ЗАКЛАД ВИЩОЇ ОСВІТИ
УНІВЕРСИТЕТ „КРОК”

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ
ДО ВИКОНАННЯ ТА ЗАХИСТУ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ
ДЛЯ ЗДОБУВАЧІВ
ВИЩОЇ ОСВІТИ СТУПЕНЯ «МАГІСТР»
ЗА СПЕЦІАЛЬНІСТЮ D3 «МЕНЕДЖМЕНТ»
ОСВІТНЬОЇ ПРОГРАМИ «МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙ»

Розроблено кафедрою управлінських технологій

Київ 2026

УДК 657.6 (076.5)
С 82

Алькема В.Г., Пазєєва Г.М., Сумець О.М.

Методичні вказівки до виконання та захисту кваліфікаційної роботи для здобувачів вищої освіти ступеня «Магістр» за спеціальністю D3 «Менеджмент» освітньої програми «Менеджмент організацій» – К.: Університет «КРОК», ННІМОД, 2026. – 105 с.

Рецензенти:

Копитко Марта Іванівна, д.е.н., професор, завідувач кафедри менеджменту та економічної безпеки Навчально-наукового інституту управління, психології та безпеки Львівського державного університету внутрішніх справ.

Костинець Юлія Володимирівна, д.е.н., професор кафедри маркетингу, менеджменту та комерції ВНЗ "Національна академія управління".

РОЗГЛЯНУТО І СХВАЛЕНО
на засіданні кафедри управлінських технологій
(протокол № 12 від 15 червня 2026 р.)
завідувач кафедри _____ Алькема В.Г.

© Алькема В.Г., Пазєєва Г.М., Сумець О.М., 2026
© Університет «КРОК», 2026

ЗМІСТ

ВСТУП 4
1. Мета, завдання та вимоги до кваліфікаційної роботи 10
2. Етапи виконання кваліфікаційної роботи....13
3. Вибір і затвердження теми кваліфікаційної роботи 14
4. Організація виконання кваліфікаційної роботи....16
5. Вивчення літературних джерел та складання плану кваліфікаційної роботи 18
6. Структура, обсяг та зміст кваліфікаційної роботи....20
7. Виклад тексту кваліфікаційної роботи 28
8. Оформлення кваліфікаційної роботи 30
8.1. Загальні вимоги....30
8.2. Нумерація....32
8.3. Графічний матеріал....33
8.4. Оформлення таблиць....36
8.5. Оформлення формул 38
8.6. Посилання....39
8.7. Додатки 40
9. Правила оформлення бібліографічного опису переліку джерел посилання .42
9.1. Бібліографічні списки та їх значення 42
9.2. Бібліографічний опис: поняття, значення і вимоги, правила складання 43
10. Захист кваліфікаційної роботи.....49
10.1. Підготовка кваліфікаційної роботи до захисту 49
10.2. Захист кваліфікаційної роботи в атестаційній комісії 50
10.3. Загальні критерії оцінювання кваліфікаційної роботи 53
11. Забезпечення наукової добросовісності виконавців кваліфікаційних робіт та встановлення фактів плагіату 55
12. Рекомендації щодо підготовки кваліфікаційних робіт управлінського спрямування з урахуванням Цілей сталого розвитку (Sustainable Development Goals, SDGs) ……....58
13. Рекомендовані джерела для написання кваліфікаційної роботи 61
Перелік джерел посилання…….....…..70
Додатки……..……72

ВСТУП

Визначальна роль управлінської діяльності в забезпечення ефективного функціонування організацій (підприємств) на даному етапі розвитку економіки і глобалізаційних процесів значно зростає. Фахівці з менеджменту мають забезпечувати стабільність функціонування та розвитку економіки, знаходити найбільш ефективні підходи та методи щодо підвищення якості виробничої та комерційної діяльності, формування попиту, реалізацій товарів та послуг, підвищення результативності роботи підприємства (організації) та його структурних підрозділів. Тому одним із основних завдань кафедри управлінських технологій Університету «КРОК» є підготовка фахівців з високим рівнем знань, умінь та навичок, які здатні розв'язувати складні задачі і проблеми у сфері менеджменту в умовах невизначеності та здійснення інновацій, самостійно приймати обґрунтовані та зважені рішення для забезпечення високої ефективності й результативності діяльності організацій та їх окремих підрозділів.

У процесі підготовки кваліфікаційної роботи здобувач має продемонструвати компетентності, що передбачені національним стандартом зі спеціальності D3 «Менеджмент» і освітньою програмою «Менеджмент організацій», зокрема:

знати:

– основні результати новітніх досліджень з проблем менеджменту, адміністрування і управління;

– моделі поведінки економічних агентів і ринків;

– основні поняття, методи й інструменти кількісного і якісного аналізу процесів, процедур і алгоритмів управління організаціями та їхніми підрозділами;

– основні елементи стратегічного управління та альтернативи стратегій розвитку організацій з врахуванням сучасних досягнень й інноваційних розробок у сфері менеджменту;

– сучасні інформаційні технології управління бізнес-процесами в організаціях;

– критерії, за якими організація визначає подальші напрямки розвитку;

– зміст, етапи обґрунтування проектів, їх ресурсне забезпечення і управління;

– методи проектування, організацій та моніторингу діяльності організації;

– принципи, методи, форми управління персоналом і стимулювання ефективної праці;

– методи оцінювання результативності та ефективності діяльності організацій (підприємств);

– сучасні теорії корпоративних фінансів і механізми фінансового менеджменту;

вміти:

– використовувати набуті в процесі навчання теоретичні знання, практичні навички для вирішення певної проблеми в управлінні організацією (підприємством, установою);

– фахово вести пошук публікацій наукової, навчальної та методичної спрямованості, що стосуються визначеної проблеми чи завдання критично їх аналізувати, вивчати та узагальнювати теоретико-методологічні засади з обраного напряму дослідження;

– аналізувати і правильно оцінювати процеси, які відбуваються в конкретній організації (на підприємстві, в установі), регіонах, в країні в цілому;

– критично аналізувати зарубіжний досвід вирішення проблем, що досліджуються, вміти адаптувати його до конкретної ситуації;

– узагальнювати статистичні та інші фактичні матеріали, вміти викласти отриманий матеріал у лаконічній, зрозумілій для читача формі, використовуючи таблиці, схеми, діаграми тощо;

– проводити всебічну глибоку діагностику ситуації, застосовуючи сучасні методи наукових досліджень та сучасний інструментарій;

– науково обґрунтовувати запропоновані рішення з використанням відомих методів діагностики;

– проводити математичне імітаційне моделювання та оцінювати результати, отримані в ході розрахунків тощо;

– розробити кілька варіантів (не менше двох) вирішення визначених проблем (задач), оцінити альтернативні підходи до їхнього вирішення; запропонувати оптимальне вирішення конкретної управлінської ситуації, обґрунтувавши запропоновані рішення (в тому числі і з використанням ситуаційного аналізу);

– використовувати інформаційні технології для аналітичної обробки даних;

– робити висновки та вносити пропозиції, що мають теоретичне і практичне значення;

– вміти узагальнювати не тільки позитивний досвід діяльності організацій (підприємств, установ), а й розпізнавати проблемні місця, негативні явища, протиріччя в побудові організаційних структур управління, організації праці персоналу, діях керівництва тощо;

– вміти робити доповіді та готувати презентаційні матеріали, які передають основний зміст роботи та пропозиції автора, з подальшим їх публічним захистом.

Результатом отриманих знань і вмінь з вимогами згідно освітньої програми «Менеджмент організацій» здобувач сформує певні компетентності, які є вкрай важливими і необхідними для подальшої професійної діяльності, а саме:

- *інтегральна компетентність:* здатність розв’язувати складні задачі і проблеми в сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачають проведення досліджень та/або здійснення інновацій за невизначеності умов і вимог;

Методичні вказівки до виконання та захисту кваліфікаційної роботи

- *загальні компетентності*:

ЗК 1. Здатність проведення досліджень на відповідному рівні;

ЗК 3. Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій;

ЗК 4. Здатність мотивувати людей та рухатись до спільної мети;

ЗК 5. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів);

ЗК 6. Здатність генерувати нові ідеї (креативність);

ЗК 7. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу;

- *фахові компетентності:*

ФК 1. Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів;

ФК 2. Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани;

ФК 3. Здатність до саморозвитку, навчання впродовж життя та ефективного самоменеджменту;

ФК 4. Здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів організації;

ФК 5. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління;

ФК 7. Здатність розробляти проекти, управляти ними, виявляти ініціативу та підприємливість;

ФК 8. Здатність використовувати психологічні технології роботи з персоналом.

ФК 9. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію;

ФК 10. Здатність до управління організацією та її розвитком.

Програмні результати навчання:

ПРН 1. Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах;

ПРН 2. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення;

ПРН 3. Проектувати ефективні системи управління організаціями;

ПРН 4. Обґрунтовувати та управляти проєктами, генерувати підприємницькі ідеї;

ПРН 5. Планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному розрізах;

ПРН 6. Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність;

ПРН 8. Застосовувати спеціалізоване програмне забезпечення та інформаційні системи для вирішення задач управління організацією;

ПРН 11. Забезпечувати особистий професійний розвиток та планування власного часу;

ПРН 13. Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу).

Підсумковим етапом навчання здобувачів спеціальності D3 «Менеджмент» освітньої програми «Менеджмент організацій» є підготовка та захист кваліфікаційної роботи, що надає право на здобуття ступеню «магістр».

Кваліфікаційна робота є завершальним елементом освітньої діяльності магістранта в Університеті. Вона виконується самостійно кожним здобувачем вищої освіти ступеня «магістр» і є підставою для отримання диплому за галуззю знань D «Бізнес, адміністрування та право», спеціальністю D3 «Менеджмент», освітньою програмою «Менеджмент організацій», та присвоєння йому академічної кваліфікації «Магістр з менеджменту організацій».

Кваліфікаційна робота – це самостійне комплексне наукове дослідження, виконане здобувачем вищої освіти на завершальному етапі навчання в

Університеті, яке підводить підсумки формування профілю компетентностей дисциплін, передбачених освітньою програмою Університету. Виконання кваліфікаційної роботи з тематики управління завершує підготовку здобувача вищої освіти та розширює і поглиблює знання зі спеціальних питань управління, розкриває самостійність підходу до вирішення складних завдань управління, формує вміння правильно застосовувати отримані знання в ефективній організації системи управління, організації управлінської роботи, прийнятті управлінського рішення, розв'язанні конфліктних ситуацій та інших питань, які стосуються управлінського менеджменту.

Кваліфікаційна робота є кваліфікаційним документом, на підставі захисту якого Атестаційна комісія визначає рівень теоретичної підготовки випускника, його готовність до самостійної роботи за фахом і приймає рішення щодо присвоєння йому академічної кваліфікації «магістр».

Ці методичні рекомендації призначенні для надання допомоги здобувачам у виконанні кваліфікаційної роботи згідно ЗУ «Про вищу освіту» [1], чинних стандартів України [1-5], Національного класифікатора професій [7], Положень Університету «КРОК» [6; 8] та роз'яснень [9] і містять основні вимоги, що висуваються до змісту та оформлення кваліфікаційної роботи, організації її виконання, порядку захисту та оцінювання.

Кваліфікаційна робота, що виконується здобувачем, є підсумковою кваліфікаційною роботою, яка надає змогу виявити рівень засвоєння здобувачем теоретичних знань та практичної підготовки до самостійної роботи за обраною спеціальністю. Кваліфікаційна робота є одним із видів індивідуальних робіт здобувачів, є науковим завершеним дослідженням та містить сукупність результатів, положень, що пропонуються до публічного захисту.

1. МЕТА, ЗАВДАННЯ ТА ВИМОГИ ДО КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Кваліфікаційна робота виконується відповідно до напрямів наукових та практичних досліджень та має засвідчити: рівень професійної підготовки випускника, вміння застосовувати здобуті в навчальному закладі знання для розв'язання складних науково-практичних завдань, наявність у здобувача навичок наукової роботи, здатність критично й креативно мислити та вміння аргументувати власну точку зору.

Кваліфікаційна робота виконується на основі поглибленого вивчення чинного законодавства України, фахової вітчизняної та зарубіжної літератури, передового досвіду з обраної проблеми, а також результатів власних досліджень реального об'єкта з метою вирішення визначених наукових та практичних завдань у сфері майбутньої професійної діяльності.

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

Завданнями кваліфікаційної роботи є:

– систематизація, закріплення, розширення науково-теоретичних і практичних знань з обраного напряму дослідження;

– проведення всебічної діагностики ситуації із застосуванням сучасного інструментарію;

– розробка та оцінювання альтернативних підходів до розв'язання визначених проблем;

– обґрунтування запропонованих рішень з використанням ситуаційного аналізу;

– розвиток творчих здібностей та закріплення набутих навичок самостійної роботи при розв'язанні конкретних фахових завдань;

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

Методичні вказівки до виконання та захисту кваліфікаційної роботи

У процесі виконання кваліфікаційної роботи здобувач у відповідності до кваліфікаційних вимог повинен проявити:

– знання загальнотеоретичних, загальноекономічних, фахових і спеціальних дисциплін, які розкривають теоретичні основи та практичні питання обраної спеціальності;

– вміння відбирати, систематизувати та обробляти інформацію у відповідності до цілей дослідження;

– вміння розробляти наукові висновки і конкретні пропозиції щодо вдосконалення управління реальним досліджуваним об'єктом;

– вміння визначати і використовувати причинно-наслідкові зв'язки процесів та явищ у прикладній галузі.

Виклад кожного питання кваліфікаційної роботи має бути доказовим, логічно-пояснювальним та науково обґрунтованим. Кваліфікаційна робота повинна відповідати таким вимогам і містити:

– системний аналіз проблеми відповідно до предмета наукового дослідження;

– реальні обґрунтовані пропозиції щодо вдосконалення управлінської діяльності на досліджуваному об'єкті, актуальні для впровадження у практику суб'єктів господарювання;

– елементи наукової новизни з предмета дослідження, а також бути належно оформленою і мати всі необхідні супровідні документи.

Кваліфікаційна робота виконується на матеріалах реальних об'єктів-підприємств будь-якої форми власності та їх об'єднань, установ і організацій, які, як правило, є юридичними особами, що функціонують на ринку не менше трьох років і мають самостійну звітність.

Тема кваліфікаційної роботи має відображати проблематику функціональних напрямів управлінської діяльності та конструюватися на основі виробничих функцій та типових завдань діяльності, що формують складові професійної компетентності магістра.

Методичні вказівки до виконання та захисту кваліфікаційної роботи

За структурою кваліфікаційна робота містить вступ, основну частину (розділи: теоретико-методологічний, дослідницько-аналітичний, проектно-рекомендаційний, кожний з яких складається з трьох підрозділів, висновки, список використаних джерел, додатки.

Кваліфікаційна робота обсягом 5-6 авторських аркушів (100-120 сторінок) виконується за тематикою завдань професійної діяльності, повинна містити елементи наукової новизни та практичної значущості. До обсягу кваліфікаційної роботи не включають список використаних джерел та додатки. Допускається відхилення обсягу роботи в межах ± 10%.

2. ЕТАПИ ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Усі етапи виконання кваліфікаційної роботи реалізуються у чітко визначеній логічній послідовності. До основних етапів виконання кваліфікаційної роботи відносять:

1. Вибір та затвердження теми.

2. Складання та затвердження завдання на кваліфікаційну роботу.

3. Опрацювання літературних джерел і складання плану роботи.

4. Проведення досліджень, в тому числі збирання фактичного матеріалу під час виробничої практики на підприємстві, в установі чи організації.

5. Опрацювання фактичних матеріалів та результатів проведених досліджень, формулювання висновків і рекомендацій.

6. Написання першого варіанта тексту кваліфікаційної роботи, надання його на розгляд науковому керівникові.

7. Усунення недоліків, написання остаточного варіанта тексту кваліфікаційної роботи.

8. Оформлення кваліфікаційної роботи згідно з вимогами кафедри.

9. Попередній захист кваліфікаційної роботи на кафедрі управлінських технологій й допуск її до захисту в атестаційній комісії.

10. Перевірка кваліфікаційної роботи на плагіат.

11. Зовнішнє рецензування кваліфікаційної роботи.

12. Захист кваліфікаційної роботи на засіданні атестаційної комісії.

3. ВИБІР І ЗАТВЕРДЖЕННЯ ТЕМИ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Важливим моментом у написанні кваліфікаційної роботи є вибір теми. Він повинен бути усвідомленим і зваженим, обумовлений урахуванням індивідуальних можливостей та інтересів здобувача або логічним продовженням попередніх наукових досліджень: курсових робіт, кваліфікаційної роботи бакалавра, рефератів, повідомлень на наукових семінарах, круглих столах, конференціях та ін.

Тема кваліфікаційної роботи повинна бути актуальною, мати теоретичне і прикладне значення, відповідати сучасному стану та перспективному розвитку економічної науки і господарської практики в відповідній галузі. Тема роботи має відображати основну ідею, завдання, положення, які необхідно дослідити. Критерієм вибору теми дослідження є її актуальність щодо сучасних тенденцій розвитку науки та практики в галузі управління. Назва теми повинна бути чіткою, лаконічною та містити однозначне тлумачення.

Тематика кваліфікаційних робіт розробляється кафедрою управлінських технологій університету і щорічно переглядається та поновлюється. Орієнтовний перелік тем кваліфікаційних робіт сформований на підставі типових завдань діяльності магістра й поданий у додатку А.

Здобувачу надається право самостійно обирати тему кваліфікаційної роботи у відповідності з тематикою, що затверджена кафедрою. Здобувач, за погодженням із науковим керівником, може запропонувати свою тему дослідження за умов відповідного обґрунтування доцільності її розробки (відповідно до попередньої власної науково-дослідницької роботи, до місця роботи, можливостей отримання потрібної інформації на об'єкті дослідження).

Кожен здобувач випускного курсу у заяві на ім'я завідувача кафедри управлінських технологій, яка є підставою для призначення наукового керівника, зазначає формулювання теми і повну юридичну назву об'єкта дослідження. Зразок заяви про затвердження теми кваліфікаційної роботи поданий у додатку Б.

Теми кваліфікаційних робіт після остаточного їх остаточного редагування, аналізу об’єкта й предмета дослідження та узгодження з науковими керівниками обговорюються та затверджуються на засіданні кафедри управлінських технологій. За результатами обговорення завідувач кафедри готує проект відповідного наказу і подає на підпис ректору Університету.

Список здобувачів-магістрантів, перелік їх тем та наукових керівників кожного року фіксуються наказом по Університету. Усі подальші зміни (у формулюванні назви, об'єкту дослідження тощо), у разі необхідності, аргументуються письмово: оформлюється аргументоване і обґрунтоване подання на ім’я ректора Університету (див. додаток В). Зміна теми кваліфікаційної роботи погоджуються з науковим керівником (віза на заяві) і потребує зміни у наказі за письмовим клопотанням кафедри (витяг із протоколу засідання).

Базою для виконання кваліфікаційної роботи є підприємство будь-якої форми власності, яке є юридичною особою і має самостійну звітність. Як правило це підприємство обирається за базу виробничої практики. Перед початком практики оформлюється спеціальний бланк-завдання, в якому зазначаються реквізити автора, фіксуються тема і план виконання роботи, мета і завдання, графік виконання, а також термін подання готової роботи на кафедру.

4. ОРГАНІЗАЦІЯ ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Кожному здобувачу кафедра призначає наукового керівника, який надає йому науково-методичну допомогу в його самостійній роботі над кваліфікаційною роботою. Науковий керівник проводить індивідуальне консультування здобувача, допомагає йому скласти план кваліфікаційної роботи, індивідуальне завдання до виробничої практики, а також контролює дотримання календарного плану виконання роботи, рецензує завершену кваліфікаційну роботу, готує здобувача до захисту.

Науковими керівниками призначаються провідні викладачі й науковці кафедри управлінських технологій.

Кваліфікаційна робота має виконуватися здобувачем у повній відповідності до попередньо затверджених календарного плану та завдання на її виконання. У випадках відставання від графіка здобувач зобов'язаний надати пояснення про причину останнього своєму науковому керівнику або завідувачу кафедри.

На період виконання кваліфікаційних робіт на кафедрі складається графік консультацій наукових керівників, згідно з яким забезпечується їхня систематична співпраця зі здобувачами. Систематичні консультації допомагають магістранту у виборі методів дослідження, контролі дотримання вимог до змісту і оформлення кваліфікаційної роботи, своєчасному усуненні відхилень. Оперативне і уважне виконання рекомендацій керівника сприяє своєчасному поданню кваліфікаційної роботи, є запорукою успішного її захисту.

У відповідності до календарних етапів, здобувач має подавати роботу частинами (тобто окремими розділами) на перегляд, а у встановлений графіком кінцевий термін - подати завершену кваліфікаційну роботу на рецензування науковому керівникові.

У разі позитивної рецензії наукового керівника і за наявності відгуку від провідного фахівця (менеджера) підприємства, де проходив практику здобувач, кваліфікаційну роботу реєструють на кафедрі й передають на розгляд завідувачу

кафедри, який має упродовж трьох робочих днів прийняти рішення про допуск здобувача до захисту кваліфікаційної роботи на засіданні атестаційної комісії. Після завершення всіх процедур допуску до захисту на кафедрі, кваліфікаційна робота передається на зовнішню рецензію.

5. ВИВЧЕННЯ ЛІТЕРАТУРНИХ ДЖЕРЕЛ ТА СКЛАДАННЯ ПЛАНУ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Ознайомлення з науковими працями та літературними джерелами, опублікованими за темою кваліфікаційної роботи, починається відразу після розробки ідеї, (задуму) наукового дослідження, який знаходить своє відображення в темі кваліфікаційної роботи.

Відповідно до обраної теми кваліфікаційної роботи здобувач самостійно або за рекомендацією керівника добирає літературні джерела (книги, брошури, статті та ін.) й відповідні нормативні документи, складає проект плану роботи, який обговорює з керівником.

Для здобувачів можна рекомендувати такий типовий план огляду літератури, що використовується у процесі виконання кваліфікаційної роботи:

1) попередньо необхідно надати загальну характеристику напряму дослідження, визначити його значення для науки та практики, обґрунтувати актуальність проблеми й основних завдань, що потребують вирішення;

2) класифікувати основні напрями досліджень у відповідній сфері, визначити підходи, які вже застосовуються на практиці, та ті, що перебувають на стадії розроблення; виявити й проаналізувати різні наукові підходи, погляди та позиції щодо вирішення досліджуваної проблеми або конкретного завдання;

3) підготувати деталізований виклад результатів досліджень за кожним визначеним напрямом. Для теоретичних досліджень слід охарактеризувати використані наукові підходи, методи та методики; для емпіричних і прикладних досліджень — основні методи, результати та практичні напрацювання. Обов’язковим є критичний аналіз опрацьованих матеріалів із формулюванням власних зауважень, узагальнень, пропозицій і рекомендацій;

4) наприкінці кожного розділу або підрозділу доцільно сформулювати висновки, у яких узагальнити результати проведеного аналізу, визначити дискусійні положення, наукові прогалини та проблеми, що залишаються невирішеними;

5) за результатами огляду літератури необхідно визначити основні напрями подальшого дослідження, обґрунтувати їх актуальність та сформулювати мету кваліфікаційної роботи;

6) на основі проведеного огляду літератури сформувати структуру та план кваліфікаційної роботи, визначити основні методи й інструменти, які будуть використані під час теоретичного та прикладного дослідження.

Кваліфікаційна робота повинна мати певну логічність побудови, послідовність викладу думок та завершеність розгляду відповідного кола питань.

План кваліфікаційної роботи має бути складним і містити: вступ; три розділи, кожен з яких має містити не менш як два та не більше ніж три підрозділи; висновки та пропозиції; список використаних джерел та додатки. у якості прикладу орієнтовні плани кваліфікаційної роботи подані у додатках Д, Е.

6. СТРУКТУРА, ОБСЯГ ТА ЗМІСТ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Кваліфікаційна робота повинна мати обсяг 5-6 друкованих умовних аркушів або 100-120 сторінок машинописного тексту формату А4 без урахування списку використаних джерел та додатків. Допускається відхилення в межах плюс-мінус 10%. Орієнтовне співвідношення окремих частин кваліфікаційної роботи подане у табл. 6.1.

Кожний розділ основної частини, у свою чергу, складається, як правило, з трьох підрозділів, конкретна кількість яких зумовлюється широтою дослідження. Проте треба дотримуватись збалансованої структури роботи, тобто відносної рівномірності за кількістю та обсягами підрозділів у кожному розділі роботи.

Титул є першою сторінкою кваліфікаційної роботи і оформляється відповідно до вимог стандарту Університету.

Таблиця 6.1

Співвідношення частин кваліфікаційної роботи

Частина роботи	**Друкований текст, стор.**
Титульна сторінка	1
ЗМІСТ	1
ВСТУП	3–4
Основна частина в тому числі розділи:	90–110
РОЗДІЛ 1 1.1 1.2 1.3	30-40
РОЗДІЛ 2 2.1 2.2 2.3	30-40
РОЗДІЛ 3 3.1 3.2 3.3	30-40
ВИСНОВКИ	3–4
ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ	5-7
ДОДАТКИ	Не нормується

Методичні вказівки до виконання та захисту кваліфікаційної роботи

Завдання на кваліфікаційну роботу містить мету об'єкт і предмет дослідження, розгорнутий зміст (план) роботи, календарний графік виконання роботи. Завдання затверджується керівником кваліфікаційної роботи та завідувачем кафедри управлінських технологій.

Зміст кваліфікаційної роботи визначається її темою та структурою і розміщується з нової сторінки. У змісті послідовно зазначаються: вступ, назви всіх розділів і підрозділів, висновки, список використаних джерел та додатки із зазначенням номерів сторінок, на яких вони починаються.

У *вступі* зазначається проблема, що потребує вирішення, ступінь її дослідження, обґрунтовується актуальність обраної теми, мета і зміст поставлених завдань, описується об'єкт і предмет дослідження, елементи наукової новизни, практична значущість, зазначають обраний метод (або методи) наукового дослідження, апробація результатів на підприємствах, організаціях, установах (у разі наявності).

Актуальність – обов'язкова вимога будь-якої кваліфікаційної роботи. Вступ починають з обґрунтування актуальності обраної теми кваліфікаційної роботи. Актуальність теми подається у вигляді критичного аналізу та напрямів розв'язання проблеми, обґрунтування необхідності досліджень для підприємств та установ. Вміння обирати тему, правильно її зрозуміти й оцінити з точки зору її практичності, своєчасності й соціальної значущості, характеризує наукову зрілість і професійну підготовку автора кваліфікаційної роботи.

Для з'ясування стану розробки обраної теми складається короткий огляд літератури, з якого можна зробити висновок, що дана тема ще не розкрита (розкрита лише частково, або не в тому аспекті) і тому вимагає подальшого розроблення. Якщо такий висновок не випливає логічно з огляду, то здобувачу немає потреби розглядати обрану тему. В огляді називають і критично оцінюють публікації, що мають пряме і безпосереднє відношення до теми кваліфікаційної роботи.

Від формулювання наукової проблеми і доведення, що та частина проблеми, яка є темою даної кваліфікаційної роботи, ще не розроблена і не

висвітлена у спеціальній літературі, логічно перейти до формулювання мети дослідження, а також зазначення конкретних завдань, які будуть вирішуватися відповідно до визначеної мети. Це, як правило, робиться у формі перерахунку (вивчити..., описати..., проаналізувати..., знайти шляхи... та ін.). Формулювати завдання необхідно ретельно, оскільки опис їх розв'язання становить зміст розділів кваліфікаційної роботи.

Обов'язковим елементом вступу є визначення об'єкту і предмету дослідження. Об'єкт – це явище або процес, що породжує проблемну ситуацію й обране для вивчення. Предмет – міститься в межах об'єкту. Об'єкт і предмет дослідження як категорії наукового процесу співвідносяться між собою як загальне та часткове. В об'єкті виділяється та його частина, яка є предметом дослідження.

Методи дослідження – це спосіб набуття достовірних наукових знань, умінь та практичних навичок у різних сферах діяльності. Вони є обов'язковими елементами вступу до кваліфікаційної роботи і необхідною умовою досягнення поставленої мети.

Елементи наукової новизни повинні мати узагальнюючий характер і містити власні висновки та рекомендації з предмету діяльності.

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

Апробація результатів роботи має містити назви статей, тез доповідей, підготовлених за матеріалами роботи, виступи на науково-практичних конференціях.

У вступі описуються й інші елементи наукового процесу. До них, зокрема, відносять посилання, на якому саме фактичному матеріалі виконана дана робота. Тут подається характеристика основних джерел отримання інформації (офіційних, наукових, літературних, бібліографічних) і вказуються методологічні засади проведеного дослідження.

На завершення вступу доцільно подати структуру кваліфікаційної роботи, тобто навести перелік її структурних елементів і обґрунтувати послідовність їх

розміщення.

Обсяг вступу не повинен перевищувати 3-4 сторінки.

Основна частина кваліфікаційної роботи складається з розділів (перший розділ – теоретико-методологічний; другий розділ – дослідницько-аналітичний; третій розділ – проектно-рекомендаційний) і підрозділів, які мають бути взаємопов'язані, а матеріал викладений послідовно і логічно із критичним аналізом теоретичних положень, статистичних даних, інформації різноманітного характеру.

У розділах основної частини кваліфікаційної роботи детально розглядаються методика і техніка дослідження, узагальнюються результати. Зміст розділів основної частини повинен точно відповідати темі кваліфікаційної роботи та повністю її розкривати.

У першому (теоретико-методологічному) розділі кваліфікаційної роботи 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, суть, значення, класифікаційні характеристики, історія та тенденції розвитку предмета дослідження, методологічні підходи повинні мати елементи полемічності, розкривати власну позицію щодо предмета дослідження. Це дає змогу перейти в наступному розділі до конкретного аналітичного дослідження. На основі вивчення наукової, навчально-методичної літератури розкриваються підходи різних авторів до розв'язання проблеми, показується, у чому полягає подібність, а у чому - відмінність їх поглядів, а також обґрунтовуються власні погляди на проблему.

У цьому розділі подається оцінка діючих законів, постанов, указів та інших офіційно-розпорядчих документів, нормативної та довідкової бази за досліджуваною проблемою. Розкривається власне розуміння цієї бази, визначається необхідність, доцільність окремих документів.

Бажано ілюструвати текст графічними матеріалами і схемами, графіками,

діаграмами тощо. Для констатації та обґрунтування загальнотеоретичних висновків та тенденцій доцільно використовувати дані, опубліковані у відповідних енциклопедіях, монографіях, довідниках, зарубіжних джерелах, у т.ч. з науко метричної бази Scopus.

У другому (дослідницько-аналітичному) розділі здобувач, використовуючи фактичний матеріал та зібрану інформацію, аналізує та розкриває зміст понять на прикладі конкретних підприємств та організацій. Дослідження проблеми має здійснюватися на основі накопиченого і систематизованого матеріалу, групування та обробки даних, що дозволяє проводити кваліфікований аналіз, обґрунтовувати пропозиції у наступному розділі. Розділ має забезпечуючи логічну послідовність дослідження, стати перехідним до наступного третього розділу, поєднати набуті теоретичні знання, вміння використовувати обрані методи і певний методичний інструментарій.

Дослідницько-аналітичний розділ повинен містити:

– опис, характеристику сучасного стану досліджуваної теми на об'єкті дослідження;

– діагностування діяльності підприємства щодо обраного напрямку дослідження;

– ґрунтовний аналіз із використанням накопиченого фактичного матеріалу та з залученням усіх теоретичних знань певного методичного інструментарію.

Аналіз обов'язково повинен бути пов’язаний з методологічним матеріалом, розкритим у попередньому розділі.

Усі аналітичні розрахунки, таблиці, графіки, діаграми мають супроводжуватися тлумаченням та висновками, які дозволяють визначити сутність досліджуваних процесів, що спостерігаються на підприємстві, їх особливості, тенденції, створити базу для виявлення невикористаних резервів. Якщо можливо, текст слід ілюструвати реальними документами (що наводяться в додатках), які обов'язково супроводжувати стислими коментарями.

Для виконання другого розділу здобувач має зібрати фактичні дані під час

виробничої практики. Джерелом інформації є планові і фактичні показники господарської діяльності, статистична та бухгалтерська звітність, накази, розпорядження, результати спостережень, опитувань і обстежень та інших методів збирання первинної інформації, які використовує здобувач під час виробничої практики.

На основі вивчення, опрацювання та узагальнення аналітичних матеріалів здобувач повинен виявити вплив позитивних і негативних чинників, встановити причину недоліків, оцінити можливості об'єкту дослідження щодо удосконалення тих чи інших напрямів діяльності.

Завданням третього (проектно-рекомендаційного) розділу є розробка конкретних науково обґрунтованих пропозицій, проектів інноваційного характеру щодо вдосконалення управління та підвищення ефективності діяльності підприємств та організацій. У цьому розділі розкривають також зміст та результати власних наукових досліджень, подаються конкретні методики та моделі.

Детальні пропозиції щодо вдосконалення діяльності об'єкту мають відповідати напрямкам дослідження. Пропозиції повинні містити розгорнуте обґрунтування, бути пов'язані з наслідками аналізу, який проведено у другому розділі, відштовхуватися від виявлених відхилень, проблем та недоліків у діяльності підприємства. Запропоновані вдосконалення та інновації мають містити розрахунково-кількісне обґрунтування.

Пропозиції здобувача щодо науково-практичного вирішення досліджуваної теми повинні відповідати критеріям оптимальності, цільової ефективності та практичної втіленості.

У кінці кожного розділу формулюються висновки зі стислим викладенням наведених у ньому результатів наукових та прикладних досліджень. Висновки до розділів повинні містити:

- коротку сутність аналізу (мета, умови тощо);
- коротку характеристику отриманого результату з цифрами і фактами;
- характеристику новизни отриманого результату;
- аналіз відповідності даних, передбачених теорією, з даними практики;

– практичну цінність отриманого результату.

Висновки і пропозиції, що наводяться в окремому розділі кваліфікаційної роботи, заключною частиною роботи, стислим викладенням підсумків проведеного дослідження. Саме тут коротко наводяться найбільш важливі теоретичні положення, які містять формулювання розв'язаної проблеми, оцінка результатів дослідження з точки зору відповідності меті кваліфікаційної роботи та поставленим у вступі завданням, пропозиції щодо удосконалення досліджуваного напряму діяльності організації, які було детально обґрунтовано у третьому розділі. У висновках не можуть з'явитися пропозиції, які не було розглянуто у третьому розділі.

Заключна частина роботи передбачає також узагальнену оцінку виконаної роботи. Тут важливо звернути увагу на її головний сенс, отримані важливі сторони результатів наукового дослідження, нові наукові завдання, які постають у зв’язку з результатами проведеного дослідження.

Для формулювання висновків і ґрунтовних пропозицій рекомендується апробація основних положень дослідження на наукових заходах – конференціях тощо.

Після загальних висновків розміщують *список використаних джерел* – одну із суттєвих частин кваліфікаційної роботи, що відтворює самостійну творчу роботу здобувача.

До списку використаних джерел слід включати як ті джерела, на які у тексті є посилання, а також ті, які використано при викладі конкретних наукових положень. Список складається із законодавчих актів, нормативних матеріалів, вітчизняної та зарубіжної наукової, спеціальної літератури, фахових видань, інформаційних ресурсів Інтернету. До нього не включаються підручники, навчальні посібники. Здобувач зобов’язаний посилатися на джерела, з яких у кваліфікаційній роботі використано матеріали, окремі результати, ідеї чи висновки для розробки власних проблем, задач, питань. Такі посилання дають змогу відшукати документи і перевірити достовірність цитування певних

наукових робіт, повідомляють необхідну інформацію про них, допомагають з'ясувати їх зміст, мову тексту, обсяг. Посилатися слід на останні видання творів.

Допоміжні або додаткові матеріали, які переобтяжують текст основної частини кваліфікаційної роботи, але необхідні для повноти її сприйняття, доцільно винести у *додатки*.

У додатках наводяться допоміжні матеріали: копії документів, витяги із законодавчо-нормативних документів, звіти, інструкції, положення, правила, результати соціологічних та маркетингових досліджень, громіздкі таблиці, рисунки тощо.

7. ВИКЛАД ТЕКСТУ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Текст кваліфікаційної роботи повинен бути написаний державною літературною мовою, з використанням загальноприйнятої економічної та технічної термінології, науковим стилем, логічно та аргументовано. Речення необхідно будувати чітко, стисло і не допускати різних тлумачень.

Виклад матеріалу повинен вестися від першої особи множини, наприклад: “приймаємо”, “знаходимо”. В тексті роботи повинні застосовуватися наукові терміни, позначення, визначення, встановлені відповідними стандартами та термінологічними словниками, а при їх відсутності – загальноприйняті в науковій літературі.

Процес літературного оформлення роботи передбачає знання і дотримання певних вимог, а саме:

1) чіткість, зрозумілість, систематизація і послідовність викладу матеріалу;

2) доцільність поділу тексту на абзаци: кожен абзац містить самостійну думку, виражену одним чи кількома реченнями; абзац починається з нового рядка, з великої літери;

3) відсутність повторів, закінченість думки, скорочення занадто довгих, ускладнених речень, заміна їх простими;

4) уникнення необґрунтованих пропозицій та висновків;

5) дотримання єдиних умовних позначень і скорочень слів, які відповідали б загальноприйнятим нормам.

Текстовий матеріал наукового твору вельми різноманітний. До нього (окрім розглянутих вище елементів) належать складні числівники, літерні позначення, цитати, посилання, перерахування та ін., тобто те, що при оформленні кваліфікаційної роботи потребує знання особливих техніко-орфографічних правил.

У процесі написання тексту кваліфікаційної роботи потрібно притримуватися загальноприйнятих скорочень слів. Правила застосування скорочень регулюються державним стандартом України.

Наведемо кілька загальноприйнятих умовних скорочень, що використовуються: а) після перерахування (і т.ін. – і таке інше, і т.д. – і так далі, і т.п. – і тому подібне); б) при посиланнях (див. – дивись, пор. – порівняй); в) при позначенні цифрами століть і років (ст. – століття, р. – рік, рр. – роки). Існують також такі загальноприйняті скорочення: т.- том, н.ст. – новий стиль, ст.ст. – старий стиль, н.е. – наша ера, м. – місто, обл. – область, гр. – громадянин, с. – сторінки, акад. – академік, доц. – доцент, проф. – професор).

Слова “та інші”, “і таке інше” всередині речення не скорочуються. Не допускається скорочення слів “так званий” (т.з.), “наприклад” (напр.), “формула” (ф-ла), “рівняння” (р-ня), “діаметр” (діам.).

Текст усіх елементів перерахування граматично підпорядковується головній ввідній фразі, яка передує перерахуванню. Основну ввідну фразу не можна переривати на прийменниках або сполучниках (на, із, від, те, що, як і т.ін.).

8. ОФОРМЛЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

8.1. Загальні вимоги

Кваліфікаційна робота складається із:

- титульної сторінки;
- переліку умовних позначень, символів, одиниць, скорочень і термінів;
- змісту;
- вступу;
- основної частини;
- висновків;
- переліку джерел посилання (списку використаної літератури);
- додатків;

До кваліфікаційної роботи додаються також:

- доповідь до презентації;
- презентація;
- відгук наукового керівника;
- зовнішня рецензія;
- довідка про перевірку на плагіат.

Завершену і оформлену належним чином роботу обов'язково підписує автор на титульному аркуші.

Робота має бути набрана на комп'ютері у форматі А4 (210х297 мм). У друкованому варіанті текст розташовується через 1,5 міжрядкових інтервали (29-30 до рядків на сторінці). Шрифт текстового редактора Word Times New Roman , розмір 14 мм, вирівнювання – за шириною. Допускається розміщувати таблиці та інші ілюстративні матеріали на аркушах формату А3 (не більше за 40 рядків на сторінку).

Текст кваліфікаційної роботи розміщується на аркуші з дотриманням таких розмірів берегів: з лівого боку - не менш за 25 мм, з правого - не менш за 10 мм, зверху - не менш за 20 мм, знизу - не менш за 20 мм. Шрифт друку повинен бути чітким, щільність тексту – однаковою. Абзаци в тексті починаються відступом, що дорівнює 1,25 мм від краю тексту.

Вписувати у друкований текст роботи окремі іншомовні слова, формули, умовні позначення можна чорнилом, тушшю, пастою лише чорного кольору. При цьому щільність вписаного тексту має бути наближеною до щільності основного тексту.

Робота починається з титульного аркуша, на якому зазначають повну назву міністерства/відомства, найменування вищого навчального закладу, випускової кафедри, тему роботи, прізвище, ім'я та по-батькові й інші відомості про здобувача, прізвище, вчене звання (посаду) наукового керівника та консультанта, місто і рік подання кваліфікаційної роботи до захисту. Скорочення у назвах міністерства/відомства, вищого навчального закладу та теми кваліфікаційної роботи не допускаються. Зразок титульної сторінки кваліфікаційної роботи подано в додатку И.

Зміст має відповідати плану роботи. На сторінці зі змістом напроти кожної складової кваліфікаційної роботи проставляються номери початкових сторінок усіх розділів та підрозділів роботи. Зміст має включати усі заголовки, які є в роботі, починаючи з вступу і закінчуючи додатками. Назви розділів і підрозділів у змісті і тексті мають бути тотожними.

Якщо в роботі наводяться специфічна термінологія, маловідомі скорочення, нові символи, позначення, то їх перелік надається перед вступом і вноситься до змісту як Перелік умовних позначень. Перелік умовних позначень надається у вигляді окремого списку, який розміщується перед змістом, після завдання. Перелік слід друкувати у дві колонки, у лівій за абеткою наводяться скорочення, у правій – детальне розшифрування.

Заголовки структурних частин роботи "ЗМІСТ", "ВСТУП", "РОЗДІЛ", “ВИСНОВКИ”, "ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ", "ДОДАТКИ" друкуються великими літерами симетрично до тексту по центру сторінки (без крапки). Заголовки підрозділів друкуються маленькими літерами (крім першої великої) з абзацного відступу.

Кожна структурна частина роботи починається з нової сторінки, а назви підрозділів - відразу після закінчення попереднього. Не можна вміщувати

заголовок внизу однієї сторінки, а текст починати з іншої. Переноси слів в заголовках на допускаються. Якщо заголовок складається з двох речень, їх відокремлюють крапкою.

Відстань між заголовком (за винятком заголовка пункту) та текстом має дорівнювати 2-3 інтервалам основного тексту (20 мм).

8.2. Нумерація

Нумерацію сторінок, розділів, підрозділів, пунктів, підпунктів, малюнків, таблиць, формул подають арабськими цифрами без знака №. Нумерація сторін кваліфікаційної роботи має бути наскрізною (включаючи ілюстрації) і проставляється у проставляється у правому верхньому куті сторінок роботи (без крапки після неї).

Першою сторінкою кваліфікаційної роботи є титульний аркуш, який включається до загальної нумерації сторінок. На титульному аркуші, **номер сторінки не ставиться**. Нумерація сторінок проставляється починаючи зі «ЗМІСТу».

ЗМІСТ, ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, ВСТУП, ВИСНОВКИ, ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ, ДОДАТКИ не нумерують. Номер розділу ставиться після слова "РОЗДІЛ", без крапки, а потім з нового рядка друкують заголовок розділу великими літерами. Кожний розділ починається з нової сторінки

Підрозділи нумерують у межах кожного розділу, використовуючи номер розділу і порядковий номер підрозділу, між якими ставиться крапка. Наприкінці номера підрозділу ставиться крапка. Наприклад: “1.4" (четвертий підрозділ першого розділу). Потім у тому ж рядку йде заголовок підрозділу. Заголовки підрозділів друкують маленькими літерами (крім першої великої) з абзацного відступу. Наприкінці заголовка крапка не ставиться.

8.3. Графічний матеріал

Графічний матеріал - рисунки, схеми, діаграми, графіки - застосовують для встановлення властивостей або характеристик об’єкту, а також для кращого розуміння тексту роботи.

Зміст ілюстрацій має доповнювати текст роботи, поглиблювати розкриття суті явища, наочно ілюструвати думки автора, і тому в тексті на кожну з них повинно бути посилання з коментарем.

Ілюстрації (схеми, графіки тощо) слід подавати в роботі безпосередньо після тексту, де їх згадано вперше, або на наступній сторінці. Якщо вони містяться на окремих сторінках роботи, то їх включають до загальної нумерації сторінок. Ілюстративні матеріали, розміри яких є більші за формат А4, рекомендується розміщувати в додатках. Ілюстрації повинні бути розміщені так, щоб їх було зручно розглядати без повороту кваліфікаційної роботи чи з поворотом за годинниковою стрілкою.

Креслення, внесені у роботу, повинні бути виконаними за правилами ЄСКД. Розрахункові схеми необхідно виконувати у масштабі. На схемах слід, за можливістю, наводити позначення всіх розмірів, які входять у розрахунок.

На графіках, які містять дослідні криві, слід показувати точки, які безпосередньо одержали з дослідів. Якщо на графік наноситься сітка, то стрілки на координатних осях не зображуються. Якщо сітки немає, то вісь закінчується стрілками. На осях повинні бути зроблені підписи чи позначення величин, за якими вони викладені. Якщо на осях є поділки, то необхідно вказати одиниці величин. Всі ілюстрації однакового характеру (наприклад, всі розрахункові схеми, діаграми тощо) слід оформлювати за одним зразком.

Приклад побудови графіка та його оформлення поданий на рис. 8.1.

Ілюстрації позначають словом "Рис." і нумерують послідовно в межах розділу, за винятком ілюстрацій у додатках. Номер ілюстрації має складатися з номера розділу і порядкового номера ілюстрації, між якими ставиться крапка наприклад: "Рис. 1.2" (другий рисунок першого розділу). Номер ілюстрації, її назва і

пояснювальні підписи розміщуються послідовно під ілюстрацією. Ілюстрації при необхідності можуть мати найменування та пояснюючі дані (наприклад, розшифровку позицій на рисунку та інших на рис. 8.1).

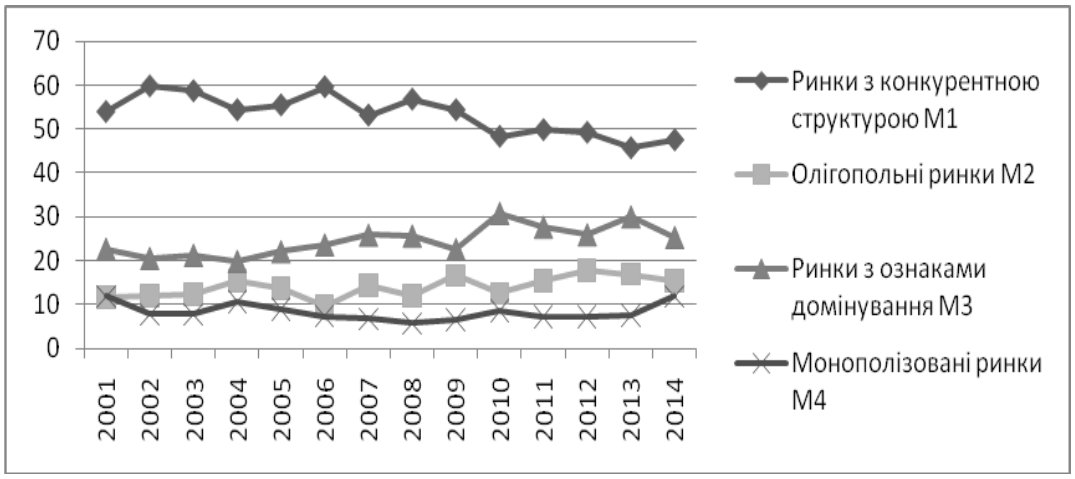


Рис. 8.1. Динаміка часток ринків в українській економіці

Джерело: розроблено автором.

При першому посиланні на рисунок вказують його повний номер (наприклад, «рис. 1.2»), при повторному посиланні добавляють «див.» (наприклад, «див. рис. 1.2»).

Діаграми будуються за зразками, наведеними на рис. 8.2 і 8.3.

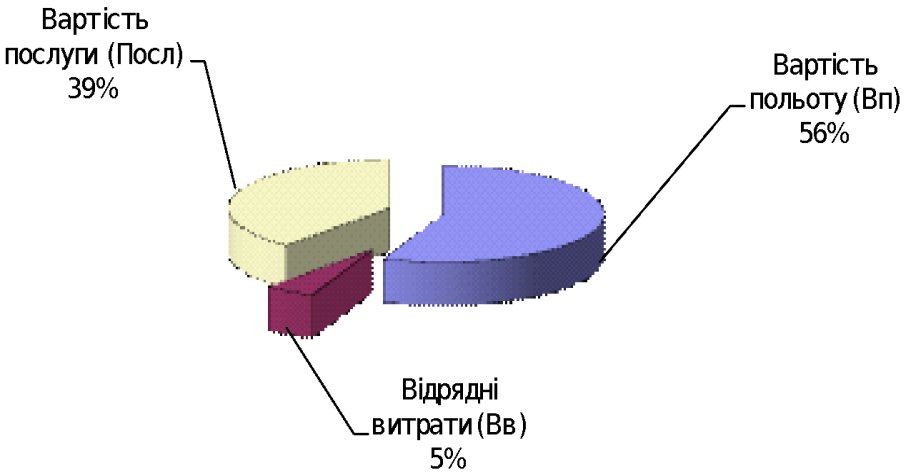


Рис. 8.2. Складові вартості доставки вантажу

Джерело: розроблено автором на підставі [4].

Стовбчасті діаграми будуються за зразком, який наведено на рис. 8.3.

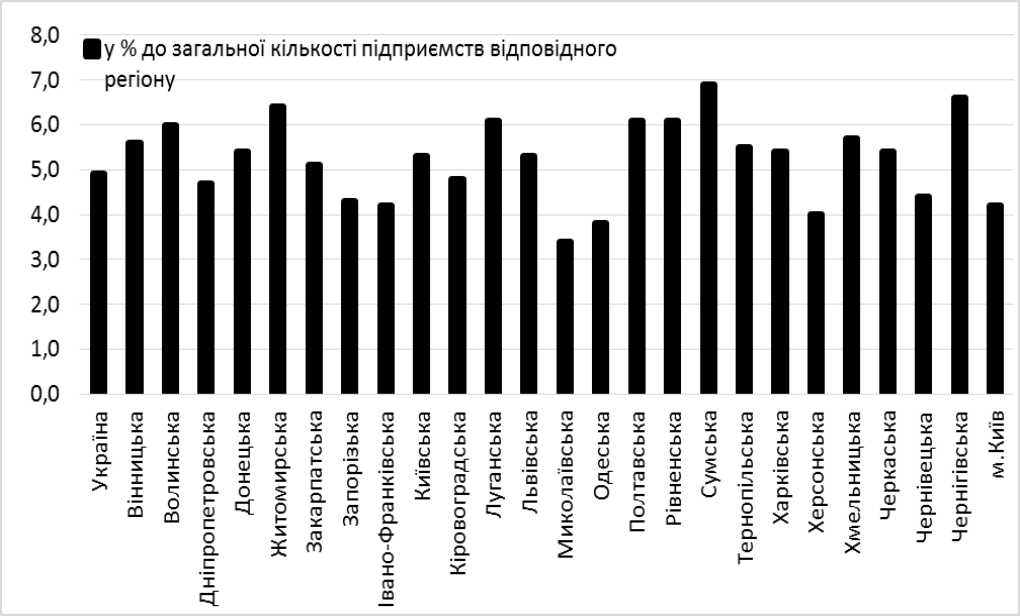


Рис. 8.3. Динаміка обсягів вантажних перевезень українськими авіакомпаніями

Джерело: розроблено автором на підставі [4].

Схеми будують за зразком, який наведено на рис. 8.4.



Рис. 8.4. Класифікація принципів управління

Джерело: розроблено автором.

8.4. Оформлення таблиць

Цифровий матеріал, як правило, оформлюють у вигляді таблиць.

Кожна таблиця повинна мати назву, яку розміщують над таблицею і друкують симетрично до тексту. Слово “Таблиця” та її назву починають з великої літери. Назву не підкреслюють.

Заголовки граф треба починати з великих літер, підзаголовки – з маленьких, якщо вони складають одне речення із заголовком, і з великих, якщо вони є самостійними. Висота рядків має бути не менше 8 мм. Графу з порядковими номерами рядків до таблиці включати не треба.

Таблицю розміщують після першого згадування про неї в тексті 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». Таблицю з великою кількістю граф можна ділити на частини і розміщувати одну частину під другою в межах однієї сторінки. Якщо рядки або графи таблиці виходять за формат сторінки, то в першому випадку в кожній частині таблиці повторюють її головку, в другому випадку – бокових.

Якщо текст, який повторюється в графі таблиці, складається з одного слова, його можна заміняти лапками; якщо з двох або більше слів, то при першому повторенні його замінюють словами “Те саме”, а далі – лапками. Ставити лапки замість повторюваних цифр, марок, знаків, математичних і хімічних символів не слід. Якщо цифрові або інші дані в певному рядку таблиці не подають, то в ньому ставлять прочерк.

Таблиці нумерують арабськими цифрами наскрізною нумерацією у межах розділу, за винятком тих, що розміщені в додатках. У правому верхньому куті розміщують напис "Таблиця" із зазначенням її номера, який складається з номера розділу і порядкового номера таблиці, між якими ставиться крапка наприклад:

Таблиця 2.3 (третя таблиця другого розділу). Назву таблиці друкують жирним шрифтом малими літерами (крім першої великої) і розміщують над таблицею. Назва має бути стислою і відбивати зміст таблиці. У разі перенесення таблиці на іншу сторінку над подальшими частинами пишеться, наприклад: "Продовження табл. 2.3".

У таблицях слід обов'язково зазначати одиницю виміру. Якщо всі одиниці виміру є однакові для всіх показників таблиці, вони наводяться у заголовку. Одиниці виміру мають наводитись у відповідності до стандартів. Числові величини у таблиці повинні мати однакову кількість десяткових знаків. Таблиці, у яких наводяться цифрові дані, будують за зразком, наведеному в табл. 8.1.

Таблиця 8.1

Алгоритм управління персоналом

Завдання управління персоналом	Що потрібно визначити	Методи дослідження
Формування структур і штатів	1. Психологічно обґрунтовані норми керованості і оптимальний розмір виробничих колективів. 2. Професійно-кваліфікаційні вимоги до працівників. 3. Соціально-психологічні моделі виробничих колективів	Аналіз змісту трудової діяльності, відповідності професійним вимогам робочого місця. Моделювання, експертні оцінки.
Підбір кадрів	1. Рівень розвитку загальних і спеціальних здібностей особистості. 2. Індивідуально-психологічні особливості людини її спрямованість.	Спостереження, бесіда, вивчення документів, тести інтересів, інтелектуальні тести, кети спеціальних здібностей, експеримент.
Оцінка і розстановка кадрів	1. Відповідність працівника його робочому місцю. 2. Результати трудової діяльності. 3. Місце працівника в системі колективу.	Опитування (анкетування, інтерв'ю), групова оцінка особистості, експертна оцінка, спостереження.

Раціональне використання персоналу	1. Причини порушення дисципліни. 2. Стан соціально-психологічного клімату в колективі. 3. Ефективність кадрової роботи.	Аналіз документів, тести, анкетування, метод опитування, аналіз дисциплінарної влади, бесіда. Аналіз результатів роботи колективу, стилю керівництва.

Джерело: складено автором.

8.5. Оформлення формул

Формули в дипломній роботі нумеруються в межах розділу. Номер формули складається з номера розділу і порядкового номера формули в розділі, між якими ставлять крапку. Номер формули зазначають на рівні формули у круглих дужках у крайньому правому положенні, наприклад: “(3.1)” (перша формула третього розділу). Посилання на формули надають порядковим номером формули в дужках, наприклад «….. у формулі (2.1.)».

Словесний текст математичного опису чи технічного розрахунку повинен бути точним і утворювати одне ціле з формулами. Формула не може стояти після крапки, яка стоїть у кінці попереднього тексту. Розміщувати формули слід посередині рядка.

Всі символи і числові коефіцієнти у формулі повинні бути розшифровані. Їх розшифровують, якщо вони не були обумовлені раніше, безпосередньо під формулою, у тій же послідовності, в якій вони подані у формулі. Значення кожного символу і числового коефіцієнта записують з нового рядка. Перший рядок розшифровки починають словом «де» без двокрапки після нього, наприклад:

$$К_{виб} = ОФ_в / ОФ_п, \qquad (8.1)$$

де $К_{виб}$ – коефіцієнт вибуття основних засобів;

$ОФ_в$ – вартість основних засобів, які вибули за період, тис. грн;

$ОФ_п$ – вартість основних виробничих запасів на початок періоду, тис. грн.

Рівняння і формули треба виділяти з тексту вільними рядками. Вище і нижче кожної формули потрібно залишати один вільний рядок. Якщо рівняння не вміщується в один рядок, його слід перенести після знака рівності (=) або після знаків плюс (+), мінус (-), множення (х) і ділення (:).

8.6. Посилання

Під час роботи з різними джерелами науковий етикет вимагає точно відтворювати цитований матеріал, оскільки найменше скорочення може спотворити зміст, викладений автором. У тексті роботи треба давати посилання на джерела, матеріали або окремі результати, які наводяться в роботі, або на ідеях і висновках яких розробляються проблеми, завдання, питання, дослідження. Такі посилання надають змогу відшукати документи і перевірити достовірність відомостей про цитування документа, дають потрібну інформацію щодо нього, допомагають з'ясувати зміст, мову тексту, обсяг.

Якщо використовують відомості, матеріали з монографій, оглядових статей, інших джерел з великою кількістю сторінок, в посиланні треба точно вказати номери сторінок, ілюстрацій, таблиць, формул з джерела, на яке посилаються.

Посилання в тексті роботи 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: [1, с. 39].

Допускається посилання на джерела у виносках, при цьому оформлення посилання має відповідати його бібліографічному опису за переліком джерел посилань із зазначенням номера.

Приклад:

Цитата в тексті: "… Щорічно в Україні утворюється 1,7 мільярдів тонн різноманітних твердих промислових відходів…" [6].

Відповідний опис літературного джерела у переліку джерел посилань:

6. Бент О.Й. Про розробку концепції ресурсозбереження в мінерально-сировинному комплексі України. *Мінеральні ресурси України*. 1995. № 2. С. 20-21.

Посилання на ілюстрації в роботі вказують порядковим номером ілюстрації, наприклад: “рис. 1.2”.

Посилання на формули вказують порядковим номером формули в дужках, наприклад: “у формулі (2.1)”.

На всі таблиці роботи мають бути посилання в тексті, при цьому слова “таблиця” в тексті пишуть скорочено, наприклад: “у табл. 1.2”.

У повторних посиланнях на таблиці та ілюстрації треба вказувати скорочено слово “дивись”, наприклад: “див. табл. 1.3”.

8.7. Додатки

Додатки до кваліфікаційної роботи мають містити інформаційні матеріали, що становлять базу аналітичних досліджень згідно з обраною темою. Крім того, у додатки доцільно включати допоміжний матеріал, потрібний для повноти сприяння роботи:

- реальні документи підприємства;
- рекламні матеріали;
- проміжні математичні доведення, формули, розрахунки;
- таблиці допоміжних цифрових даних;
- інструкції, методики, опис алгоритмів і програм вирішення задач, що розроблені в процесі виконання роботи;
- ілюстрації допоміжного характеру.

На практиці до числа обов’язкових документів які наводять в додатках відносять матеріали бухгалтерського обліку та звітності, а саме: «ф. №1. Баланс підприємства», «ф. №2. Звіт про фінансові результати підприємства», оборотні відомості по окремих бухгалтерських рахунках, собівартість продукції та робіт, тарифи та ціни на послуги, тощо.

Додатки оформляються як продовження кваліфікаційної роботи на наступних її сторінках, розміщуючи їх у порядку появи посилань у тексті. Кожен додаток друкується з нової сторінки. Додаток повинен мати заголовок, надрукований великими літерами симетрично до тексту сторінки і виділений «жирно».

Над заголовком великими літерами друкується слово "ДОДАТОК" (але без знака №) і поряд - велика літера, що позначає додаток. Наприклад: «ДОДАТОК Б». Додатки слід позначати послідовно великими літерами українського алфавіту, за винятком літер Ґ, Є, З, І, Ї, Й, О, Ч, Ь, наприклад, ДОДАТОК А, ДОДАТОК Б і т. д. Єдиний додаток позначається як ДОДАТОК А.

Текст кожного додатка за необхідності може бути поділений на розділи й підрозділи, які нумерують у межах кожного додатка. У цьому разі перед кожним номером ставлять позначення додатка (літеру) і крапку, наприклад: "А.2" - другий розділ додатка А; "В.3.1" - перший підрозділ третього розділу додатка В. Якщо зміст додатка не вміщується на одну сторінку то на наступній у крайньому правому куті зазначається «Продовження додатку…..»

Ілюстрації, таблиці і формули, розміщені в додатках, нумерують у межах кожного додатка, наприклад: "рис. Д.1.2" - другий рисунок першого розділу додатка Д; "формула (А. 1)" - перша формула додатка А.

9. ПРАВИЛА ОФОРМЛЕННЯ БІБЛІОГРАФІЧНОГО ОПИСУ ПЕРЕЛІКУ ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

9.1. Бібліографічні списки та їх значення

Бібліографічні списки - важлива і невід'ємна складова частина дипломних робіт. Вони є показником професійного кругозору дослідника, знайомства з літературними джерелами за темою опису. Перелік джерел посилання - обов'язковий елемент довідкового апарату друкованої праці.

Бібліографічний список (Перелік джерел посилання) до кваліфікаційної роботи повинен бути чітким і виразним у оформленні. Культура списку визначається не тільки повнотою добору, включених до нього документів, але і раціональністю побудови, наявністю і формою зв'язку з текстом, повнотою і достовірністю бібліографічних відомостей, дотриманням вимог стандартів та інших нормативних і методичних документів.

Оптимально організований список цитованої і згаданої літератури значно підвищує престиж кваліфікаційної роботи, збільшує ефективність її використання. Бібліографічний список розміщують у кінці роботи після основного тексту перед додатками. Заголовки бібліографічного списку до кваліфікаційної роботи відповідають стандартній рубриці: "Перелік джерел посилання".

Бібліографічні описи, які включаються до списку, розміщуються в певному порядку. Найбільш поширеними є такі варіанти: алфавітний, хронологічний, систематичний, нумераційний. При написанні кваліфікаційної роботи використовується алфавітна побудова списку використаної літератури. При алфавітній побудові списку літератури інформаційні джерела розміщуються за алфавітом прізвищ авторів або з назв книг та статей (якщо автор не вказаний), окремо за українським, російським чи латинським алфавітами.

Взаємне розміщення описів залежить від обов'язкового дотримування послідовності за першою, потім другою літерою (якщо перші букви співпадають), третьою і тощо літер алфавіту. Таким чином, початок заголовку

опису виконує роль порядкового слова. Видання авторів, які мають однакові прізвища, розміщують відповідно до алфавіту їх ініціалів. Видання, у яких прізвища та ініціали авторів повністю співпадають, розміщуються за терміном надрукування документа. Роботи одного автора розміщують у хронології їх опублікування.

Всі описи повинні бути пронумеровані (без пропусків), щоб діяла єдина цілісна система та був зручним пошук.

Композицію списку використаних джерел здійснювати у відповідності до вимог державного національного стандарту України ДСТУ 8302:2015 з обов'язковим наведенням назв праць.

Отже, порядок викладу матеріалу та якість оформлення впливає на оцінку якості роботи, тому здобувачу слід приділити цьому питанню значну увагу. Джерела, які входять до списку, розміщуються за алфавітом прізвищ авторів та назв книг чи статей.

Примітка. Алфавітна побудова списку використаних джерел найбільш поширена в практиці.

9.2. Бібліографічний опис: поняття, значення і вимоги, правила складання

Бібліографічний опис – сукупність бібліографічних відомостей про документ, які дають його загальну характеристику, тобто певне уявлення про зміст, читацьке призначення тощо, а також створюють можливість його ідентифікувати-розшукати даний документ і відрізнити від інших.

До бібліографічного опису ставиться ряд взаємопов’язаних і взаємообумовлених вимог. Перш за все, до бібліографічного опису ставиться вимога точності, тобто всі відомості в описі мають точно відповідати даним документа, вони наводяться в тій самій формі, що і в документі. Вимога повноти полягає в тому, що опис мусить мати певний набір бібліографічних даних, необхідних для характеристики твору та визначення його відмінності від інших.

Важливою вимогою є єдність опису, тобто склад елементів, їхня форма, послідовність мають бути досить стабільними. Опис має бути також максимально стислим. Опис у цілому і кожна його частина мають бути зрозумілими, у цьому полягає суть вимог ясності і чіткості.

Процес складання бібліографічного опису включає кілька етапів: виявлення бібліографічних відомостей, визначення необхідного набору елементів опису, вибір першого елемента бібліографічного запису, фіксація виявлених відомостей згідно з установленими правилами з відповідними розділовими знаками.

Бібліографічний опис складають, як правило, тією мовою, якою надруковано документ, додержуючись сучасної орфографії. Скорочення слів і словосполучень в описі здійснюється у відповідності із спеціальними стандартами. Список літератури вимагає розміщення всіх використаних джерел інформації у алфавітному порядку:

Відомості про включені до списку джерела слід подавати згідно з врахуванням Національного стандарту України ДСТУ 8302:2015 з обов'язковим наведенням назв праць.

Приклади опису різних типів джерел:

Книги:

Один автор

1. Сумець О.М. Комунікативний менеджмент: навчальний посібник. Київ: Університет "КРОК", 2024. 178 с. URL: https://dspace.krok.edu.ua/handle/krok/4706

2. Alkema V. Logistics Management of Agricultural Grain Enterprises: monograph. Scientific Center of Innovative Research, 2025. 258 p. https://doi.org/10.36690/LMAGE

Два автори

1. Алькема В.Г., Сумець О.М. Логістика. Теорія та практика: навчальний посібник. Київ: ВД «Професіонал», 2008. 272 с.

2. Данченко О.Б., Дзюба Т.В. Маркетингові дослідження у проєктах: навчальний посібник. Київ: Університет "КРОК", 2021. 224 с. URL: https://dspace.krok.edu.ua/handle/krok/1379

3. Алькема В.Г., Кириченко О.С. Менеджмент організацій: навчальний посібник. Кн.1. Київ: Університет "КРОК", 2023. 276 с. URL: https://dspace.krok.edu.ua/handle/krok/50

Три автори

1. Алькема В.Г., Кириченко О.С., Філатов С.А. Логістичний консалтинг: навчальний посібник. Київ: Університет "КРОК", 2020. 344 с. URL: https://dspace.krok.edu.ua/handle/krok/57

2. Алькема В.Г., Кириченко О.С., Пазєєва Г.М. Діагностика економічної безпеки підприємства (На матеріалах транспортно-експедиційних підприємств України): монографія. Київ: Університет економіки та права "КРОК", 2019. 328 с. URL: https://dspace.krok.edu.ua/handle/krok/159

Чотири і більше авторів

1. Міжнародна торговельна діяльність: підручник / В.В. Рокоча, В.Г. Алькема, В.І. Терехов, Б.М. Одягайло та ін. Київ.: Університет економіки та права "КРОК", 2018. 698 с.

2. Економіка невизначеності: зміст, оцінювання, регулювання: колективна монографія /І.Ф. Радіонова, Л.М. Ємельяненко, К.Ф. Захарова, В.І. Усик та інші. Київ: Університет «КРОК», 2021. 287 с. URL: https://dspace.krok.edu.ua/handle/krok/69

Редактор(и)/ упорядники

1. Економіка відновлення: навчальний посібник / за ред. В. І. Грушко. Київ: Університет "КРОК", 2023. 221 с. URL: https://dspace.krok.edu.ua/handle/krok/51

2. Генеза менеджменту: системи процеси, проекти: колективна монографія; в 2-х томах. Т.2 / за ред. В.Г. Алькеми. Київ: Університет економіки та права «КРОК», 2024. 273 с. URL: https://dspace.krok.edu.ua/handle/krok/3135

Багатотомні видання

1. Смірнов І.Г., Любіцева О.О. Міжнародний туристичний бізнес і логістика в туризмі (у двох книгах): навчальний посібник. Кн. 1: Міжнародний туристичний бізнес. Київ: Видавництво Ліра-К, 2022. 288 с.

2. Економічна енциклопедія: у 3-х т./ відпов. ред. С.М. Мочерний. Київ: ВЦ «Академія», 2001. Т.2. 848 с.

Автореферати дисертацій

1. Пазєєва Г.М. Комплексна діагностика в забезпеченні економічної безпеки підприємств (на матеріалах транспортно-експедеційних підприємств України): автореф. дис. ... канд. економ. наук: 21.04.02/ ВНЗ "Університет економіки та права "КРОК". Київ, 2017. 22 с.

Дисертації

1. Кириченко О.С. Інвестиційне забезпечення інноваційного розвитку промисловості України: дис. ...д-ра економ. наук: 08.00.03 / ВНЗ "Університет економіки та права "КРОК". Київ, 2024. 465 с. URL: https://dspace.krok.edu.ua/handle/krok/5546

Законодавчі та нормативні документи

1. Конституція України: прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28 червня 1996 року. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text

2. Про вищу освіту: Закон України від 01.07.2014 № 1556-VII (із змінами) URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text (дата звернення: 10.05.2026).

Стандарти

1. ДСТУ 7152:2010. Видання. Оформлення публікацій у журналах і збірниках. [Чинний від 2010-02-18]. Вид. офіц. Київ, 2010. 16 с. (Інформація та документація).

2. ДСТУ 3582:2013. Бібліографічний опис. Скорочення слів і словосполучень українською мовою. Загальні вимоги та правила (ISO 4:1984, NEQ; ISO 832:1994, NEQ). [На заміну ДСТУ3582-97; чинний від 2013-08-22]. Вид. офіц. Київ : Мінекономрозвитку України, 2014. 15 с. (Інформація та документація).

Частина видання: книги

1. Сумець О.М., Співакова Н.О. Експертне дослідження інформаційно-комунікаційних технологій щодо пом'якшення факторів впливу на трансформаційні зміни у середовищі вітчизняного бізнесу. *Трансформація бізнесу в контексті глобальних викликів сталого розвитку* : монографія / під заг. ред. В. В. Храпкіної, К.В. Пічик. Київ : ВД «Києво-Могилянська академія», 2025. С.603-622. https://doi.org/10.35668/978-966-518-857-5

2. Алькема В.Г. Логістична діяльність на регіональному ринку туристичних послуг: сутнісні характеристики, якість та ефективність. *Регіональний туризм: сучасні виклики та перспективи розвитку*: колективна монографія/ В. Г. Алькема [та ін.]; ВНЗ "Університет економіки та права "КРОК". Київ: Університет "КРОК", 2022. С. 6-53. URL: https://dspace.krok.edu.ua/handle/krok/8699

Частина видання матеріалів конференцій (тези доповіді)

1. Alkema V. The essence and importance of logistics for agro-industrial production. *5th International conference on economics, accounting and finance*: book of abstracts (November 14, 2025. Estonia). Scientific Center of Innovative Research, 2025. Pp.32-33. https://doi.org/10.36690/ICEAF-2025

2. Павлова А., Пазєєва Г. Гейміфікація у системі нематеріального стимулювання персоналу організації. *Сучасний менеджмент організації:*

Методичні вказівки до виконання та захисту кваліфікаційної роботи витоки, реалії та перспективи розвитку 2025: тези доповідей V Міжнародної Наукової конференції (17 квітня 2025 року). Київ: Університет «КРОК», 2025. С.154-157. URL: https://dspace.krok.edu.ua/handle/krok/9160

Частина видання: періодичного видання (журналу, газети)

1. Мідіна С., Пазєєва Г. Дослідження стану логістичного менеджменту в закладі вищої освіти і визначення шляхів його. *Вчені записки Університету "КРОК"*. 2025. № 1(77). С. 413-421. https://doi.org/10.31732/2663-2209-2025-77-413-421

2. Алькема В.Г. Науково-практичні аспекти впровадження інноваційних цифрових технологій інформаційно-аналітичного забезпечення системи економічної безпеки підприємств, банків. *Економіка та суспільство*. 2025. № 79. https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-79-72

3. Сумець О.М., Алькема В.Г. Алгоритм створення проєктного офісу організації. *Успіхи і досягнення у науці*. 2025. № 1. С. 707-719. https://doi.org/10.52058/3041-1254-2024-1(11)

Електронні ресурси

1. Кафедра управлінських технологій/ Університет економіки та права «КРОК». URL: https://www.krok.edu.ua/ua/pro-krok/pidrozdili/navchalni/kafedra-upravlinskikh-tekhnologij

2. Наукові публікації кафедри управлінських технологій / Університет економіки та права «КРОК». URL: https://dspace.krok.edu.ua/handle/krok/3229

3. Держстат. Офіційний сайт Державної Служби Статистики України. URL: https://stat.gov.ua/

Примітка. Порядок викладу матеріалу та якість оформлення впливає на оцінку якості роботи, тому здобувачу слід приділити цьому питанню значну увагу.

10. ЗАХИСТ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

10.1. Підготовка кваліфікаційної роботи до захисту

Державна атестація магістра передбачає захист кваліфікаційної роботи, яка є підсумком навчання за спеціальністю. До захисту кваліфікаційної роботи допускаються здобувачі, які успішно та повною мірою виконали навчальний план. Оформлена кваліфікаційна робота подається здобувачем науковому керівникові для одержання перевірки у строки, визначені у завданні на виконання кваліфікаційної роботи.

Керівник надає відгук на кваліфікаційну роботу, в якому визначається:

- актуальність дослідження;
- ефективність використаної методології;
- рівень застосування здобутих у процесі навчання теоретичних знань;
- рівень підготовки до виконання наукових досліджень;
- вміння самостійно вирішувати наукові та практичні задачі;
- вміння логічно, послідовно та аргументовано викладати матеріал і робити висновки;
- перспективність запропонованих рекомендацій та висновків,;
- недоліки роботи (за наявності);
- перелік позитивних якостей кваліфікаційної роботи та її основних недоліків;
- повнота використання літератури та фактичного матеріалу, відповідність посилань у тексті роботи до літературних джерел;
- якість оформлення кваліфікаційної роботи;
- висновок про можливість захисту роботи перед ДЕК та її оцінка.

Типовий бланк відгуку наукового керівника розміщений у додатку И.

Кваліфікаційна робота обов’язково повинна мати відгук (рецензію) зовнішнього рецензента. Рецензентами можуть бути: фахівці практики, науковці, викладачі вищих навчальних закладів, тощо. Зовнішня рецензія подається у

письмовому вигляді в довільній формі. Під час рецензування кваліфікаційної роботи рекомендується визначати:

– новизну постановки та розроблення задачі;

– використання наукових методів дослідження;

– обґрунтованість пропозицій і висновків;

– участь здобувача у проведених дослідженнях, теоретичній та аналітичній обробці отриманих результатів, формулюванні наукового положення / ідеї / методики;

– вміння здобувача чітко, грамотно й аргументовано викладати матеріал, правильно сформулювати його;

– оцінку загальних вражень від кваліфікаційної роботи (оформлення, стиль і грамотність викладення тощо);

– недоліки щодо змістовної частини роботи, оформлення;

– інші питання на розсуд рецензента.

Рецензія надається письмово. Зважаючи на теоретичний рівень роботи, глибину аналізу, логіку та стиль викладання, обґрунтованість розроблених заходів та їхню практичну значущість, рецензент робить висновок щодо рекомендацій до захисту (рекомендовано або не рекомендовано) у державній екзаменаційній комісії.

Перед подачею кваліфікаційної роботи на оформлення відгуку науковому керівникові вона повинна пройти перевірку на плагіат.

Подана до захисту кваліфікаційна робота повинна мати на титульній сторінці підписи здобувача, наукового керівника, консультанта (за потреби). Зразок оформлення рецензії поданий у додатку К.

10.2. Захист кваліфікаційної роботи

Попередній захист кваліфікаційної роботи здобувач проходить на кафедрі управлінських технологій. Здобувачі, кваліфікаційні роботи яких на попередньому захисті були оцінені позитивно, допускаються на захисту на

засіданні ДЕК.

Захист кваліфікаційної роботи відбувається прилюдно на засіданні атестаційної комісії, склад якої затверджується у встановленому порядку. Захист роботи відбувається за графіком роботи екзаменаційної комісії, який оголошується не пізніше, ніж як за тиждень до початку роботи комісії.

Атестаційній комісії на кожного випускника подаються:

– подання Голові атестаційної комісії щодо захисту кваліфікаційної роботи

– довідка зі студентського офісу про виконання навчального плану та відомості про успішність;

– кваліфікаційна робота;

– відгук наукового керівника;

– результати перевірки на плагіат;

– зовнішня рецензія.

Черговість захисту встановлюється випускною кафедрою і своєчасно повідомляється здобувачам. Після допуску здобувача до захисту кваліфікаційної роботи розпочинається заключний і відповідальний момент – захист кваліфікаційної роботи перед ДЕК. Погана підготовка і невміла доповідь можуть викликати зниження оцінки, а тому підготовці до захисту здобувач-випускник повинен надати важливого значення. Підготовка здобувача до захисту складається з таких моментів:

– підготовка тез доповіді на захист;

– підготовка презентації на захист;

Для доповіді на засіданні атестаційної комісії випускнику виділяється не більше від 7-10 хвилин. Під час прилюдного захисту здобувач доповідає і демонструє основні положення результатів дослідження, відповідає на запитання членів атестаційної комісії та інших присутніх на захисті фахівців.

Головну увагу в доповіді (не менше ніж 70% часу) відводиться практичній і експериментальній частині, висновкам і рекомендаціям, сформульованим за

результатами дослідження.

Можна рекомендувати орієнтовано таку структуру доповіді:

– вступ, тема кваліфікаційної роботи і обґрунтування її вибору та її актуальність;

– коротка характеристика роботи і перелік її структурних частин;

– викладення практичної й експериментальної частини кваліфікаційної роботи;

– висновки і пропозиції.

Відповідно до розподілу часу складаються тези, конспект доповіді. Наявність тез гарантує якість і чіткість виступу. Читати тези під час захисту не рекомендується: текст потрібен тільки для підготовки до виступу. Дозволяється зачитати лише висновки і пропозиції. Виступ повинен бути чітким і лаконічним, не слід відступати від раніше побудованої схеми відповіді.

Захист роботи проходить у такому порядку:

– заслуховується доповідь випускника;

– здобувач зобов'язаний відповісти на всі запитання, пов'язані зі змістом його роботи, та на запитання, що можуть допомогти з'ясувати рівень гуманітарної, соціально-економічної, фундаментальної та професійної підготовки випускника до професійної діяльності;

– оголошуються відгуки керівника та зачитується рецензія на кваліфікаційну роботу, заслуховуються пояснення здобувача за змістом цих документів.

Секретар комісії протоколює процедуру захисту. Окремо визначається думка членів атестаційної комісії про практичну цінність і рекомендації щодо використання пропозицій автора.

Після обговорення підсумків захисту на закритому засіданні атестаційної комісії атестаційної комісії виноситься її рішення. В разі незгоди членів атестаційної комісії, Голові комісії надається два голоси. Рішення комісії оголошується Головою атестаційної комісії в той же день.

10.3. Загальні критерії оцінювання кваліфікаційної роботи

Підсумкову, диференційовану оцінку кваліфікаційної роботи визначає атестаційна комісія. Її рішення є остаточним і оскарженню не підлягає.

Автор кваліфікаційної роботи має продемонструвати вміння:

- логічно та аргументовано викладати матеріал:
- коректно використовувати статистичні, математичні та інші методи;
- проводити власні дослідження;
- володіння навичками узагальнення;
- формулювання висновків; працювати з інформаційними джерелами;
- ініціювати та аргументувати інноваційні підходи та напрями вирішення задачі, що досліджується;
- правильність та чіткість відповідей на запитання членів атестаційної комісії.

Критерії оцінювання кваліфікаційної роботи є:

- чіткість, повнота та послідовність розкриття кожного питання плану і теми роботи в цілому;
- науковість стилю викладання;
- відсутність орфографічних та синтаксичних помилок;
- правильне оформлення роботи відповідно до стандартів.

Робота, в якій зроблено власне оцінювання різних літературних джерел, використано сучасні методи дослідження, побудовано формалізовану модель проблеми, проведено комплексні наукові дослідження, розрахунки і 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». (100 балів)

Робота, в якій зроблено власне оцінювання використаних джерел, самостійно проаналізовано підібраний матеріал, звітні дані підприємства/організації, на базі якого досліджувалася тема, проведено

комплексні дослідження , зроблено висновки та сформульовані пропозиції, але вони не є достатньо аргументованими, може бути оцінена на *«добре» (100 – 70 балів).*

Кваліфікаційна робота, в якій розкрито тему, профферовані необхідні літературні джерела, проаналізовано відповідні інформаційні та статистичні бази даних, проведено дослідження, сформульовано висновки без необхідного їх обґрунтування допускаються до захисту, але не може бути оцінена вище ніж « задовільно» (69 – 50 балів) (табл. 10.1).

Робота до захисту не допускається. Представлена науковому керівникові на перевірку або на будь-який подальший етап проходження з порушенням термінів, встановлених регламентом. Виконана не самостійно. Структура не відповідає вимогам. Зміст роботи не розкриває її теми. Відсутня зовнішня рецензія та відгук наукового керівника.

Таблиця 10.1

Критерії підсумкового оцінювання

Проміжок за накопичувальною шкалою Університету	Оцінка за чотирибальною національною шкалою
90 та вище	Відмінно
75–89	Добре
60–74	Задовільно
1–59	Незадовільно

Здобувачі, які одержали під час захисту незадовільні оцінки, відраховуються з Університету, отримуючи академічну довідку. До повторного захисту Магістерська робота може бути подана протягом одного року після закінчення навчання в Університеті.

11. ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАУКОВОЇ ДОБРОСОВІСНОСТІ ВИКОНАВЦІВ КВАЛІФІКАЦІЙНИХ РОБІТ ТА ВСТАНОВЛЕННЯ ФАКТІВ ПЛАГІАТУ

Антиплагіатна перевірка кваліфікаційних робіт здобувачів є необхідною умовою визнання наукової добросовісності їх виконавців, гарантування якості здобутої вищої освіти, допуску до захисту здобувачів у підсумковій атестаційній комісії та присвоєння відповідної кваліфікації. Така перевірка здійснюється перед попереднім захистом кваліфікаційних робіт.

Антиплагіатна перевірка передбачає інструментальне дослідження унікальності тексту кваліфікаційної роботи в електронному вигляді та пошук можливих фактів плагіату.

Плагіат – використання у роботі чужого тексту, опублікованого на паперовому носії або в електронному виді, повністю або частково, без посилання на джерело чи з посиланнями, але коли обсяг і характер запозичень ставлять під сумнів самостійність виконаної роботи чи одного з її основних розділів. Плагіат може здійснюватися в двох видах:

- дослівне викладення чужого тексту;

- парафраза – викладення чужого тексту із заміною слів і виразів (у тому числі, шляхом перекладу на іншу мову) без зміни змісту тексту.

Унікальність тексту кваліфікаційної роботи визначається за результатами перевірки комп’ютерною системою «Антиплагіат» або іншою подібною системою (одним файлом) тексту другого та наступних розділів кваліфікаційної роботи (без додатків та переліку літератури).

За результатами антиплагіатної перевірки, залежно від значення показника унікальності тексту, Кваліфікаційна робота вважається:

– самостійною з високим рівнем унікальності тексту – 75% та вище;

– самостійною з достатнім рівнем унікальності тексту – 60-74%;

– умовно самостійною з середнім рівнем унікальності тексту – 40-59%;

– несамостійною з низьким рівнем унікальності тексту – менше 40%.

Для кваліфікаційних робіт, які визначаються як умовно самостійні з середнім рівнем унікальності тексту та несамостійні з низьким рівнем унікальності тексту, додається електронний звіт про антиплагіатну перевірку з гіперпосиланнями на запозичені джерела. Самостійно виконані кваліфікаційні роботи з високим та достатнім рівнем унікальності тексту розглядаються підсумковою атестаційною комісією у встановленому порядку.

Умовно самостійно виконані кваліфікаційної роботи з середнім рівнем унікальності тексту розглядаються підсумковою атестаційною комісією разом із переліком запозичень на предмет їх допустимості.

Не самостійно виконані кваліфікаційні роботи з низьким рівнем унікальності тексту допускаються до захисту в підсумковій атестаційній комісії за окремою письмовою заявою здобувача і розглядаються разом із переліком запозичень на предмет їх допустимості.

Висновок підсумкової атестаційної комісії про недопустимий рівень унікальності тексту кваліфікаційної роботи є підставою для виставлення незадовільної оцінки. Здобувачам (слухачам) рекомендується проводити самостійні дослідження унікальності тексту магістерських робіт на попередніх етапах їх виконання з використанням різних комп'ютерних систем.

Роботи на перевірку на наявність плагіату подається менеджеру випускової кафедри за місяць до попереднього захисту. Роботи безпосередньо від здобувачів НЕ ПРИЙМАЮТЬСЯ.

На перевірку на наявність плагіату подаються всі розділи кваліфікаційної роботи одним файлом формату MS WORD з розширенням *.doc, назва яких складається з ПІБ студента і за необхідності номеру спроби за зразком:

Ковтун_А_П.doc - перша спроба;

Сидоренко_І_В-2.doc- друга спроба.

Електронний варіант файлу кваліфікаційної роботи надсилається менеджеру випускової кафедри управлінських технологій на електронну адресу ShevchukA@krok.edu.ua

Для перевірки використовується програма StrikePlagiarism, що є у вільному доступі на сайті StrikePlagiarism.com.

Роботи, в яких будуть виявлені штучно створені перешкоди, що унеможливлюють коректну перевірку (заміна окремих букв, кодування слів тощо), повертатимуться без перевірки з відповідним приписом: «не можливо встановити рівень оригінальності». При цьому спроба перевірки зараховується.

Повторна (починаючи з третьої спроби) або з порушенням термінів подачі робіт антиплагіатна перевірка здійснюється на підставі особистої заяви студента у дводенний термін і є додатковою платною послугою (наказ № 12-3 від 02.02.2012. Додаток1. Доповнення до Положення про організацію виконання та захисту дипломних робіт. Пункт 9). У відповідності до наказу № 39ф-1 від 21.04.2021 плата за додаткову перевірку стягується за третю і подальші спроби. Квитанція про оплату має бути пред'явлена менеджеру кафедри.

12. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ПІДГОТОВКИ КВАЛІФІКАЦІЙНИХ РОБІТ УПРАВЛІНСЬКОГО СПРЯМУВАННЯ З УРАХУВАННЯМ ЦІЛЕЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ (SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS, SDGS)

На нинішньому етапі розвитку економіки і національних ринків при підготовці кваліфікаційних робіт управлінського спрямування, особливо магістерського рівня, слід враховувати зміст Цілей сталого розвитку (Sustainable Development Goals, SDGs). З огляду на це, магістрантам варто дотримуватися таких рекомендацій.

1. **Обґрунтування зв'язку теми дослідження з Цілями сталого розвитку.** У вступі кваліфікаційної роботи магістерського рівня доцільно визначити, яким саме Цілям сталого розвитку відповідає обрана тема, а також пояснити, яким чином результати дослідження сприятимуть їх досягненню на рівні підприємства, галузі, регіону чи держави.

2. **Врахування принципів сталого розвитку при формуванні об’єкта та предмета дослідження.** Об’єкт і предмет дослідження повинні охоплювати не лише економічні аспекти діяльності організації, а й соціальні, екологічні та управлінські чинники, що забезпечують її довгострокову стійкість.

3. **Комплексний аналіз економічних, соціальних та екологічних наслідків управлінських рішень.** Запропоновані рекомендації мають оцінюватися за їх впливом на економічну ефективність, соціальну відповідальність, екологічну безпеку та корпоративне управління.

4. **Використання сучасних міжнародних стандартів та підходів.** Під час виконання магістерського дослідження рекомендується використовувати положення міжнародних стандартів і концепцій у сфері сталого розвитку, ESG, корпоративної соціальної відповідальності (CSR), циркулярної економіки, зеленого менеджменту та цифрової трансформації.

5. **Застосування системи показників оцінювання сталого розвитку.** Доцільно використовувати кількісні та якісні індикатори, які дозволяють оцінити

рівень економічної, соціальної та екологічної результативності управлінських рішень.

6. **Орієнтація на інноваційність управлінських рішень.** Запропоновані заходи повинні передбачати впровадження сучасних управлінських технологій, цифрових інструментів, ресурсозберігаючих технологій та інноваційних моделей організації діяльності.

7. **Дотримання принципів академічної доброчесності.** Кваліфікаційна робота має виконуватися відповідно до вимог академічної етики: самостійність дослідження, коректне цитування джерел, недопущення плагіату, достовірність використаних даних і результатів.

8. **Практична спрямованість дослідження.** Практичні рекомендації повинні бути реалістичними, економічно обґрунтованими, придатними до впровадження та спрямованими на підвищення конкурентоспроможності й стійкості розвитку підприємств чи організацій.

9. **Оцінювання ризиків та стійкості запропонованих управлінських рішень.** Рекомендується проводити аналіз можливих економічних, соціальних, екологічних, технологічних та воєнних ризиків, а також визначати механізми їх мінімізації.

10. **Урахування європейських інтеграційних процесів.** Для досліджень, що виконуються в українських закладах вищої освіти, доцільно враховувати вимоги європейського законодавства, принципи сталого корпоративного управління, ESG-підходи та сучасні практики Європейського Союзу.

11. **Визначення внеску дослідження у досягнення конкретних Цілей сталого розвитку.** У висновках рекомендується окремо зазначити, які саме Цілі сталого розвитку підтримує виконане дослідження та яких практичних результатів можна очікувати від реалізації запропонованих рекомендацій.

Дотримання наведених рекомендацій при виконання кваліфікаційних робіт надасть можливість здобувачам розробити дієві пропозиції щодо

підвищення ефективності управління, інноваційності управлінських рішень, прозорості управлінських процесів і розвитку партнерської взаємодії.

13. РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ДЛЯ НАПИСАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Базові

1. Азарова А.О., Юрчук Н.П., Муращенко О.Г. Інформаційні системи і технології. Частина 1: навч. посіб. Вінниця: ВНТУ, 2024. 152 с. URL : https://pdf.lib.vntu.edu.ua/books/2025/Azarova_P1_2024_152.pdf

2. Алькема В. Г., Сумець О.М., Кириченко О.С. Менеджмент закладу охорони здоров'я: навч. посіб. Кн. 1. Київ : Університет "КРОК", 2023. 244 с. https://dspace.krok.edu.ua/handle/123456789/45

3. Алькема В. Г., Сумець О.М., Кириченко О.С. Менеджмент закладу охорони здоров'я: навч. посіб. Кн. 2. Київ: Університет "КРОК", 2023. 255 с. https://dspace.krok.edu.ua/handle/123456789/43

4. Алькема В. Г., Сумець О.М., Кириченко О.С. Менеджмент закладу охорони здоров’я: навч. посіб. Кн. 3. Київ : ВНЗ «Ун-т економіки та права «КРОК», 2023. 320 с. https://dspace.krok.edu.ua/handle/krok/49

5. Блага Н. В. Управління проєктами: навч. посіб. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 152 с. URL : http://dspace.lvduvs.edu.ua/handle/1234567890/3870

6. Генеза менеджменту: системи процеси, проекти: колективна монографія ; в 2-х томах. Т.1/ за ред. В.Г. Алькеми. Київ: ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», 2024. 265 с. URL : https://dspace.krok.edu.ua/handle/krok/3134

7. Генеза менеджменту: системи процеси, проекти: колективна монографія; в 2-х томах. Т.2 / за ред. В.Г. Алькеми. Київ: ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», 2024. 273 с. https://dspace.krok.edu.ua/handle/krok/3135

8. Менеджмент: навч. посіб. / А. М. Балашов [та ін.]; за заг. ред. А. М. Балашова, Г. Є. Мошека. Київ: Вид-во Ліра-К, 2022. 646 с. URL: http://eztuir.ztu.edu.ua/123456789/8068

9. Менеджмент: підручник / С.Ю. Бірюченко, К.О. Бужимська, І.В. Бурачек та ін.; під заг. ред. Т.П. Остапчук. Житомир: Вид-во «Рута», 2021. 856 с. URL: http://eztuir.ztu.edu.ua/123456789/8068

10. Моделювання та реінжиніринг бізнес-процесів: підручник /С.В. Козир, В.В. Слєсарєв, С.А. Ус, Т.В. Хом'як; М-во освіти і науки України; Нац. техн. ун-т «Дніпровська політехніка». Дніпро : НТУ «ДП», 2022. 163 с. URL: http://ir.nmu.org.ua/handle/123456789/161440

11. Москаленко Н. О. HR-менеджмент: навч. посіб. для здобувачів освітніх програм магістерського рівня вищої освіти. Київ : ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», 2026. 205 с. https://dspace.krok.edu.ua/handle/krok/9929

12. Орлова-Курилова О.В. Мічківський С.М. Інформаційні системи і технології в менеджменті: методичні вказівки для студентів спеціальності D3 (073) "Менеджмент" (0413 Management and administration). Київ : Університет "КРОК". 2025. 25 с. URL : https://dspace.krok.edu.ua/handle/krok/8921

13. Основи менеджменту : конспект лекцій / укладачі: Т. В. Лазоренко, С.О. Пермінова. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 166 с. URL: https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/41193/1/Managment.pdf

14. Проєктний менеджмент: управління наукомісткими проєктами та портфелями проєктів у наукомістких галузях: монографія / Данченко О. Б., Савіна О. Ю., Бедрій Д. І. та ін. М-во освіти і науки України, Черкас. держ. технол. ун-т. Черкаси : видавець ФОП Пономаренко Р.В., 2023. 315 с. URL: https://dspace.krok.edu.ua/handle/krok/6079

15. Сумець О.М. Комунікативний менеджмент: навч. посіб.. Київ : Ун-т економіки і права КРОК, 2024. 176 с. URL : https://dspace.krok.edu.ua/handle/krok/4706

16. Сумець О.М. Стратегічний менеджмент: підручник. Харків : ХНУВС, 2021. 208 с. URL: https://dspace.krok.edu.ua/handle/krok/10541

17. Сумець О.М. Проектно-орієнтоване управління організацією: навч. посіб. Київ : Університет економіки і права «КРОК», 2022. 167 с. URL: https://dspace.krok.edu.ua/handle/krok/64

18. Сумець О.М. Менеджмент клінічних досліджень : навч. посіб. Київ : ВНЗ «Ун-т економіки та права «КРОК», 2023. 212 с. https://dspace.krok.edu.ua/handle/krok/63

19. Сумець О.М., Огієнко, С.О., Співакова М.О. Порадник до виконання та захисту кваліфікаційної роботи магістра : навч. посіб для самост. роботи (для здобувачів вищої освіти ступеня «Магістр» за спеціальністю 073 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Медичний та фармацевтичний менеджмент» денної та заочної форм навчання). Харків : ТОВ «Планета-Принт», 2022. 100 с.

20. Шинкарук Л. В., Биховченко В. П., Власенко Т. О., Власенко Ю. Г. Організація проєктної діяльності: навч. посіб. Київ : НУБіП України, 2021. 341с.

21. The Standard for Project Management and a Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide) – Seventh Edition / USA. Project Management Institute, 2021. 250 p.

Допоміжні

1. Білорус Т.В. Управління персоналом: 800+ запитань та відповідей: навч. посіб. Київ: Видавництво Ліра-К, 2021. 320 с.
2. Інформаційні системи та технології: підручник / кол. авт.; за заг. ред. д.т.н., проф. В. Б. Вишні. Дніпро: Дніпроп. держ. ун -т внутр. справ, 2021. 280 с. URL: http://ir.nmu.org.ua/handle/123456789/164375
3. Кириченко О. Зростання ефективності управління персоналом як основа конкурентоспроможності та якості діяльності організації, її функціональних підрозділів. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2023. № 3(71). С. 46-53. https://dspace.krok.edu.ua/handle/krok/2106
4. Кириченко О.С. Сучасні аспекти та технології управління розвитком підприємств. *Вчені записки Університету «КРОК».* 2022. № 2(66). С. 107-115. DOI URL : https://dspace.krok.edu.ua/handle/krok/2391

5. Кириченко О. Розбудова ефективної системи менеджменту як основа забезпечення зростання якості управління та міжнародної конкурентоспроможності підприємства. *Вчені записки Університету «КРОК»*, 2023, № 1(69). С. 86–93. https://dspace.krok.edu.ua/handle/krok/2231

6. Костін Ю.Д., Полозова Т.В., Шейко І.А., Костін Д.Ю. Теорія і методологія наукових досліджень: навчальний посібник. Харків : ХНУРЕ, 2021. 152 с.

7. Методологія наукових досліджень : навч. посіб. ; за ред. В. П. Горина. Тернопіль: ФОП Осадца Ю.В., 2023. 170 с URL: https://api.dspace.wunu.edu.ua/api/core/bitstreams/1bcf27ff-03bd-44fa-953a-3ea9bfb22d0f/content

8. Павліха Н. В., Рудинець М. В. Системна організація та планування проектної діяльності: конспект лекцій. Луцьк: ВНУ ім. Лесі Українки, 2022. 92 с.

9. Сумець О.М. Оцінка результативності реалізації управлінського рішення в загальній системі менеджменту закладу охорони здоров'я. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2024. №1 (73). С. 147-157. https://doi.org/10.31732/2663-2209-2024-73-147-157

10. Сумець О.М. Характерні особливості етапу планування проекту системи управління транспортом при обслуговуванні підприємств сфери ритейлу. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2024. №2(74). С. 185-197. https://doi.org/10.31732/2663-2209-2024-74-185-197

11. Сумець О., Курбанов Д. Специфічні особливості етапу ініціалізації проекту системи управління транспортом при обслуговуванні підприємств сфери ритейлу. *Journal of Innovations and Sustainability*, 2024. №8(2), 06. https://doi.org/10.51599/is.2024.08.01.06

12. Сумець О., Перог Т. Проблеми управління середнім медичним персоналом вітчизняних закладів охорони здоров'я**.** *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2024. №3(75). С. 102-107. https://doi.org/10.31732/2663-2209-2024-75-102-107

13. Сумець О. Комунікативний менеджмент: бар'єри комунікацій персоналу організацій. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2024. № 4(76). URL: https://dspace.krok.edu.ua/handle/krok/5153

14. Сумець О.М. Комунікативний менеджмент: чинники впливу на появу організаційних бар'єрів у комунікаціях персоналу вітчизняних підприємств, фірм і компаній. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2025. № 3(79). С. 174-184. URL: https://dspace.krok.edu.ua/handle/krok/8337.

15. Сумець О.М., Догадіна В.Ю. Етапи еволюції концепції ефективного менеджменту трудовими ресурсами. *Бізнес-навігатор*. 2026. Вип. 1(84). С. 353-358. URL: https://dspace.krok.edu.ua/handle/krok/10025

16. Сумець О.М. Характеристичні моменти сучасної парадигми комунікативного менеджменту. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2025. №1(77). С. 247-256. DOI: 10.31732/2663-2209-2025-77-246-256

17. Сумець О.М. Комунікативний менеджмент: чинники впливу на появу організаційних бар'єрів у комунікаціях персоналу вітчизняних підприємств, фірм і компаній. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2025. №3(79). С. 174-184. https://doi.org/10.31732/2663-2209-2025-79-174-184

18. Сумець О.М. Управлінський аналіз матеріальних затрат закладів охорони здоров'я комунальної (муніципальної) власності. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2025. № 4(80). С. 140-149. https://doi.org/10.31732/2663-2209-2025-80-140-149

19. Управління персоналом : підручник / О. М. Шубалий, Н. Т. Рудь, А. І. Гордійчук та інші; за заг. ред. О. М. Шубалого. Луцьк: ІВВ Луцького НТУ, 2023. 404 с. URL: https://lib.lntu.edu.ua/uk/taxonomy/term/7130

20. Управління інноваційним розвитком соціально-економічних систем : колективна монографія /під заг. ред. д.е.н., проф. Храпкіної В.В., к.е.н., доц. Пічик К.В. Київ : Видавничий дім «Києво-Могилянська академія», 2024. 667 с.

21. Штрімайтіс О., Рибак О. Комунікативний менеджмент: навч. посібник для студентів медико-фармацевтичного факультету спеціальності 226 «Фармація, промислова фармація». Рівне, 2021. 65 с.

22. Cöster M., Danielson M., Ekenberg L., Gullberg C., Titlestad G., Westelius A., Wettergren G. Digital Transformation: Understanding Business Goals, Risks, Processes, and Decisions. Cambridge: Open Book Publishers, 2023. URL:

https://www.openbookpublishers.com/books/10.11647/obp.0350

23. ISO 21500:2012. Guidance on project management / Project Committee ISO/PC 236, 2012. 36 p.

24. OECD Digital Economy Outlook 2024. Vol. 1: Embracing the Technology Frontier. Paris: OECD Publishing, 2024. DOI: 10.1787/a1689dc5-en. URL : https://oecd.ai/en/ai-publications/digital-economic-outlook-volume-1

25. OECD Digital Economy Outlook 2024. Vol. 2: Strengthening Connectivity, Innovation and Trust. Paris: OECD Publishing, 2024. DOI: 10.1787/3adf705b-en. URL : https://www.oecd.org/en/publications/oecd-digital-economy-outlook-2024-volume-2_3adf705b-en.html

26. The Digital Transformation Playbook: What You Need to Know and Do. Project Management Institute, 2023. URL : https://rvdownloads.s3.amazonaws.com/uploads/downloads/books/Digital_Transformation_Playbook.pdf

27. UNCTAD. Digital Economy Report 2024: Shaping an Environmentally Sustainable and Inclusive Digital Future. Geneva: United Nations, 2024. 252 p. URL: https://digitallibrary.un.org/record/4053817?v=pdf

28. World Bank. Digital Progress and Trends Report 2023. Washington, DC: World Bank, 2024. DOI: 10.1596/978-1-4648-2049-6. URL : https://www.worldbank.org/en/publication/digital-progress-and-trends-report; URL: https://digitallibrary.un.org/record/4042361?v=pdf

Інформаційні ресурси

1. 10 корисних навичок спілкування, які повинен знати кожен. URL : https://dyvys.info/2020/03/08/10-korysnyh-navychok-spilkuvannya-yaki-povynen-znaty-kozhen/

2. 5 простих правил успішної самопрезентації. URL : https://stsaltiv.gov.ua/useful-info/5-prostih-pravil-uspishnoi-samoprezentatsii

3. Активне слухання, вміння почути та заохотити розмову. URL : https://qala-project-2.gitbook.io/robota-z-kl-ntami-pos-bnik/2.-pershii-kontakt-z-

kliyentom.-zagalni-rekomendaciyi-shodo-komunikaciyi/2.3.-aktivne-slukhannya-vminnya-pochuti-ta-zaokhotiti-rozmovu

4. Десять компаній, що сформували надзвичайну оргкультуру. URL : https://www.management.com.ua/tend/tend720.html

5. Єдиний державний Веб-портал відкритих даних України. Опис порталу та перехід на сайт. URL: https://se.diia.gov.ua/opendata

6. Законодавство України. URL : http://www.rada.kiev.ua; http://www.nau.kiev.ua; http://www.ukrpravo.kiev. com; http://www.liga.kiev.ua.

7. Законодавство України. URL : http://zakon1.rada.gov.ua/laws/main/a.

8. Зворотній зв'язок та основні принципи активного слухання. URL : https://studfile.net/preview/7270200/page:2/

9. Категорії портфеля : сайт SAP в Україні URL : https://www.sap.com/ukraine/products.html

10. Корпоративна культура: 8 прикладів від успішних компаній. URL : https://www.management.com.ua/notes/8-prykladiv-kultury-vid-uspishnykh-kompaniy

11. Кульбіда С. В. Українська жестова мова як природна знакова система. URL : https://lib.iitta.gov.ua/1979/1/KulbidaSL2009.4.pdf

12. Методологія науки. URL : sites.google.com/site/fajrru/Home/scientific.

13. Наукова періодика України; Нац. бібліотека України ім. В.І. Вернадського. URL : http://www.nbuv.gov.ua/.

14. Національна парламентська бібліотека України. URL : http://www.nplu.kiev.ua.

15. Онбординг (адаптація персоналу). URL: https://peopleforce.io/uk/hr-glossary/onboarding-process

16. Офіційний сайт Верховної Ради України URL : http://www.rada.gov.ua

17. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL : http://www.ukrstat.gov.ua/

18. Офіційний сайт Національної бібліотеки України імені В.І. Вернадського. URL : http: // http://www.nbuv.gov.ua.

19. Притягнути успіх: як самопрезентація допомагає в житті. URL : https://trends.rbc.ru/trends/education/60a6567f9a79471f2c5cc278

20. Проект: невербальні засоби спілкування. URL : https://multiurok.ru/files/proekt-neverbalnye-sredstva-obshcheniia.html

21. Ресурс для інтерактивного навчання Canva. URL : https://www.canva.com/

22. Самопрезентація на співбесіді, або що розповісти про себе роботодавцю. URL : https://careerfornewlife.com/blog/find/samoprezentatsiya-na-spivbesidi-abo-shho-rozpovisti-pro-sebe-robotodavtsyu-2/

23. Самопрезентація. URL : https://krasnomovec.club/uspishna-samoprezentatsiya/

24. Система ISpro [сайт «ISpro»]. URL : https://ispro.ua/uk/page/is-pro-system

25. Список відео «Гнучка методологія розробки ІС: Scrum, Канбан, Екстремальне програмування та інше». URL : https://www.youtube.com/playlist?list=PLhn0iezki_ttaveDnqL8md31UK_eA3Wyd

26. Список відео «Захист даних». URL : https://www.youtube.com/playlist?list=PLhn0iezki_tukGeYBE09J61QfogNA3zlq

27. Список відео «Інструменти автоматизації управління проєктами, процесами моделювання, проєктування і розробки ІС». URL : https://www.youtube.com/playlist?list=PLhn0iezki_tsWfZsQ87qK8nKLA8RNM1zO

28. Список відео «Класифікація інформаційних систем». URL : https://www.youtube.com/playlist?list=PLhn0iezki_tsdhx4jc4-A3bi6BCR1Pnni

29. Список відео «Ретроспектива розвитку IT». URL : https://www.youtube.com/playlist?list=PLhn0iezki_ttItpl3BEUys5FImsJYTVzf

30. Створення корпоративної культури. URL : https://hurma.work/blog/stvorennya-korporativnoyi-kulturi/

31. Стратегічний менеджмент. URL : https://pidru4niki.com/80524/ekonomika/ strategichniy_menedzhment.

32. Стратегічний менеджмент. URL : https://library.if.ua/book/44/2984.html.

33. Термін комунікація в поняттєвому вимірі й лінгвістичному контексті. URL : https://science.lpnu.ua/uk/terminologiya/vsi-vypusky/visnyk-no-675-2010/termin-komunikaciya-v-ponyattyevomu-vymiri-y

34. Харківська державна наукова бібліотека ім. Короленка. URL : http://korolenko.kharkov.com.

36. Що таке в комунікації спілкування. URL : https://pyrogiv.kiev.ua/shho-take-komunikaciya-v-spilkuvanni/

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. Про вищу освіту: Закон України від 01.07.2014 № 1556-VII (із змінами) URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text (дата звернення: 10.05.2026).

2. ДСТУ 3008-2015. Документація. Звіти у сфері науки і техніки. Структура і правила оформлення. [Чинний від 2017-07-2301]. Вид. офіц. Київ : ДП «УкрНДНЦ», 2016. 26 с. URL : https://op.edu.ua/sites/default/files/publicFiles/node_docs/3008-2015.pdf (дата звернення: 10.05.2026).

3. ДСТУ 1.5:2015. Національна стандартизація. Правила побудови, викладання, оформлення та вимоги до змісту нормативних документів. [Чинний від 2017-02-01]. Вид. офіц. Київ : ДП «УкрНДНЦ», 2016. 61 с. URL : https://ru.scribd.com/document/880024424/%D0%94%D0%A1%D0%A2%D0%A3-1-5-2015 (дата звернення: 10.05.2026).

4. ДСТУ 8302:2015. Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання. [Чинний від 2016-07-01]. Вид. офіц. Київ : ДП «УкрНДНЦ», 2016. 16 с. URL : https://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page.html?id_doc=64411 (дата звернення: 10.05.2026).

5. Стандарт вищої освіти. Другий (магістерський) рівень вищої освіти. Ступінь «Магістр». Галузь знань 07 «Управління та адміністрування», спеціальність 073 «Менеджмент». Київ : МОН України, 2019. 13 с.

6. Кодекс академічної доброчесності Університету «КРОК» : затверджено Вченою радою Університету «КРОК», протокол № 1 від 18.10.2018 р. ; введено в дію наказом ректора № 108-3 від 18.10.2018 р. URL : https://www.krok.edu.ua/download/nakazi/2018-10-18_kodeks-akademichnoidobrochesnosti.pdf (дата звернення: 10.05.2026).

7. Національний класифікатор України. Класифікація видів економічної діяльності ДК 009:2010. URL : http://zakon.nau.ua/doc/?code=vb457609-10 (дата звернення 12.05.2026).

8. Положення про внутрішню систему забезпечення якості освіти та освітньої діяльності Університету «КРОК» : затверджено Вченою радою Університету «КРОК», протокол № 6 від 26.04.2018 р. ; введено в дію наказом ректора № 209 від 03.09.2018 р. URL : https://library.krok.edu.ua/media/library/category/publichna-informatsiya/38_polozhennia-pro-vnutrishniu-systemu-yakosti_2018-04-26_stamp.pdf (дата звернення: 18.05.2026).

9. Менеджмент: усе про спеціальність D3 (073). URL : https://www.education.ua/news/2024/01/19/menedzhment-use-pro-spetsialnist-073/ (дата звернення: 18.05.2026).

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

ОРІЄНТОВНА ТЕМАТИКА КВАЛІФІКАЦІЙНИХ РОБІТ ЗДОБУВАЧІВ СПЕЦІАЛЬНОСТІ D3 «МЕНЕДЖМЕНТ» ОСВІТНЬОЇ ПРОГРАМИ «МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙ» ДРУГОГО (МАГІСТЕРСЬКОГО) РІВНЯ ОСВІТИ

Напрям: Загальні питання управління та адміністрування

1. Адміністрування в організації та оцінка його ефективності.
2. Управління проектно-орієнтованою організацією.
3. Менеджмент в організації інноваційної праці.
4. Стратегічне управління персоналом організації.
5. Механізм стратегічного управління корпоративною соціальною відповідальністю.
6. Формування системи зв'язків із стейкголдерами організації.
7. Впровадження інноваційних технологій в систему менеджменту організації.
8. Конфлікти в менеджменті організації і шляхи їх розв'язання.
9. Загальнокорпоративна стратегія організації та її соціальна відповідальність.
10. Система мотивації адміністративно-управлінського персоналу організації.
11. Організація заходів з подолання опору змінам під час реструктуризації підприємства.
12. Розвиток кадрового потенціалу сучасної організації.
13. Управління розвитком соціально-трудових відносин на підприємстві.
14. Впровадження сучасних технологій підбору та розвитку персоналу організації.
15. Управління персоналом організації в умовах інноваційного розвитку. Процес управління мотивацією в сучасній організації.
16. Організаційне проектування в сучасній організації та його ефективність.
17. Розробка системи оцінювання ефективності управлінської діяльності організації.
18. Формування системи управління організацією в сучасних умовах.
19. Системний підхід в управлінні сучасною організацією та тактика його імплементації.
20. Ситуаційне управління в системі менеджменту організації та оцінка його ефективності.
21. Реінжиніринг процесів управління організацією в сучасних умовах.
22. Формування соціально-трудового потенціалу організації: структура і механізм управління.

Методичні вказівки до виконання та захисту кваліфікаційної роботи

23. Формування стратегічного портфелю організації та взаємозв'язку стратегій.
24. Стратегічне управління корпоративною культурою організації.
25. Планування та оцінка використання трудового потенціалу в організації.
26. Технології прийняття і реалізації управлінських рішень в організації.
27. Управління рухом персоналу організації в умовах її розвитку.
28. Управління професійним навчанням та підвищенням кваліфікації кадрів.
29. Управління підприємницькою діяльністю: започаткування та розвиток.
30. Управління мотивацією персоналу в сучасній організації.
31. Оптимізація організаційної структури управління підприємством.
32. Управління, засноване на компетентностях: перспективи та оцінка ефективності.
33. Розробка функціональної стратегії управління організацією.
34. Формування підсистеми забезпечення операційної системи підприємства.
35. Інноваційні методи управління сучасною організацією.
36. Формування партнерського середовища сучасної організації.
37. Управління партнерською взаємодією в процесі функціонування організації.
38. Управління діловою досконалістю сучасної організації.
39. Управління ресурсним забезпечення ефективного функціонування підприємства.
40. Контролінговий механізм підготовки та прийняття управлінських рішень в організації.
41. Проектно-орієнтоване управління організацією (структурним підрозділом (за індивідуальним вибором).

Напрям: Маркетингово-логістичні механізми та інструменти в управлінні організацією

1. Механізм та інструментарій логістичного управління підприємством.
2. Ризикоорієнтоване управління логістичною компанією.
3. Планування та організація діяльності логістичного (маркетингового) підрозділу (служби) організації (підприємства, фірми, компанії).
4. Організація логістичного управління компанією.
5. Логістичний менеджмент як інструмент ефективності діяльності компанії.
6. Логістичний аутсорсинг в системі управління підприємством.
7. Управління товарними запасами підприємства.
8. Управління інформаційними ресурсами організації.
9. Управлінський облік в логістичній системі організації.
10. Управління проектом розвитку логістичної системи компанії.
11. Бізнес-план як інструмент управління логістичним бізнесом (на прикладі).

Методичні вказівки до виконання та захисту кваліфікаційної роботи

12.Розробка маркетинг-плану організації виробництва нової продукції.

13.Розробка бізнес-плану з розширення (реконструкції) логістичної діяльності підприємства.

14.Комплекс методів логістичного (маркетингового) управління підприємством.

15.Управлінський консалтинг в діяльності комерційної організації.

16.Організаційних механізм підвищення ефективності управління логістичним сервісом.

17.Логістична (маркетингова) стратегія адаптації підприємства до конкурентного середовища.

18. Стратегія ресурсозбереження логістичної компанії та шляхи підвищення її ефективності.

19.Формування ефективної логістичної системи управління виробничим (сервісним) підприємством (за видами діяльності).

20.Дослідження організаційних резервів розвитку логістичної системи підприємства.

21.Обґрунтування вибору конкурентної стратегії маркетингово-орієнтованої організації.

22.Організація та контроль логістичної діяльності виробничого (сервісного) підприємства.

23.Планування та організація управління маркетинговою діяльністю організації (підприємства, фірми, установи, закладу).

24.Удосконалення організаційної структури управління організації з використанням інструментів логістики.

25.Управління конкурентоспроможністю логістичної фірми та шляхи її підвищення.

26.Планування та контроль рекламно-інформаційної діяльності підприємства.

27.Організація та контроль збутової діяльності підприємства.

28.Організаційний розвиток (на прикладі конкретної організації).

29. Управління змінами (на прикладі конкретного виду змін та конкретної організації).

30.Управління ефективністю маркетингової діяльності організації (підприємства).

31.Стратегічне планування розвитку логістичної компанії (на прикладі конкретного підприємства).

32.Розвиток організаційної структури логістичної компанії в умовах невизначеності.

33. Планування та реалізація маркетингової політики організації в сучасних умовах.

34.Удосконалення системи контролю маркетингової діяльності в сучасній організації.

35.Планування та організація логістичного сервісу в сучасних умовах.

36. Організаційно-функціональна реструктуризація логістичної компанії.

37. Управління комунікаційними зв'язками (відносинами) в систем маркетингу організації.

38. Маркетингово-логістичні методи в управлінні організацією.

39. Забезпечення належного соціально-психологічного клімату логістичного персоналу (персоналу маркетингових служб).

40. Клієнтоорієнтоване управління в організації та оцінка його ефективності.

41. Логістичний аудит в удосконаленні діяльності організації.

Напрям: Управління персоналом організації та кадрове планування

1. Організаційна культура та чинники і інструменти її формування.
2. Формування та розвиток корпоративної культури організації.
3. Система мотивації персоналу в організації та напрямки її удосконалення.
4. Організаційно-економічні механізми підвищення ефективності праці персоналу.
5. Система мотивації персоналу в організації та оцінка її ефективності.
6. Удосконалення системи залучення та адаптації персоналу організації.
7. Проектування професійних комунікацій у формуванні ефективної діяльності працівників (на прикладі).
8. Управління безпекою праці та охороною здоров'я персоналу організації.
9. Оптимізація режимів праці та відпочинку персоналу організації.
10. Управління безпекою праці в організації.
11. Планування та раціоналізація витрат на персонал організації.
12. Кадрове планування та контроль в сучасній організації.
13. Стратегія управління персоналом в організації та алгоритм її реалізації (на прикладі діяльності конкретної організації).
14. Проектування структури і чисельності персоналу організації.
15. Планування в управлінні персоналом (на прикладі діяльності конкретної організації чи її підрозділу).
16. Конкурс як сучасна технологія формування персоналу (на прикладі діяльності конкретної організації)
17. Маркетингу персоналу як напрямок забезпечення ключової компетенції організації.
18. Моніторинг діяльності персоналу як основний інструмент забезпечення адекватної кадрової політики.
19. Адаптація персоналу як сучасна технологія в управлінні персоналом.
20. Атестація персоналу як інструмент кар'єрного росту.
21. Удосконалення системи адаптації персоналу на підприємстві.
22. Удосконалення методів управління персоналом.
23. Планування і розвиток ділової кар'єри працівника на підприємстві.
24. Контроль в управлінні персоналом організації (на конкретному прикладі).
25. Інформаційне забезпечення діяльності управління персоналом.
26. Організація діяльності служби управління персоналом та оцінка її ефективності.

27. Технології PR-діяльності в управлінні персоналом (на прикладі діяльності конкретної організації).
28. Управління персоналом в проектній формі організації праці.
29. Управління якістю діяльності персоналу в організації.
30. Організація роботи з розстановки персоналу на підприємстві.
31. Управління розвитком кар'єри в організації.
32. Розробка програми підвищення кваліфікації персоналу та оцінка його ефективності.
33. Управління зайнятістю працівників організації та оцінка її ефективності.
34. Формування та реалізація кадрової стратегії організації.
35. Інформаційне забезпечення управління персоналом організації.
36. Кадрова політика організації та оцінка її ефективності.
37. Модифікація системи мотивації менеджерів в організації.
38. Управління конфліктами в організації з використанням соціально-психологічним методів.
39. Організаційне проектування в формуванні кадрового резерву організації.
40. Фінансове забезпечення управління персоналом організації.
41. Планування розвитку кадрової політики сучасної організації.
42. Управління кадровими ризиками сучасної організації в умовах невизначеності.
43. Розвиток логістичного персоналу в сучасній організації та його оцінка.

Напрям: Управління інноваційною діяльністю організації

1. Удосконалення механізму управління нововведеннями на підприємстві.
2. Планування процесів інноваційного розвитку підприємства.
3. Управління життєвим циклом інновацій на підприємстві.
4. Планування технологічних та організаційних інновацій в організації.
5. Організаційне проектування структур управління НДДКР на підприємстві.
6. Організація процесів реалізації інноваційного проекту.
7. Формування та економічне обґрунтування інноваційної політики підприємства.
8. Інноваційна стратегія розвитку підприємства .
9. Стратегія розвитку інноваційно-активного підприємства .
10. Маркетингова інноваційна стратегія підприємства.
11. Формування функціональної стратегії логістичної підтримки інноваційного підприємства.
12. Планування інноваційної діяльності підприємств: зарубіжний досвід та його імплементація в Україні.
13. Прогнозування стану комерціалізації інновацій на підприємстві в сучасній ринковій економіці.
15. Планування та контроль витрат інноваційної діяльності підприємства.

Методичні вказівки до виконання та захисту кваліфікаційної роботи

16. Управління якістю й конкурентоспроможністю нової продукції сучасного підприємства.

17. Тактичне (оперативне) управління впровадженням інноваційного проекту випуску конкурентоспроможної продукції на підприємстві.

18. Управління реалізацією інноваційного проекту підприємства.

19. Управління конкурентоспроможністю інноваційного проекту підприємства.

20. Організація впровадження інноваційних проектів на підприємстві.

21. Управління ризиками в інноваційній діяльності підприємства.

22. Управління ефективністю інноваційної діяльності підприємства.

23. Контроль та оцінювання ефективності впровадження інновацій на підприємства .

24. Моніторинг етапів реалізації інноваційного проекту підприємства.

25. Формування команди інноваційного проекту на підприємстві.

26. Розроблення бізнес-плану інноваційного проекту підприємства.

27. Удосконалення інноваційної системи машинобудівних підприємств зі створення нових продуктів.

28. Організаційно-економічний механізм інноваційної діяльності будівельного підприємства.

29. Венчурний бізнес в розвитку інноваційної діяльності підприємств.

32. Технопарк як організаційна форма взаємодії науки і виробництва.

33. Організація діяльності технопарку: зарубіжний досвід та стан в Україні

36. Стимулювання інноваційної діяльності на підприємстві: зарубіжний досвід та вітчизняна практика.

37. Мотивація інноваційної діяльності на підприємстві: теорія та сучасна практика.

38. Логістична підтримка функціонування інноваційних підприємств.

39. Управління закупівлями та запасами в інноваційній діяльності сучасного підприємства.

40. Координація дій учасників реалізації інноваційного проекту.

41. Управління процесами аутсорсингу при реалізації нововведень на підприємстві.

42. Організація процесів комерціалізації інновацій підприємства.

43. Управління організаційними нововведеннями при виході підприємства на зовнішній ринок.

44. Управління забезпеченням економічної безпеки інноваційно-активного підприємства.

45. Управління мотивацією персоналу в наукових установах та організаціях.

46. Планування науково-технічною підготовкою виробництва (на прикладі підприємства окремої галузі).

Напрям: Управління зовнішньоекономічною діяльністю організації

1. Управління ризиками при здійсненні експортно-імпортних операцій.

2. Оптимізація витрат на реалізацію експортно-імпортних операцій підприємства.

3. Хеджування фінансових ризиків при виході організації на зовнішній ринок.

4. Організація надання страхових послуг у сфері здійснення зовнішньоекономічної діяльності організацій.

5. Управління розвитком експортної (імпортної) діяльності підприємства на основі електронної торгівлі.

6. Розробка стратегії зовнішньоекономічної діяльності організації.

7. Управління зовнішньоекономічними контрактами підприємства суб'єкта ЗЕД.

8. Управління витратами підприємства при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності.

9. Управління стратегічним позиціонуванням підприємства на зовнішньому ринку.

10. Вибір торгового (транспортного тощо) партнера в процесі планування зовнішньоекономічної діяльності.

11. Формування та оцінювання зовнішньоторговельного потенціалу підприємства (на прикладі).

12. Удосконалення управління діяльністю підприємства за участю іноземних інвестицій (на прикладі).

13. Забезпечення ефективності процесу поставки товарів у зовнішньоторговельних контрактах.

14. Управління конкурентоспроможністю підприємства при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності.

15. Стратегічний аналіз альтернатив виходу підприємства на міжнародний цільовий ринок.

16. Управління диверсифікацією зовнішньоекономічної діяльності суб'єкта господарювання.

17. Управління товарною реструктуризацією в процесі зовнішньоекономічної діяльності компанії.

18. Організація сертифікації товарів в управлінні зовнішньоекономічною діяльністю підприємства.

19. Організаційно-функціональна реструктуризація служби зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

20. Оптимізація параметрів оподаткування зовнішньоторговельних операцій в управлінні зовнішньоекономічною діяльністю підприємства.

21. Формування маркетингової стратегії зовнішньоекономічної діяльності організації.

22. Стратегічне маркетингове планування зовнішньоекономічної діяльності організації.

23. Управління маркетинговим забезпеченням функціонування каналів та ланцюгів поставок споживчих товарів (товарів промислово-виробничого призначення).

24. Управління адаптацією зовнішньоекономічної діяльності підприємства до умов міжнародної інтеграції.
25. Моніторинг міжнародних розрахунків як засіб підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства.
26. Управління оптимізацією валютно-фінансових умов зовнішньоекономічного контракту.
27. Системи менеджменту якості організації суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності.
28. Цінова стратегія зовнішньоекономічної діяльності організації та регіональних ринках.
29. Управління персоналом служб зовнішньоекономічної діяльності організації.
30. Управління розвитком партнерського середовища у сфері зовнішньоекономічної діяльності організації.
31. Управління ефективністю трудоресурсного потенціалу у сфері зовнішньоекономічної діяльності.
32. Інформаційне забезпечення управління зовнішньоекономічною діяльністю організації.
33. Управління розвитком зовнішньоекономічної діяльності (операції) підприємства.
34. Управління інноваціями у сфері зовнішньоекономічної діяльності підприємства.
35. Управління асортиментною політикою організації на зовнішніх ринках.
36. Управління формуванням іміджу (репутацією) підприємства на зовнішньому ринку.
37. Управління економічною безпекою у зовнішньоекономічній діяльності організації.
38. Управління якістю продукції (послуг) підприємства на міжнародному ринку.
39. Управління та координація процесів зовнішньоекономічної діяльності в каналах та ланцюгах поставок.
40. Управління рекламною діяльністю підприємства в умовах здійснення міжнародної діяльності

Напрям: Управління якістю діяльності організації

2. Розроблення і впровадження системи управління якістю відповідно до вимог міжнародних стандартів ISO серії 9000 територіального центру стандартизації, сертифікації та метрології.
3. Розроблення і впровадження системи управління якістю відповідно до вимог міжнародних стандартів ISO серії 9000 випробувального центру (лабораторії).
4. Розроблення і впровадження системи управління якістю відповідно до вимог міжнародних стандартів ISO серії 9000 промислового підприємства.

5. Розроблення і впровадження системи управління якістю відповідно до вимог міжнародних стандартів ISO серії 9000 вищого учбового закладу.

6. Розроблення і впровадження системи управління якістю відповідно до вимог міжнародних стандартів ISO серії 9000 підприємства сфери послуг громадського харчування.

7. Розроблення і впровадження системи управління якістю відповідно до вимог міжнародних стандартів ISO серії 9000 підприємства сфери готельних послуг.

8. Розроблення і впровадження системи управління якістю відповідно до вимог міжнародних стандартів ISO серії 9000 підприємства сфери банківських послуг.

9. Розроблення і впровадження системи управління якістю відповідно до вимог міжнародних стандартів ISO серії 9000 підприємства сфери послуг зв'язку.

10. Розроблення і впровадження системи управління якістю відповідно до вимог міжнародних стандартів ISO серії 9000 підприємства сфери юридичних послуг.

11. Розроблення і впровадження системи управління якістю відповідно до вимог міжнародних стандартів ISO серії 9000 підприємства сфери комунікаційних послуг.

12. Розроблення і впровадження системи управління якістю відповідно до вимог міжнародних стандартів ISO серії 9000 підприємства сфери торгівлі.

13. Розроблення і впровадження системи управління якістю відповідно до вимог міжнародних стандартів ISO серії 9000 наукової (проектної установи).

14. Розроблення і впровадження системи управління якістю відповідно до вимог міжнародних стандартів ISO серії 9000 центрального органу виконавчої влади.

15. Розроблення і впровадження системи управління якістю відповідно до вимог міжнародних стандартів ISO серії 9000 органу місцевого самоврядування.

16. Підготовка та проведення аудиту системи управління якістю підприємства (організації, установи) відповідно до вимог міжнародного стандарту ISO 19011.

17. Організація та проведення самооцінки підприємства за європейською моделлю якості.

18. Підготовка та проведення аудиту системи управління якістю промислового підприємства відповідно до вимог міжнародного стандарту ISO 19011.

19. Підготовка та проведення аудиту системи управління якістю фінансової установи відповідно до вимог міжнародного стандарту ISO 19011.

20. Використання статистичних методів контролю якості на підприємстві (організації, установі).

21. Підготовка та проведення аудиту системи управління якістю навчального закладу відповідно до вимог міжнародного стандарту ISO 19011.

22. Використання статистичних методів контролю якості на підприємстві (організації, установі).

23. Використання статистичних методів контролю якості в бюджетній установі.

24. Впровадження принципів TQM згідно з рекомендаціями міжнародного стандарту 9004 на підприємстві (організації, установі).

25. Організація та проведення самооцінки підприємства (установи, організації) згідно з рекомендаціями міжнародного стандарту ISO 9004.

26. Організація підготовки кадрів на підприємстві згідно з вимогами міжнародних стандартів ISO серії 9000 версії.

27. Застосування системи "Profound Knowledge" для підготовки компетентних кадрів підприємств, організацій, установ.

28. Організація та впровадження комп'ютерної системи ведення документації на систему управління якістю підприємства.

29. Організація та впровадження комп'ютерної системи ведення фонду нормативних документів підприємства, організації, установи.

30. Розроблення і впровадження системи стандартів підприємства для випуску продукції (надання послуг).

31. Організація підготовки до акредитації органу з сертифікації за вимогами європейських стандартів серії 45000.

32. Організація підготовки до акредитації випробувальної лабораторії (центру) за вимогами європейських стандартів серії 45000.

33. Розроблення і впровадження на підприємстві (організації, установі) системи управління навколишнім середовищем відповідно до вимог міжнародних стандартів ISO серії 14000.

34. Розроблення і впровадження в Україні технічних регламентів на основі європейських директив «Нового підходу».

35. Організація, практика і особливості проведення оцінки відповідності та випробувань сільськогосподарської продукції в Україні.

36. Організація, практика і особливості проведення оцінки відповідності та випробувань промислової (електротехнічної, машинобудівної, трубної, ДТЗ тощо) продукції в Україні.

37. Стандартизація виробничих (технологічних) процесів на підприємстві (організації, установі).

38. Організація, практика та особливості проведення порівняльних випробувань продукції.

39. Підготовка і реалізація програм якості на підприємстві (організації, установі).

40. Впровадження принципу постійного удосконалення на підприємстві (організації, установі).

41. Організація та впровадження комп'ютерної системи ведення фонду нормативних документів навчального закладу.

42. Розроблення і впровадження на підприємстві (організації, установі) системи управління енергоефективністю відповідно до вимог міжнародних стандартів ISO серії 50000.

43. Розроблення і впровадження на підприємстві (організації, установі) системи управління інформаційною безпекою відповідно до вимог міжнародних стандартів ISO серії 27000.

44. Розроблення і впровадження на підприємстві (організації, установі) системи управління соціальною відповідальністю відповідно до вимог міжнародних стандартів ISO серії 26000.

45. Розроблення і впровадження на підприємстві (організації, установі) системи управління якістю та безпечністю відповідно до вимог міжнародних стандартів ISO серії 22000.

Напрям: Управління закладом охорони здоров'я

1. Розробка та реалізація стратегії управління закладом охорони здоров'я.
2. Оперативне управління закладом охорони здоров'я.
3. Формування плану діяльності закладу охорони здоров'я.
4. Розробка фінансового плану діяльності закладу охорони здоров'я.
5. Контроль ефективності та результативності діяльності закладу охорони здоров'я.
6. Організація діяльності закладу охорони здоров'я щодо надання населенню медичної допомоги.
7. Розробка стратегії розвитку закладу охорони здоров'я.
8. Планування та контроль якості надання медичних послуг населенню.
9. Управління фінансовими потоками закладу охорони здоров'я.
10. Управління підвищенням кваліфікації персоналу закладу охорони здоров'я.
11. Управління рухом персоналу закладу охорони здоров'я.
12. Управління трудовими відносинами в закладі охорони здоров'я.
13. Організаційне проектування закладу охорони здоров'я.
14. Управління орендними відносинами закладом охорони здоров'я.
15. Мотивація персоналу закладу охорони здоров'я.
16. Управління потоками лікарських засобів та медичних виробів в закладі охорони здоров'я.
17. Управління закупівлями матеріально-технічних ресурсів закладу охорони здоров'я.
18. Управління договірними відносинами закладу охорони здоров'я.
19. Розробка оптимальної організаційної структури закладу охорони здоров'я.
20. Управління адміністративно-управлінським відділом закладу охорони здоров'я.
21. Управління допоміжними підрозділами закладу охорони здоров'я.

22. Управління лікувально-профілактичними підрозділами закладу охорони здоров'я. (амбулаторії, які можуть включати фельдшерсько-акушерські пункти, фельдшерські пункти, медичні пункти).

23. Планування штатної чисельності персоналу закладу охорони здоров'я і її фінансове обґрунтування.

24. Управління соціально-трудовими відносинами колективу закладу охорони здоров'я.

25. Механізм колективного управління закладу охорони здоров'я (колегіальні робочі та дорадчі органи).

26. Розробка системи оплати праці персоналу закладу охорони здоров'я.

27. Нормування діяльності персоналу закладу охорони здоров'я.

28. Контроль фінансово-господарсько діяльності закладу охорони здоров'я.

29. Контроль якості і обсягів надання медичної допомоги закладом охорони здоров'я.

30. Управління реорганізацією (злиття, приєднання, поділ, перетворення) закладу охорони здоров'я.

31. Управління ліквідацією закладу охорони здоров'я.

32. Управління корпоративною культурою закладу охорони здоров'я.

33. Планування чисельності персоналу закладу охорони здоров'я.

34. Фінансове планування закладу охорони здоров'я.

35. Управління маркетинговою діяльністю закладів охорони здоров'я.

36. Інформаційне забезпечення управління та функціонування закладів охорони здоров'я.

37. Управління створенням комунального некомерційного підприємства, що надає первинну медичну допомогу.

38. Механізм антикризового управління закладом охорони здоров'я.

39. Управління ризиками закладу охорони здоров'я.

40. Управління персоналом закладу охорони здоров'я.

41. Управління реалізацією довгострокової стратегії закладу охорони здоров'я.

42. Формування та моніторинг виконання оперативних планів закладу охорони здоров'я.

43. Організація діяльності із збалансування інтересів стейкхолдерів закладу охорони здоров'я.

44. Координація та синхронізація взаємодії структурних підрозділів закладу охорони здоров'я.

45. Управління ефективністю роботи закладу охорони здоров'я.

46. Управління конкурентоспроможністю послуг закладу охорони здоров'я.

47. Управління якістю надання медичної допомоги закладу охорони здоров'я.

48. Організація залучення інвестиційних ресурсів розвитку закладу охорони здоров'я.

49. Формування та розвиток кадрового потенціалу закладу охорони здоров'я.

50. Управління процесами охорони праці та техніки безпеки закладу охорони здоров'я.

51. Управління інформаційним забезпеченням закладу охорони здоров'я.

52. Планування потреби закладу охорони здоров'я в лікарських засобах, медичних виробах та обладнанні.

53. Формування системи менеджменту закладу охорони здоров'я.

54. Впровадження сучасних методів управління діяльністю закладу охорони здоров'я.

55. Управління комунікаціями закладу охорони здоров'я із стейкхолдерами.

56. Конкурентоздатність закладу охорони здоров'я і шляхи її досягнення (чи підвищення).

57. Формування портфелю медичних послуг закладу охорони здоров'я.

58. Сучасна система організацій обслуговування в установах закладів охорони здоров'я.

59. Організація і управління маркетингом в закладах охорони здоров'я.

60. Система управління якістю надання медичних послуг в закладах охорони здоров'я.

61. Організація моніторингу якості діяльності закладів охорони здоров'я.

62. Кадровий потенціал закладу охорони здоров'я: формування, використання, оцінювання.

63. Організація і оплата праці в закладах охорони здоров'я.

64. Економічні засади функціонування системи охорони здоров'я.

65. Бюджетний процес у закладі охорони здоров'я.

66. Система мотивації персоналу закладів охорони здоров'я.

67. Програми професійного розвитку персоналу медичних установ.

68. Інноваційний менеджмент в закладах охорони здоров'я.

69. Планування та організація підвищення кваліфікації працівників медичних установ.

70. Інформаційна система управління закладом охорони здоров'я.

71. Аудит і оцінювання управлінської діяльності закладу охорони здоров'я.

72. Корпоративна соціальна відповідальність закладу охорони здоров'я (сутність, організаційне управління, формування соціальної відповідальності із стейкхолдерами).

73. Конфлікти в закладах охорони здоров'я і шляхи їх подолання.

74. Формування партнерських відносин закладів охорони здоров'я із стейкхолдерами.

Напрям: Управління закладом освіти

1. Принципи та методи управління закладом освітив умовах їх постійного реформування.
2. Системний підхід до забезпечення конкурентоспроможності освітнього закладу.
3. Управління освітнім процесом в спортивному закладі в умовах загострення конкуренції.

Методичні вказівки до виконання та захисту кваліфікаційної роботи

4. Формування системи стимулювання діяльності тренерського складу в спортивному закладі освіти.
5. Імідж як фактор забезпечення конкурентоспроможності закладу освіти на ринку освітніх послуг.
6. Організаційна культура, її роль забезпечення якості та ефективності освітнього закладу.
7. Організаційно-методичні умови управління якістю навчання, виховання й розвитку школярів.
8. Модернізація освітнього процесу в умовах активного реформування закладів освіти.
9. Удосконалення компетентностей педагогічних кадрів для забезпечення ефективної взаємодії з учнями в ході дистанційного навчання.
10. Оцінка якості шкільного інформаційно-освітнього середовища в структурі управління сучасним закладом освіти.
11. Розвиток моделі антикризового управління освітнім закладом.
12. Формування стресостійкості в умовах розриву соціальних зв'язків зі школярами та колегами.
13. Методи забезпечення контролю за індивідуальною навчально-пізнавальною діяльністю школярів під час дистанційного навчання.
14. Система управління сучасним дошкільним закладом.
15. Актуальні методи стимулювання навчально-пізнавальної активності учнів.
16. Інформаційні технології в управлінні позааудиторною навчально-пізнавальною роботою школярів.
17. Роль і значущість соціальних і комунікативних здібностей педагогів для забезпечення якісної взаємодії зі шкільною аудиторією.
18. Розвиток у юних спортсменів потреби в дотриманні цінності «здорового способу життя».
19. Планування та організація корпоративного навчання в контексті освіти дорослих.
20. Освітній консалтинг в забезпеченні якості реалізації освітніх програм професійного розвитку персоналу.
21. Удосконалення управління освітніми установами в сучасних умовах.
22. Працевлаштування випускника як старт успішної кар'єри.
23. Інформаційні системи управління в закладу освіти.
24. Конкурентоздатність закладу освіти і шляхи її досягнення (підвищення).
25. Модульна організація навчальної дисципліни як основа розробки навчально-методичного комплексу.
26. Проектування освітніх стандартів на основі компетентнісного підходу
27. Формування портфелю освітніх і освітньо-професійних програм закладу освіти
28. Ефективність управління закладами освіти як фактор розвитку безперервної освіти

29. Компетентнісна модель як основа для оцінювання якості підготовки і перепідготовки менеджерів освіти
30. Сучасна система організації навчального процесу і шляхи її удосконалення
31. Рейтингові системи оцінювання результатів діяльності в управлінні закладами освіти
32. Організація і управління маркетингом в освітніх установах
33. Система управління якістю освітнього процесу в закладу освіти
34. Управління кафедрою (цикловою, предметною комісією) як основним функціональним підрозділом закладу освіти
35. Зовнішній аудит якості освітньої діяльності
36. Управління навчально-методичним забезпеченням освітнього процесу
37. Кадровий потенціал закладу освіти: формування, використання, оцінювання
38. Організація і оплата праці в освітніх установах
39. Бюджетний процес у закладі освіти та його удосконалення.
40. Фінансове управління коштами закладу освіти.
41. Система мотивації співробітників закладів освіти.
42. Сучасні технології управління якістю підготовки фахівців у вищому закладу освіти.
43. Принцип автономії закладів освіти у практиці вищої школи України.
44. Моніторинг якості освіти як засіб удосконалення навчального процесу у закладах освіти.
45. Програми професійного розвитку персоналу закладу освіти.
46. Сучасні технології управління якістю діяльності викладача вищого закладу освіти.
47. Управління процесом формування контингенту студентів (учнів, слухачів) закладу освіти.
48. Інноваційний менеджмент навчально-виховної діяльності.
49. Формування системи управління дистанційною формою навчання.
50. Управління розвитком мобільності (викладачів, студентів) закладу вищої освіти.
51. Управління ефективністю діяльності дошкільного закладу освіти.
52. Управління мотивацією учасників навчально-виховної діяльності.
53. Планування та організація підвищення кваліфікації викладачів в сучасних умовах.
54. Розробка програми антикризового управління закладом освіти(дошкільним, загальноосвітнім, професійним тощо).
55. Інформаційна система управління освітнім процесом закладу освіти.
56. Управління інформаційними зв’язками закладу освіти.
57. Аудит і оцінювання управлінської діяльності закладу освіти.

ДОДАТОК Б

ФОРМА ЗАЯВИ ЗДОБУВАЧА НА НАПИСАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ ЗА СПЕЦІАЛЬНІСТЮ D3 «МЕНЕДЖМЕНТ» ОСВІТНЬОЮ ПРОГРАМОЮ «МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙ» СТУПЕНЮ МАГІСТР

Університет «КРОК»

Кафедра управлінських технологій

Ректору Університету "КРОК"
п. Кучко А.М.
здобувача ___курсу, групи_____
_____

(прізвище, ім’я, по батькові здобувача)

ЗАЯВА

Прошу призначити мені тему кваліфікаційної роботи ступеню “магістр”

_____

_____

(на матеріалах конкретного підприємства, організації, асоціації)

_____

_____

Підпис здобувача _____ “____” _____20____р.

ДОДАТОК В

ФОРМА ПОДАННЯ ЗДОБУВАЧА НА ЗМІНУ ТЕМИ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ ЗА СПЕЦІАЛЬНІСТЮ D3 «МЕНЕДЖМЕНТ» ОСВІТНЬОЮ ПРОГРАМОЮ «МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙ» СТУПЕНЮ МАГІСТР

Ректору Університету „КРОК”

п. Кучко А.М.

ПОДАННЯ
про зміну теми кваліфікаційної роботи ступеня магістр

Прошу змінити тему кваліфікаційної роботи_____
(назва теми)
_____

_____

здобувача _____ групи _____
(прізвище та ініціали)

затверджену наказом №_____від_____202___р.,

на тему _____

_____

_____

(назва теми)

у зв’язку з_____
(мотиви зміни)

_____

_____

Додаток: проект наказу

Завідувач кафедри управлінських

технологій, д.е.н., професор _____ В.Г.Алькема

(підпис)

ДОДАТОК Г

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН НАПИСАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи (проекту)	Строк виконання етапів роботи (проекту)	Примітка
	Завершення роботи в цілому		
	Попередній захист роботи		

Здобувач _____ _____
(підпис) (прізвище та ініціали)

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

ДОДАТОК Д

ЗРАЗОК ПЛАНУ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ СТУПЕНЯ МАГІСТР

ТЕМА: “УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНІЗАЦІЇ В УМОВАХ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ”

ПЛАН

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ.

1.1. Цілі та завдання управлінням персоналом організації.

1.2. Основні напрямки діяльності служби управління персоналом та її функції.

1.3. Особливості управління персоналом організації в умовах інноваційного розвитку.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ІНОВАЦЙІЙНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ ТОВ «МТА».

2.1. Економічна характеристика підприємства ТОВ «МТА».

2.2. Основні елементи системи управління персоналом іноваційної організації.

2.3. Оцінювання і мотивація персоналу інноваційної організації.

РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ІННОВАЦІЙНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ.

3.1. Розробка кадрової стратегії інноваційної організації

3.2. Розвиток персоналу інноваційної організації.

3.3. Удосконалення функцій управління персоналом інноваційної організації.

ВИСНОВКИ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ДОДАТКИ

ДОДАТОК Е

ЗРАЗОК ПЛАНУ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ СТУПЕНЯ МАГІСТР

ТЕМА: “УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ: ЗАПОЧАТКУВАННЯ ТА РОЗВИТОК”

ПЛАН

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ХАРАКТЕРИСТИКА ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ -.

1.1. Поняття та принципи управління підприємством.

1.2. Класифікація видів підприємництва та їх характеристика.

1.3. Історія виникнення підприємництва в Україні.

РОЗДІЛ 2. АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМНИЦІЬКОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ

2.1. Загальна характеристика бізнес-середовища в Україні.

2.2. Технологія заснування підприємницької діяльності ТОВ «ІФТ»

2.3. Оцінка ефективності управління підприємницькою діяльністю ТОВ «ІФТ» .

РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ.

3.1. Проблеми розвитку малого підприємництва в Україні.

3.2. Удосконалення управління підприємницькою діяльністю ТОВ «ІФТ».

3.3. Шляхи забезпечення розвитку підприємництва в Україні.

ВИСНОВКИ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ДОДАТКИ

ДОДАТОК Ж

СТРУКТУРА КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Назва розділів плану	Питання, які розкриваються в розділах кваліфікаційної роботи
ВСТУП	➢ Обґрунтування актуальності і практичної значущості обраної теми ➢ Короткий огляд літератури з питань дослідження ➢ Визначення мети та завдань роботи ➢ Стисла характеристика об'єкту та предмету дослідження ➢ Значення методів інформаційних джерел дослідження ➢ Короткий опис структури кваліфікаційної роботи, обґрунтування послідовності їх розміщення.
Теоретико-методолгічний розділ (містить 3 підрозділа) Розглядаються загальні теоретичні підходи до теми	➢ Теоретичне обґрунтування предмету дослідження ➢ Сутність і значення предмету дослідження ➢ Класифікаційні характеристики предмету дослідження ➢ Історія та сучасні тенденції предмету дослідження
ДОСЛІДНИЦЬКО-АНАЛІТИЧНИЙ РОЗДІЛ (3 підрозділа)	➢ Опис, характеристика сучасного стану досліджуваної теми на об'єкти дослідження ➢ Характеристика діяльності підприємства щодо обраного досліджуваного напрямку ➢ Аналіз накопиченого фактичного матеріалу
ПРОЕКТНО-РЕКОМЕНДАЦІЙНИЙ РОЗДІЛ (3 підрозділа)	➢ Розробка конкретних рекомендацій, пропозицій щодо управління параметрами розвитку одного з напрямів діяльності підприємства
ВИСНОВКИ	➢ Стислий виклад підсумків проведеного дослідження ➢ Оцінка результатів дослідження ➢ Пропозиції щодо удосконалення досліджуваного напрямку діяльності організації
СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ	➢ Використані інформаційні джерела у вигляді списку
ДОДАТКИ	➢ Документи, що підтверджують результати діяльності підприємства, нормативні дані щодо планування та організації логістичної діяльності

ДОДАТОК И

ЗРАЗОК ОФОРМЛЕННЯ ТИТУЛЬНОГО ЛИСТА КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ СТУПЕНЯ МАГІСТР

УНІВЕРСИТЕТ «КРОК»
Кафедра управлінських технологій

(_____ПІБ здобувача_____)

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

“(назва теми кваліфікаційної роботи

_____**)”**

Галузь знань: D Бізнес, адміністрування та право

Спеціальність: D3 Менеджмент

Освітня програма: «Менеджмент організацій»

Подається на здобуття освітнього рівня магістр

Кваліфікаційна робота містить результати власних доробок. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

_____
(Підпис, ініціали та прізвище здобувача)

Науковий керівник (консультант) Алькема Віктор Григорович
доктор економічних наук, професор
(прізвище, ім’я по батькові, науковий ступінь керівника)

Київ-2026

ДОДАТОК К

ФОРМА ДЛЯ НАПИСАННЯ НАУКОВИМ КЕРІВНИКОМ ВІДГУКУ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

В І Д Г У К

на кваліфікаційну роботу здобувача

(прізвище, ім’я, по батькові)

спеціальності:

НА ТЕМУ:

Актуальність і практичне значення

Характеристика та оцінка якості змісту

Переваги кваліфікаційної роботи

Недоліки кваліфікаційної роботи

Оцінка якості оформлення

Запропонована оцінка роботи до захисту

Керівник кваліфікаційної
роботи_____

«___ » _____202_ р.

ДОДАТОК Л

РЕЦЕНЗІЯ

на кваліфікаційну роботу здобувача ступеня «магістр» Університету „КРОК” спеціальності D3 «Менеджмент», освітньої програми «Менеджмент організацій»

_____

(прізвище, ім’я, по батькові)

Тема роботи_____

_____

Рецензент: посада, ступінь, вчене звання

М.П. ставиться на підпис особи, яка засвідчила підпис рецензента

«____»_____20_ р.

ДОДАТОК М

ВІДГУК НАУКОВОГО КЕРІВНИКА
на кваліфікаційну роботу студента (здобувача)

_____ на тему:
(прізвище, ім'я, по батькові студента)

«_____
_____»

(У відгуку вказати оцінку актуальності теми дослідження, його наукової новизни та практичної цінності, виявлені недоліки. Особливо відзначити виконання роботи за замовленням або в інтересах конкретного підприємства, організації, установи, апробацію результатів дослідження на семінарах та конференціях тощо)

_____
_____
_____
_____
_____
_____
_____
_____
_____
_____
_____
_____
_____

Оцінка виконання окремих розділів та вимог (до 10 балів за кожний показник, якщо інше не встановлено кафедрою), додаткові критерії може встановлювати кафедра або керівник					
1	План, вступ та оглядовий (I) розділ		6	Критичний аналіз публікацій з теми дослідження	
2	Аналітичний (II) розділ		7	Використання сучасних наукових методів, моделювання та інформаційних технологій	
3	Рекомендаційний (III) розділ		8	Оброблення, аналіз та інтерпретація фактичного (експериментального) матеріалу	

4	Висновки і пропозиції		9	Візуалізація ключової інформації	
5	Використані джерела		10	Дотримання вимог до оформлення роботи	
11					
12					
Кваліфікаційна робота рекомендована до захисту в ЕК. Оцінка наукового керівника:					

Посада наукового керівника, науковий ступінь, вчене звання _____ Прізвище, ініціали

(підпис)

«___» _____ 202_ року

Підписано до друку **.**.2026 р. Формат 60х84/16.Папір офсетний.
Друк офсетний. Гарнітура Times New Roman.
Уп. друк. арк. 4. Наклад ** прим. Зам. № ***.
Університет «КРОК»

Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи
до Державного реєстру ДК № 613 від 25.09.2001 р.

Методичні вказівки до виконання та захисту кваліфікаційної роботи

Надруковано департаментом поліграфії
Університету «КРОК»
Україна, місто Київ, вулиця Табірна, 30-32
тел.: (044) 455-69-80