Модуль аналітики офіційного сайту «Prozorro», публічні закупівлі. URL: http://bi.prozorro.org. (дата звернення: 11.12.2024).
5. Науково-практичний журнал «Менеджмент сьогодні». URL: http://grebennikon.ru/journal-6.html (дата звернення: 11.12.2024).
6. Офіційний портал Верховної Ради України. URL: www.rada.gov.ua/. (дата звернення: 11.12.2024).
7. Офіційний сайт Міністерства економічного розвитку і торгівлі України. URL: http://www.me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=50da6022-ffe8-4ddb-9248-8a24ab606d3c&title=ProzorroZmenshuKoruptsiiu-RezultatiOpituvanniaBiznesu. (дата звернення: 11.12.2024).
8. Президент України. Офіційне інтернет-представництво. URL: http://www.president.gov.ua (дата звернення: 11.12.2024).

6 СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. ДСТУ 3008-2015. Звіти у сфері науки і техніки. Структура та правила оформлювання. [На заміну ДСТУ 3008-95. Чинний від 2017-07-01]. Київ : Держстандарт України, 1995. 26 с. (Інформація та документація).
2. ДСТУ 8302:2015. Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання. [Чинний від 2016–07–01]. Вид. офіц. Київ : УкрНДНЦ, 2016. 16 с. (Інформація та документація).
3. Кодекс академічної доброчесності Запорізького національного університету. URL: https://cutt.ly/CYGWgpD.
4. Методичні рекомендації щодо розроблення стандартів вищої освіти. URL: https://mon.gov.ua/storage/app/media/vishcha-osvita/rekomendatsii-1648.pdf (дата звернення: 11.12.2024).
5. Національний класифікатор України: «Класифікатор професій» ДК 003:2010 (Редакція від 30.11.2017) / База даних «Законодавство України»/ ВР України. URL: http://zakon.rada.gov.ua/rada/show/va327609-10 (дата звернення: 11.12.2024).
6. Положення про організацію освітнього процесу в Запорізькому національному університеті : затв. засід. Вченої ради ЗНУ від 29.09.2015. № 3. URL: http://sites.znu.edu.ua/navchalnyj_viddil/normatyvna_basa/polozhennya_pro_organ__zts__yu_osv__tn__ogo_protsesu_v_znu.pdf (дата звернення: 11.12.2024).
7. Положення про організацію освітнього процесу з використанням технологій дистанційного навчання : затв. засід. Вченої ради ЗНУ від 29.09.2020. № 2. URL: https://sites.znu.edu.ua/navchalnyj_viddil/normatyvna_basa/polozhennya (дата звернення: 11.12.2024).
8. Положення про порядок проведення атестації здобувачів освіти та організацію роботи екзаменаційної комісії в Запорізькому національному університеті : затв. засід. Вченої ради ЗНУ від 26.11.2023. № 4. URL: https://sites.znu.edu.ua/navchalnyj_viddil/normatyvna_basa/polozhennya_pro_poryadok_provedennya_atestats__yi_zdobuvach__v_osv__ti_ta_organ__zats__yu_roboti_ekzamenats__jnoyi_kom__s__yi_v_zapor__z__komu_nats__onal__nomu_un__versitet__.pdf (дата звернення: 11.12.2024).
9. Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження переліку галузей знань і спеціальностей, за якими здійснюється підготовка здобувачів вищої освіти» (редакція від 30.11.2017) / База даних «Законодавство України»/ ВР України. URL: http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/266-2015-п (дата звернення: 11.12.2024).
10. Про вищу освіту : Закон України від 01.07.2014 р. № 1556-VII. *Відомості Верховної Ради.* 2014. № 37-38. ст. 2004. Дата оновлення: 25.09.2020. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text (дата звернення: 11.12.2024).
11. Про освіту : Закон України від 05.09.2017 р. № 2145-VIII. *Відомості Верховної Ради.* 2017. № 38-39. ст. 380. Дата оновлення: 24.06.2020. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text (дата звернення: 11.12.2024).

12. Стандарт вищої освіти за спеціальністю «Менеджмент» для другого (магістерського) рівня вищої освіти. Затверджено та введено в дію наказом Міністерства освіти і науки України від 10.07.2019 року № 959. URL: https://mon.gov.ua/npa/pro-zatverdzhennya-standartu-vishoyi-osviti-za-specialnistyu-073-menedzhment-dlya-drugogo-magisterskogo-rivnya-vishoyi-osviti (дата звернення: 11.12.2024).

13. Стандарти і рекомендації щодо забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти (ESG). URL: http://ihed.org.ua/images/pdf/standards-andguidelines_for_qa_in_the_ehea_2015.pdf (дата звернення: 11.12.2024).

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А
ОРІЄНТОВНА ТЕМАТИКА КВАЛІФІКАЦІЙНИХ РОБІТ МАГІСТРІВ

Освітньо-професійна програма
«Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності»

1. Ефективність інвестиційної діяльності підприємства з іноземним капіталом.
2. Управління економічною ефективністю діяльності підприємства з іноземними інвестиціями.
3. Управління економічною ефективністю українських філій транснаціональних компаній.
4. Розробка стратегії промислових підприємств щодо залучення іноземних інвестиційних ресурсів.
5. Розробка інвестиційних проєктів підприємств із залученням міжнародних фінансових організацій.
6. Шляхи і методи забезпечення конкурентоспроможності продукції підприємства на зовнішніх ринках.
7. Ефективність управління операціями з об’єктами інтелектуальної власності підприємства суб’єкта ЗЕД.
8. Ефективність управління прямими іноземними інвестиціями.
9. Ефективність управління портфельними іноземними інвестиціями.
10. Антикризове управління організацією.
11. Логістичні концепції управління закупівлями підприємства на зовнішніх ринках.
12. Обґрунтування вибору конкурентної стратегії підприємства на зовнішніх ринках.
13. Виробничий менеджмент на підприємстві суб’єкті ЗЕД та шляхи підвищення його ефективності.
14. Розробка і реалізація маркетингового плану створення та просування на зовнішні ринки інноваційного продукту підприємства.
15. Управління аутсорсінгом на підприємстві суб’єкті ЗЕД.
16. Організація оперативного управління виробництвом на підприємстві суб’єкті ЗЕД.
17. Організація і управління рекламно-інформаційною діяльністю підприємства на зовнішніх ринках.
18. Організація діяльності малих підприємств і управління виробництвом в умовах транснаціоналізації.
19. Удосконалення напрямків міжнародної виробничої кооперації підприємства.
20. Розробка стратегії товарного менеджменту підприємства на зовнішніх ринках.

Освітньо-професійна програма
«Бізнес-адміністрування»

1. Реінжиніринг бізнес-процесів на підприємстві.
2. Інжиніринг бізнес-процесів малого підприємства.
3. Підвищення ефективності бізнес-процесів підприємства.
4. Управління інвестиційною діяльністю підприємства.
5. Управління інноваційною діяльністю підприємства.
6. Удосконалення системи адміністрування бізнес-процесів збуту продукції на підприємстві.
7. Бренд-менеджмент в системі бізнес-процесів компанії.
8. Розробка стратегії маркетингу підприємства.
9. Бізнес-процеси управління маркетингом на підприємстві.
10. Цінова стратегія підприємства.
11. Управління товарним асортиментом підприємства.
12. Розробка стратегії забезпечення конкурентних переваг у бізнесі.
13. Вдосконалення системи стратегічного планування діяльності підприємства.
14. Розробка стратегії диверсифікації підприємства.
15. Управління матеріальними ресурсами фірми.
16. Управління інвестиціями в каналах збуту продукції.
17. Ефективність інноваційного менеджменту підприємства.
18. Процес вибору постачальника.
19. Розробка комплексу маркетингу на підприємстві.
20. Управління інформаційним забезпеченням діяльності фірми.
21. Трансформація бізнес-процесів компанії в умовах кризи.
22. Вдосконалення системи управлінського обліку фірми
23. Управління модернізацією виробничої діяльності підприємства
24. Формування механізмів інформаційно-комунікаційного менеджменту
25. Інструментальне забезпечення бізнес-процесів страхування ризиків підприємства

ДОДАТОК Б
ФОРМА ЗАЯВИ СТУДЕНТА
НА ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ МАГІСТРА

Завідувачу кафедри
бізнес-адміністрування і менеджменту
зовнішньоекономічної діяльності,
проф. Бікулову Д. Т.
студента ступеня вищої освіти магістра
факультету менеджменту
спеціальності «Менеджмент»
освітньо-професійної програми
«_____»
Іванова Івана Івановича

Заява

Прошу дозволити мені виконання кваліфікаційної роботи магістра на тему:
«_____
_____
_____».

«___» _____20__р. _____
(дата) (підпис)

Погоджено.
Науковий керівник:
к.е.н., доцент _____

ДОДАТОК В

ЗАКОН УКРАЇНИ «ПРО ОСВІТУ» ВІД 05.09.2017 № 2145-VIII

Стаття 42. Академічна доброчесність

1. Академічна доброчесність − це сукупність етичних принципів та визначених законом правил, якими мають керуватися учасники освітнього процесу під час навчання, викладання та провадження наукової (творчої) діяльності з метою забезпечення довіри до результатів навчання та/або наукових (творчих) досягнень.

3. Дотримання академічної доброчесності здобувачами освіти передбачає:

− самостійне виконання навчальних завдань, завдань поточного та підсумкового контролю результатів навчання (для осіб з особливими освітніми потребами ця вимога застосовується з урахуванням їхніх індивідуальних потреб і можливостей);

− посилання на джерела інформації у разі використання ідей, розробок, тверджень, відомостей;

− дотримання норм законодавства про авторське право і суміжні права;

− надання достовірної інформації про результати власної навчальної (наукової, творчої) діяльності, використані методики досліджень і джерела інформації.

4. Порушенням академічної доброчесності вважається:

− академічний плагіат − оприлюднення (частково або повністю) наукових (творчих) результатів, отриманих іншими особами, як результатів власного дослідження (творчості) та/або відтворення опублікованих текстів (оприлюднених творів мистецтва) інших авторів без зазначення авторства;

− самоплагіат − оприлюднення (частково або повністю) власних раніше опублікованих наукових результатів як нових наукових результатів;

− фабрикація − вигадування даних чи фактів, що використовуються в освітньому процесі або наукових дослідженнях;

− фальсифікація − свідома зміна чи модифікація вже наявних даних, що стосуються освітнього процесу чи наукових досліджень;

− списування − виконання письмових робіт із залученням зовнішніх джерел інформації, крім дозволених для використання, зокрема під час оцінювання результатів навчання;

− обман − надання завідомо неправдивої інформації щодо власної освітньої (наукової, творчої) діяльності чи організації освітнього процесу; формами обману є, зокрема, академічний плагіат, самоплагіат, фабрикація, фальсифікація та списування;

− хабарництво − надання (отримання) учасником освітнього процесу чи пропозиція щодо надання (отримання) коштів, майна, послуг, пільг чи будь-яких інших благ матеріального або нематеріального характеру з метою отримання неправомірної переваги в освітньому процесі;

− необ’єктивне оцінювання − свідоме завищення або заниження оцінки результатів навчання здобувачів освіти.

ДОДАТОК Г

ДЕКЛАРАЦІЯ АКАДЕМІЧНОЇ ДОБРОЧЕСНОСТІ ЗДОБУВАЧА СТУПЕНЯ ВИЩОЇ ОСВІТИ ЗНУ

Я_____, студент(ка)____курсу, _____ форми здобуття освіти, _____ факультету, спеціальності _____, освітньої програми _____ адреса електронної пошти_____,

– підтверджую, що написана мною кваліфікаційна робота на тему: «_____»

відповідає вимогам академічної доброчесності та не містить порушень, що визначені у ст. 42 Закону України «Про освіту», зі змістом якихознайомлений/ознайомлена;

– заявляю, що надана мною для перевірки електронна версія роботи є ідентичною її друкованій версії;

– згоден/згодна на перевірку моєї роботи на відповідність критеріям академічної доброчесності у будь-який спосіб, у тому числі за допомогою інтернет-системи а також на архівування моєї роботи в базі даних цієї системи.

Дата_____Підпис_____ПІБ (студент)_____

Дата_____Підпис_____ПІБ (науковий керівник)_____

ДОДАТОК Д
ПРИКЛАД ОФОРМЛЕННЯ ВІДГУКУ НАУКОВОГО КЕРІВНИКА

ВІДГУК
на кваліфікаційну роботу магістра
на тему: «Організація фінансово-ефективних проєктів в індустрії спорту та розваг ПС «Юність»
студента факультету менеджменту, освітньо-професійної програми «Бізнес-адміністрування», заочної форми здобуття освіти
Іванова Івана Івановича

У сучасних економічних умовах успішне та ефективне функціонування підприємства можливе при формуванні виваженої, адекватної управлінської політики, своєчасному та правильному прийнятті рішень, удосконаленні системи господарського механізму та здійсненні аналізу ринкової кон'юнктури. В цьому аспекті розробка та впровадження адекватних фінансово-економічних проєктів є актуальним та складним завданням, оскільки від наявних фінансових ресурсів та ефективного їх використання, а також адекватної управлінської політики залежать результати діяльності суб'єктів господарювання різних сфер економіки.

Метою кваліфікаційної роботи магістра є теоретичне та практичне визначення сутності та особливостей організації фінансово-ефективних проєктів в індустрії спорту та розваг в діяльності ПС «Юність».

В першому розділі визначено сутність проєкту як структурного елементу механізму управління підприємством, здійснено класифікацію проєктів управління, узагальнено їх характеристики. Студенткою визначено процес реалізації та контролю результатів фінансово-економічних проєктів в процесі розвитку підприємства. В другому розділі здійснено узагальнення основних аспектів підприємництва в сфері фізичної культури та спорту як об'єкта проєктного менеджменту, оцінено стан та тенденції розвитку закладів фізичної культури та спорту України. В роботі здійснено ґрунтовну оцінку ефективності роботи ПС «Юність» на ринку спортивної індустрії, досліджено практику реалізації фінансово-економічних проєктів в діяльності ПС «Юність». На основі проведених досліджень визначено перспективні напрямки проєктної діяльності ПС «Юність».

Запропоновані рекомендації та пропозиції носять практичний характер та можуть бути використані в практичній діяльності підприємства.

Загалом мета роботи досягнута, робота відповідає вимогам, що пред'являються до написання кваліфікаційних робіт, може бути допущена до захисту і заслуговує позитивної оцінки.

Науковий керівник:
кандидат економічних наук, доцент кафедри
бізнес-адміністрування і менеджменту
зовнішньоекономічної діяльності ЗНУ Є. В. Маказан

ДОДАТОК Е
СХЕМА РЕЦЕНЗІЇ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРА

Рецензія на кваліфікаційну роботу магістра має містити критичний аналіз і подається в такій послідовності:

1. Актуальність теми.
2. Глибина викладання теоретичних питань.
3. Вагомість даних, покладених в основу виконання роботи.
4. Використання сучасних методів дослідження.
5. Глибина аналізу дослідження даних.
6. Вірність і обґрунтованість окремих висновків.
7. Практичне значення рекомендацій.
8. Перелік рекомендацій, які можна практично впровадити на підприємстві, заплановані до впровадження, форми впровадження.
9. Економічний ефект від впровадження рекомендацій у розрахунку на рік.
10. Загальна оцінка виконаної кваліфікаційної роботи магістра.

Посада рецензента _____ _____
(підпис) (ініціали та прізвище)

“___”_____20__р.
(дата)

Завіряється печаткою підприємства або організації, в якій працює рецензент.

ДОДАТОК Ж
ЗРАЗОК ТИТУЛЬНОГО АРКУША

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ

Кафедра бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності

Кваліфікаційна робота
магістра

на тему _____
_____

Виконав: студент ____курсу, групи _____
Спеціальності_____
освітньої програми _____

_____
(ініціали та прізвище)

Керівник _____
(посада, вчене звання, науковий ступінь, підпис, ініціали та прізвище)

Рецензент_____
(посада, вчене звання, науковий ступінь, підпис, ініціали та прізвище)

Запоріжжя
2025

ДОДАТОК З
ЗРАЗОК ОФОРМЛЕННЯ
ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРА

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет менеджменту
Кафедра бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності
Рівень вищої освіти _____
Спеціальність _____
Освітня програма_____

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри _____
Д.Т. Бікулов_____
«____» _____ 2025 року

ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРА

_____
(прізвище, ім'я, по батькові)

1 Тема роботи_____
_____

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

затверджені наказом ЗНУ від «_____» _____ 20___року
№_____

2 Строк подання студентом роботи _____

3 Вихідні дані до роботи навчальні посібники, монографії, періодичні та аналітичні вітчизняні та зарубіжні матеріали, фінансова звітність підприємства, інтернет-ресурси.

4 Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) _____
_____
_____

5 Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)_____
_____
_____

6 Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1			
2			
3			

7 Дата видачі завдання _____

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Затвердження теми кваліфікаційної роботи у наукового керівника		
2	Затвердження змісту роботи		
3	Огляд літератури за темою кваліфікаційної роботи		
4	Розробка чернетки І розділу кваліфікаційної роботи		
5	Написання І розділу кваліфікаційної роботи		
6	Збір розрахунково-аналітичного матеріалу за темою		
7	Розробка чернетки ІІ розділу кваліфікаційної роботи		
8	Написання ІІ розділу кваліфікаційної роботи.		
9	Розробка чернетки ІІІ розділу кваліфікаційної роботи		
10	Написання ІІІ розділу кваліфікаційної роботи		
11	Оформлення кваліфікаційної роботи згідно вимог		
12	Попередній захист кваліфікаційної роботи		
13	Проходження нормоконтролю		
14	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру		
15	Захист кваліфікаційної роботи		

Студент _____ _____
(підпис) (ініціали та прізвище)

Керівник роботи _____ _____
(підпис) (ініціали та прізвище)

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер _____ _____
(підпис) (ініціали та прізвище)

ДОДАТОК К
ПРИКЛАД СКЛАДАННЯ РЕФЕРАТУ

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота магістра: 65 с., 17 рис., 34 табл., 65 джерел.

Об’єкт дослідження: теоретико-методичні та практичні аспекти формування товарного портфеля підприємств фармацевтичної галузі.

Предмет дослідження: сукупність теоретичних, методичних і практичних аспектів організації роботи щодо формування товарного портфелю підприємств фармацевтичної галузі.

Мета дослідження: визначення сутності та особливостей маркетингових підходів до формування товарного портфеля підприємств фармацевтичної галузі в умовах висококонкурентного ринку, розробка рекомендацій щодо управлінських рішень у сфері формування товарного портфеля ПрАТ «Фармацевтична фабрика «Віола».

Методи дослідження: теоретичне узагальнення, порівняння, статистичний аналіз, системний підхід формалізації, економіко-математичне моделювання.

У роботі визначено, що фармацевтичний бізнес є інтегрованою сферою підприємницької діяльності, що пов’язана зі створенням і реалізацією лікарських засобів і задоволенням потреб клієнтів, спрямована на отримання прибутку.

Проаналізовано тенденції розвитку фармацевтичного бізнесу. Зроблено висновок про його постійне зростання в Україні у вартісному аспекті при одночасно різкому зниженні в 2024 р. за кількісним аспектом. Автором за результатами проведених досліджень здійснено висновок, що позитивна тенденція розвитку фармацевтичного ринку насправді свідчить про недостатньо виважену стратегію діяльності його учасників, перебування їх у кризовому становищі або на порозі кризи.

У роботі систематизовано причини, що мають негативний, деструктивний вплив на діяльність учасників фармацевтичного бізнесу: зниження обсягів продажу лікарських засобів в доларовому вираженні, втрата обсягів фармацевтичного ринку, відтік населення з країни, недостатній рівень впровадження інноваційних технологій у систему менеджменту підприємств, у процес розробки нових сучасних лікарських препаратів, зниження рівня відмінності між вартістю імпортних і вітчизняних препаратів.

У третьому розділі кваліфікаційної роботи на основі аналізу поведінки фармацевтичних підприємств в умовах кризи узагальнено найбільш ефективні та діючі антикризову заходи, що орієнтовані на зростання обсягів збуту, підвищення кількісті клієнтів, рівня їх лояльності і, як наслідок, рівня прибутковості:

– запровадження новітніх технологій виготовлення ліків та інноваційних технологій управління;

– реалізація обґрунтованої цінової політики;

– активізація промоційної політики;

– здійснення заходів щодо брендингу: розробка товарного бренду та HR-брендингу.

ФАРМАЦЕВТИЧНИЙ РИНОК, ПРОМОЦІЙНА АКТИВНІСТЬ, БРЕНДИНГ, РЕЙТИНГ ПРИВАБЛИВОСТІ, ЦІНОВА ПОЛІТИКА, СТРАТЕГІЯ

ДОДАТОК Л
ПРИКЛАД СКЛАДАННЯ РЕФЕРАТУ АНГЛІЙСЬКОЮ МОВОЮ

ABSTRACT

Thesis for the Master's Degree: 65 p., 17 fig., 34 tab., 65 sources.

The object of the research: theoretical, methodological and practical aspects of forming the product portfolio of pharmaceutical enterprises.

Subject of research: a set of theoretical, methodological and practical aspects of organizing work on forming the product portfolio of pharmaceutical enterprises.

Purpose of research: determining the essence and features of marketing approaches to forming the product portfolio of pharmaceutical enterprises in a highly competitive market, developing recommendations for management decisions in the field of forming the product portfolio of PrJSC "Pharmaceutical Factory "Viola".

Research methods: theoretical generalization, comparison, statistical analysis, systematic approach to formalization, economic and mathematical modeling.

The work determines that the pharmaceutical business is an integrated sphere of entrepreneurial activity, which is associated with the creation and sale of medicines and meeting customer needs, aimed at making a profit.

Trends in the development of the pharmaceutical business are analyzed. The conclusion is made about its constant growth in Ukraine in terms of value, while at the same time a sharp decrease in 2024 in terms of quantity. Based on the results of the research, the author concluded that the positive trend in the development of the pharmaceutical market actually indicates an insufficiently balanced strategy of its participants, their being in a crisis situation or on the verge of a crisis.

The work systematizes the reasons that have a negative, destructive impact on the activities of pharmaceutical business participants: a decrease in the volume of sales of medicines in dollar terms, loss of pharmaceutical market volumes, population outflow from the country, insufficient level of implementation of innovative technologies in the enterprise management system, in the process of developing new modern medicines, a decrease in the level of difference between the cost of imported and domestic medicines.

The third section of the qualification work, based on the analysis of the behavior of pharmaceutical enterprises in crisis conditions, summarizes the most effective and effective anti-crisis measures aimed at increasing sales volumes, increasing the number of customers, their loyalty level and, as a result, the level of profitability:

– introduction of new technologies for manufacturing drugs and innovative management technologies;

– implementation of a reasonable pricing policy;

– activation of promotional policy;

– implementation of branding measures: development of a product brand and HR branding.

PHARMACEUTICAL MARKET, PROMOTIONAL ACTIVITY, BRANDING, ATTRACTIVENESS RATING, PRICING POLICY, STRATEGY

ДОДАТОК М
ПРИКЛАД ОФОРМЛЕННЯ ЗМІСТУ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ МАГІСТРА

ЗМІСТ

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРА……...2
РЕФЕРАТ…….4
ABSTRACT……..5
ВСТУП……7
РОЗДІЛ 1 ПРОЄКТНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ 12
1.1 Поняття проєкту як структурного елементу механізму управління підприємством…….……..12
1.2 Класифікація проєктів управління, їх характеристика…….……..15
1.3 Реалізація та контроль результатів фінансово-економічних проєктів у процесі розвитку підприємства……20
РОЗДІЛ 2 ПРОЄКТНА ДІЯЛЬНІСТЬ В ФУНКЦІОНУВАННІ ЗАКЛАДІВ СФЕРИ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ ТА СПОРТУ……...25
2.1 Підприємництво в сфері фізичної культури та спорту як об’єкт проєктного менеджменту…….25
2.2 Стан та тенденції розвитку закладів фізичної культури та спорту України……...27
2.3 Аналіз діяльності ПС «Юність» на ринку спортивної індустрії……34
РОЗДІЛ 3 ОРГАНІЗАЦІЯ ТА ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОЄКТНОЇ ДІЯЛЬНІСТЬ ПС «ЮНІСТЬ»……..39
3.1 Практика реалізації фінансово-економічних проєктів у діяльності закладів фізичної культури та спорту…….……39
3.2 Розробка та реалізація фінансово-економічних проєктів у діяльності ПС «Юність»……..……...45
3.3 Перспективні напрямки проєктної діяльності ПС «Юність»……..51
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ…….……...57
ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ…….…….63

ДОДАТОК Н
ПРИКЛАД ОФОРМЛЕННЯ ПЕРЕЛІКУ УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, ОДИНИЦЬ, СКОРОЧЕНЬ І ТЕРМІНІВ

ПЕРЕЛІКУ УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, ОДИНИЦЬ, СКОРОЧЕНЬ І ТЕРМІНІВ

АПК – аграрно-промисловий комплекс

АТП – автотранспортне підприємство

ЄБРР – Європейський банк реконструкції та розвитку

ЖЦТ – життєвий цикл товару

КБ – конструкторське бюро

НБУ – Національний банк України

НДДКР – науково-дослідницькі та дослідно-конструкторські роботи

НТР – науково-технічний розвиток

ПАТ –публічне акціонерне товариство

ОФ – основні фонди

ПДВ – податок на додану вартість

ПІІ – прямі іноземні інвестиції

СП – спільне підприємство

ТНК – транснаціональна корпорація

УФ – уставний фонд

ФПГ – фінансово-промислова група

ДОДАТОК П
ПРИКЛАДИ ОФОРМЛЕННЯ БІБЛІОГРАФІЧНОГО ОПИСУ У СПИСКУ ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ
з урахуванням Національного стандарту України ДСТУ 8302:2015

Характеристика джерела	Приклад оформлення
1	2
Книги	
Один автор	1. Дробот О. В. Професійна свідомість керівника : навч. посіб. Київ : Талком, 2016. 340 с.
Два автори	1. Батракова Т. І., Калюжна Ю. В. Банківські операції : навч. посіб. Запоріжжя : ЗНУ, 2017. 130 с. 2. Гура О. І., Гура Т. Є. Психологія управління соціальною організацією : навч. посіб. 2-ге вид., доп. Херсон : ОЛДІПЛЮС, 2015. 212 с.
Три автори	1. Сухарева К.В., Бікулов Д.Т., Чкан А.С., Олійник О.М. Бюджетний процес та казначейська справа : навчальний посібник для здобувачів ступеня вищої освіти магістра спеціальності «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент закладів освіти, культури та спорту». Запоріжжя : ЗНУ, 2020. 101 с. 2. Zhovinsky E.Ya., Kryuchenko N.O., Paparyha P.S. Geochemistry of Environmental Objects of the Carpathian Biosphere Reserve. Kyiv, 2013. 100 p
Чотири і більше авторів	1. Основи охорони праці : підручник / О. І. Запорожець та ін. 2-ге вид. Київ : ЦУЛ, 2016. 264 с. 2. The mutual fund industry: Competition and investor welfare / R. G. Hubbard et. al. New York, NY : Columbia University Press, 2010. 256 p
Автор(и) та редактор(и)/ упорядники	1. Березенко В. В. PR як сфера наукового знання : монографія / за заг. наук. ред. В. М. Манакіна. Запоріжжя : ЗНУ, 2015. 362 с.
Без автора	1. Основи бізнес-адміністрування : навчальний посібник для студентів освітнього ступеня «магістр» спеціальності «Бізнес-адміністрування» / за ред. Д. Т. Бікулова. Запоріжжя : ЗНУ, 2017. 373 с. 2. Twenty-four hours a day. Miami, FL : BN Publishing, 2010. 40 p
Багатотомні видання	1. Енциклопедія Сучасної України / редкол.: І. М. Дзюба та ін. Київ : САМ, 2016. Т. 17. 712 с.
Частина видання	
Книги	1. Наумов М.С. Напрями впливу інтелектуалізації економіки на розвиток ринкових відносин в Україні. Трансформаційні процеси в суспільстві в умовах інформаційної економіки : монографія / В.П. Решетило, М.С. Наумов, Ю.В. Федотова ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків, 2014. С. 213–241. 2. Саблук П.Т. Напрямки розвитку економіки в аграрній сфері виробництва. Основи аграрного підприємництва / за ред. М. Й. Маліка. Київ, 2000. С. 5–15.
Тези доповідей, матеріали конференцій	1. Анциперова І.І. Історико-правовий аспект акту про бюджет. *Дослідження проблем права в Україні очима молодих вчених* : тези доп. всеукр. наук.-практ. конф. (м. Запоріжжя, 24 квіт. 2014 р.). Запоріжжя, 2014. С. 134–137.

Продовження табл.

1	2
	2. Коць О.О., ЯрмошукА.Ю. Сучасні реалії фінансування спорту в україні та закордоном. *Фінансовий ринок: інституції та інструменти* (Львів, 3–6 червня 2018 року). Львів : Видавництво Львівської політехніки. 2018, С.56–57.
Статті із продовжуваних та періодичних видань	1. Молдован А.Д. Особливості і проблеми підприємницької діяльності у сфері фізичної культури і спорту. *Молодий вчений.* 2018. № 3.3 (55.3). С. 67−70. 2. Гнип Н.О. Формування фінансово-економічного механізму стабілізаційного управління підприємством на прикладі ПАТ «Дослідний електромонтажний завод». *Вісник Запоріжського національного університету: Збірник наукових праць. Економічні науки.* Запоріжжя : Запорізький національний університет. 2013. №2 (18). С. 34-38.
Інші видання	
Законодавчі та нормативні документи	1. Про освіту : Закон України від 05.09.2017 р. № 2145- VIII. Голос України. 2017. 27 верес. (№ 178-179). С. 10– 22. 2. Про затвердження Вимог до оформлення дисертації : наказ Міністерства освіти і науки від 12.01.2017 р. № 40. Офіційний вісник України. 2017. № 20. С. 136–141
Електронні ресурси	1. Корбутяк А.Г. Передумови формування ефективного фінансово-економічного механізму підприємства в сучасних умовах. *Scientific Journal «ScienceRise».* 2015. №5/3. С. 53−57. URL : http://journals.uran.ua/ sciencerise/article/view/43254/39925 (дата звернення 13.07.2019 р.) 2. Управління проектами : навч. посіб. ; уклад.: Л.Є. Довгань, Г.А.Мохонько, І.П Малик. Київ. : КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2017. 420 с. URL : https://ela.kpi.ua/jspui/bitstream/123456789/19481/1/DMM_UP_2017.pdf (дата звернення 14.08.2019 р.)
Автореферати дисертацій	1. Гнатенко Н. Г. Групи інтересів у Верховній Раді України: сутність і роль у формуванні державної політики : автореф. дис. ... канд. політ. наук : 23.00.02. Київ, 2017. 20 с. 2. Кравчук В. М. Припинення корпоративних правовідносин в господарських товариствах: автореф. дис. … д-ра юрид. наук : 12.00.03 Харків, 2010. 36 с.
Дисертації	1. Вініченко О. М. Система динамічного контролю соціально-економічного розвитку промислового підприємства : дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.04. Дніпро, 2017. 424 с.

Навчально-методичне видання
(*українською мовою*)

Укладачі:

Бікулов Дамір Тагірович
Сухарева Катерина Володимирівна
Маркова Світлана Вікторівна
Олійник Олександр Миколайович
Головань Ольга Олексіївна

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ДО НАПИСАННЯ ТА ОФОРМЛЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ МАГІСТРА

для здобувачів ступеня вищої освіти магістра
спеціальності «Менеджмент» освітньо-професійних програм
«Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності», «Бізнес-адміністрування»

Рецензент *Є.В. Маказан*
Відповідальний за випуск *Д.Т. Бікулов*
Коректор *К.В. Сухарева*