Університет КРОК / BSK KROK BUSINESS SCHOOL / КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ

НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ
до організації виконання та захисту кваліфікаційних робіт здобувачів вищої освіти магістратури спеціальності D3 «Менеджмент» освітньої програми «Менеджмент проєктів та процесів» кафедри менеджменту та інноваційного розвитку Бізнес Школи КРОК Університету «КРОК»

Київ–2026

УДК 005.574(072)

Навчально-методичні рекомендації до організації виконання та захисту кваліфікаційних робіт здобувачів вищої освіти магістратури спеціальності D3 «Менеджмент» освітньої програми «Менеджмент проєктів та процесів» кафедри менеджменту та інноваційного розвитку Бізнес Школи КРОК Університету «КРОК». Київ: Університет «КРОК», 2026. 50 с.

Укладачі:

Карпова Ольга Михайлівна, магістр менеджменту, виконавчий директор Бізнес Школи КРОК

Калінін Олександр Володимирович, докт. екон. наук, професор, завідувач кафедри менеджменту та інноваційного розвитку Бізнес Школи КРОК

Мосійчук Тетяна Костянтинівна, канд. екон. наук, доцент кафедри менеджменту та інноваційного розвитку, декан Бізнес Школи КРОК

Сєдашова Оксана Анатоліївна, канд. пед. наук, доцент кафедри менеджменту та інноваційного розвитку Бізнес Школи КРОК

Левченко Діана Сергіївна, PhD, доцент кафедри менеджменту та інноваційного розвитку Бізнес Школи КРОК

Корейба Андрій Зенонович, старший викладач кафедри менеджменту та інноваційного розвитку Бізнес Школи КРОК

Корнієнко Олена Миколаївна, магістр менеджменту, заступник директора Бізнес Школи КРОК

Рецензенти:

Гончар Вікторія Василівна, докт. екон. наук., професор, професор кафедри менеджменту Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана

Петрова Ірина Леонідівна, докт. екон. наук., професор, професор кафедри маркетингу та поведінкової економіки Вищого навчального закладу «Університет економіки та права «КРОК»

РОЗГЛЯНУТО І СХВАЛЕНО
на засіданні кафедри менеджменту та інноваційного розвитку
Бізнес Школи КРОК
Університету «КРОК»
(протокол № 10 від 11.06.2026 р.)

ЗМІСТ

1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ 4
2. ЗАТВЕРДЖЕННЯ ТЕМ КВАЛІФІКАЦІЙНИХ РОБІТ 7
3. КЕРІВНИЦТВО ТА КОНСУЛЬТУВАННЯ ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ 9
4. ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ 10
5. ПОЛІТИКА АКАДЕМІЧНОЇ ДОБРОЧЕСНОСТІ ТА ЗАПОБІГАННЯ ПЛАГІАТУ 11
6. ЗАГАЛЬНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО СТРУКТУРИ, ЗМІСТУ ОСНОВНИХ РОЗДІЛІВ ТА ОБСЯГУ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ 12
7. ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНИХ РОБІТ 15
7.1. Основна частина 15
7.2. Нумерація 17
7.3. Ілюстрації 17
7.4. Таблиці 19
7.5. Посилання 21
7.6. Формули 21
7.7. Бібліографічний опис використаних джерел 22
7.8. Додатки 23
7.9. Електронний примірник 23
7.10. Відгук наукового керівника 24
7.11. Зовнішня рецензія 25
8. ПОПЕРЕДНІЙ ЗАХИСТ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ 25
9. ЗАХИСТ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ 27
10. ПРОЦЕДУРА АПЕЛЯЦІЇ 33
Додаток А 34
Додаток Б 35
Додаток В 36
Додаток В-1 39
Додаток Г 43
Додаток Д 44
Додаток Е 45
Додаток Ж 46
Додаток З 47
Додаток К 48
Додаток Л 50

1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

1.1. Навчально-методичні рекомендації до організації виконання та захисту кваліфікаційних робіт (далі – рекомендації) є нормативним документом Університету, який визначає вимоги до організації виконання та змісту кваліфікаційних робіт здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності D3 «Менеджмент» освітньої програми «Менеджмент проєктів та процесів».

1.2. Магістерська кваліфікаційна робота — це самостійне теоретико-прикладне дослідження, що виконується студентом на завершальному етапі здобуття повної вищої освіти за рівнем освіти «магістр». Вона є кваліфікаційним документом, на підставі захисту якої атестаційна комісія визначає рівень теоретичної та практичної підготовки здобувача, його здатність до самостійної роботи за фахом, і приймає рішення про присвоєння відповідної кваліфікації. Виконання та захист кваліфікаційної роботи є обов'язковою формою підсумкової атестації і служить підставою для отримання диплому магістра.

1.3. Кваліфікаційна робота має передбачати розв’язання складної задачі або проблеми в сфері менеджменту, задачі або проблеми в сфері менеджменту, що потребує здійснення досліджень та/або інновацій і характеризується комплексністю і невизначеністю умов, із застосуванням теорій та методів економічної науки. Кваліфікаційна робота не повинна містити академічного плагіату, фальсифікації, фабрикації.

1.4. Кваліфікаційна робота повинна містити:

- обґрунтування актуальності обраної теми;
- чітко визначені предмет дослідження та об’єкт дослідження;
- встановлені цілі дослідження та завдання із виконання наукових досліджень, які забезпечать досягнення визначених цілей;
- короткий науково-аналітичний огляд інформаційних джерел, нормативно-правового матеріалу про виникнення і сучасний стан досліджуваної проблеми;
- критичний аналіз монографічних і періодичних наукових видань із теми дослідження;

- подання ключової інформації у зручній для сприйняття формі (таблиці, діаграми, ілюстрації тощо);

- самостійні дослідження, розрахунки, виконані із застосуванням сучасних інформаційних технологій, висновки, практичні рекомендації та пропозиції щодо вдосконалення діяльності організацій, установ, підприємств чи державних органів.

1.5. Кваліфікаційні роботи виконуються на завершальному етапі навчання і захищаються в атестаційній комісії, яка присвоює здобувачу відповідну кваліфікацію.

1.6. Виконання кваліфікаційної роботи передбачає демонстрацію:

– рівня теоретичної підготовки та володіння дослідницько-консалтинговими навичками;

– управлінсько-організаційного рівня підготовки;

– здатності критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах;

– ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення;

– високого рівня комунікації та навиків презентації.

Повнота й особливості реалізації цих рівнів залежать від напряму дослідження, сфери діяльності підприємства (організації, установи тощо) та його специфічних рис.

Працюючи над кваліфікаційною роботою, здобувач має засвоїти навички правильної постановки проблеми та обґрунтування її актуальності, формулювання мети і завдань дослідження, побудови логічного плану і оптимальної структури, роботи з літературними джерелами та статистичною інформацією, аналізу та оцінки різних аспектів діяльності організації, обґрунтування власних узагальнень, висновків та пропозицій.

При підготовці кваліфікаційної роботи здобувач має дотримуватися певних вимог:

• кваліфікаційна робота має бути аналітично-практичною працею, що

присвячена актуальному вирішенню конкретної проблеми в сфері управління та менеджменту;

- запропоновані нові рішення мають бути аргументовані і порівнюватися з вже відомими рішеннями.

Основними **завданнями кваліфікаційної роботи** є:

- вивчення (або поглиблення) та узагальнення теоретико-методологічних засад з обраного напряму дослідження (науково- теоретичні компетенції);
- опанування сучасного світового досвіду організації ефективного бізнесу у відповідній галузі (професійно-адаптивні компетенції);
- проведення всебічної діагностики ситуації із застосуванням сучасного інструментарію (аналітично-методичні компетенції);
- розробка та оцінка альтернативних підходів до вирішення визначених проблем (конструктивні компетенції);
- обґрунтування шляхів удосконалення управління підприємством в контексті обраної теми (організаційно-впроваджувальні компетенції);
- виявлення та реалізація резервів посилення соціальної відповідальності компанії в контексті сучасних стандартів глобального бізнесу (соціально-етичні компетенції);
- підготовка доповіді та наочних матеріалів, що передають основний зміст роботи та пропозиції автора, з подальшим їх публічним захистом (професійно-комунікативні компетенції).

2. ЗАТВЕРДЖЕННЯ ТЕМ КВАЛІФІКАЦІЙНИХ РОБІТ

2.1. Тематика кваліфікаційних робіт має відповідати спеціальності D3 «Менеджмент» та освітньої програми «Менеджмент проєктів та процесів», і завданням та умінням, передбачених Стандартом Вищої освіти України. Кваліфікаційні роботи можуть виконуватися за тематикою, яку замовляють підприємства, установи та організації, що уклали із Університетом контракти на навчання здобувачів вищої освіти, мають із ним відповідні угоди, або з якими пов'язана трудова (підприємницька) діяльність здобувачів.

2.2. Базою дослідження може бути будь-яке підприємство, установа чи організація (далі – підприємство), що має самостійну звітність. Діяльність цього підприємства повинна створювати можливість для інформаційного забезпечення дослідження обраної теми.

2.3. Тематика (перелік можливих тем) кваліфікаційних робіт розробляється щорічно та затверджується рішенням кафедри менеджменту та інноваційного розвитку Бізнес Школи КРОК. Кількість тем повинна перевищувати кількість здобувачів, яким вони пропонуються в кожному навчальному році, принаймні на 30%. Теми можуть повторюватись лише на четвертий рік після їх попереднього використання.

2.4. Затверджена кафедрою менеджменту та інноваційного розвитку Бізнес Школи КРОК тематика кваліфікаційних робіт за 37 тижнів до терміну захисту кваліфікаційних робіт, згідно з графіком атестації оприлюднюється та передається менеджерам (кураторам) груп через засоби електронної комунікації для вибору здобувачами тем робіт. При наявності кількох груп тематика передається старостам усіх груп одночасно.

2.5. Розподіл тем кваліфікаційних робіт серед здобувачів вищої освіти відбувається із урахуванням їх наукових інтересів. Вони самостійно обирають тему роботи із запропонованої тематики або пропонують свою з обґрунтуванням доцільності її розроблення (наприклад, в інтересах підприємства чи організації, де працює здобувач або проходить практику), про що подають до Бізнес Школи КРОК заяву на ім'я ректора Університету. У заяві може бути вказано прізвище наукового керівника, що потребує його візи-погодження. Керівних проєктів та

програм (менеджер програми) реєструє заяви здобувачів.

2.6. У разі неподання заяви про вибір теми кваліфікаційної роботи без поважної причини у термін 34 тижні здобувач вважається порушником графіку освітнього процесу і тема кваліфікаційної роботи закріплюється на розсуд кафедри менеджменту та інноваційного розвитку Бізнес Школи КРОК.

2.7. При необхідності зміни теми кваліфікаційної роботи здобувач подає до Бізнес Школи КРОК відповідну мотивовану заяву з візою наукового керівника на ім'я ректора Університету. У разі позитивного висновку Директора Бізнес Школи КРОК готується проєкт відповідного наказу ректора. Рішення приймається не пізніше ніж за 8 тижнів до початку роботи атестаційної комісії. У разі відмови у задоволенні заяви здобувач зобов'язаний подати роботу за раніше затвердженою темою.

2.8. Заміна наукового керівника кваліфікаційної роботи або призначення консультанта (додаткового консультанта) проводиться в такому ж порядку. Заміна керівника менше ніж за 12 тижнів до дати планового захисту не припускається, крім випадку неможливості виконання керівником своїх функцій.

2.9. Наукових керівників кваліфікаційних робіт призначає Бізнес Школа КРОК з числа викладачів, які відносяться до науково-педагогічних працівників Університету, на програмі «Менеджмент проєктів та процесів».

2.10. Висококваліфіковані фахівці-практики, які не є науково-педагогічними працівниками Університету КРОК, не можуть бути призначені науковими керівниками кваліфікаційних робіт.

2.11. Не дозволяється призначати одному керівникові більше п'яти робіт другого (магістерського) рівня на одному потоці, а також не рекомендується призначення понад вдвічі більшої кількості робіт відповідного рівня упродовж року.

2.12. У випадку виконання магістерської роботи на стику галузей наук допускається призначення крім наукового керівника одного чи більше консультантів. Призначення консультантів в інших випадках припускається за згодою директора Бізнес Школи КРОК.

2.13. Витяг із протоколу засідання кафедри менеджменту та інноваційного розвитку Бізнес Школи КРОК про розподіл тем кваліфікаційних робіт та призначення їх наукових керівників та консультантів є підставою для підготовки проєкту наказу ректора.

У протоколі засідання кафедри менеджменту та інноваційного розвитку Бізнес Школи КРОК та наказі ректора поруч із прізвищем керівника (консультанта) зазначається його науковий ступінь та/або вчене звання. До протоколу також додається таблиця із зазначенням кількості кваліфікаційних робіт, закріплених за кожним науковим керівником на цьому потоці, зокрема з урахуванням раніше виданих по цьому потоку наказах.

2.14. Відповідальність за своєчасність призначення тем та керівників (консультантів) кваліфікаційних робіт та підготовку проєкту відповідного наказу завідувач кафедри менеджменту та інноваційного розвитку.

3. КЕРІВНИЦТВО ТА КОНСУЛЬТУВАННЯ ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

3.1. Для викладачів, які здійснюють керівництво та консультування виконання кваліфікаційних робіт (упродовж тижня після видання наказу ректора) керівник програми (менеджер) готує інформаційні пам’ятки із зазначенням прізвищ та ініціалів здобувачів та затверджених тем кваліфікаційних робіт, а також розклад проведення вступної настановної індивідуальної співбесіди та графік консультацій.

3.2. Обов’язки наукового керівника кваліфікаційної роботи:

– скеровувати складання здобувачем плану кваліфікаційної роботи;

– здійснювати керівництво здобувачем при проходженні ним виробничої (фахової) та науково-дослідної практики (за наявності);

– рекомендувати спеціальну, нормативну літературу та інформаційні джерела за обраною темою кваліфікаційної роботи;

– регулярно консультувати здобувача з питань виконання кваліфікаційної роботи, а при необхідності організовувати консультації інших викладачів;

– контролювати дотримання календарного плану, якість та самостійність виконання роботи, інформувати директора Бізнес Школи КРОК про хід підготовки роботи до захисту;

– рекомендувати форми оприлюднення результатів дослідження (тези доповіді на науковій конференції, наукова стаття);

– давати відгук на кваліфікаційну роботу та сприяти в отриманні зовнішньої рецензії на неї.

3.3. Обов'язки консультантів кваліфікаційної роботи:

– надання необхідної допомоги з теоретичних та методичних питань кваліфікаційної роботи;

– участь у погодженні теми та розробленні плану роботи;

– надання рекомендацій щодо пошуку та вивчення інформаційних джерел.

3.4. Науковий керівник та консультанти повинні допомогти здобувачу визначити найбільш ефективні шляхи дослідження, всебічно стимулювати креативність, ініціативність і самостійність при виконанні ним кваліфікаційної роботи.

4. ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

4.1. Для контролю організації виконання кваліфікаційних робіт Бізнес Школа КРОК складає План-графік організації виконання кваліфікаційних робіт, окремо для кожного потоку здобувачів, який затверджує Директор Бізнес Школи КРОК (додаток А). План-графік затверджується за 38 тижнів до терміну захисту кваліфікаційних робіт та оприлюднюється шляхом електронних комунікації зі здобувачами.

4.2. Обов'язковою компонентною керівництва виконанням здобувачами кваліфікаційних робіт є:

– вступна настановна індивідуальна співбесіда з погодженням об'єкта, предмету, мети і завдання дослідження, а також переліку обов'язкових питань для розроблення у кваліфікаційній роботі та календарного плану її виконання. Відповідна інформація вноситься до Завдання на дипломну роботу (додаток Е) (для здобувачів, що навчаються в магістратурі – до Індивідуального навчального

плану), яке після цього підлягає схваленню Бізнес Школою КРОК і затвердженню її директором не менше, ніж за 28 тижнів до терміну захисту кваліфікаційних робіт. Оригінал завдання на кваліфікаційну роботу видається здобувачеві;

– консультації у зручний для здобувачів час у приміщенні Університету (за розкладом консультацій, який складає керівник програми (менеджер)).

Ці години включаються в загальний час на керівництво і консультування з підготовки кваліфікаційних робіт до захисту.

У разі нехтування науковим керівником обов'язковими компонентами керівництва виконанням кваліфікаційних робіт директор Бізнес Школи КРОК зобов'язаний (із власної ініціативи або за зверненням здобувачів) замінити керівника.

4.3. Для здобувачів другого (магістерського) рівня підготовка до публікації тез доповіді на наукову конференцію та мінімум однієї наукової статті або розділу до іншого наукового видання (монографії, збірника тощо) є обов'язковою вимогою. Термін виконання встановлює науковий керівник кваліфікаційної роботи у межах виконання Індивідуального навчального плану магістра, але не пізніше дати проведення попереднього захисту кваліфікаційної роботи.

4.4. Попередній захист кваліфікаційних робіт проводиться за 2-4 тижні до захисту кваліфікаційних робіт. Участь здобувача у попередньому захисті є обов'язковою.

5. ПОЛІТИКА АКАДЕМІЧНОЇ ДОБРОЧЕСНОСТІ ТА ЗАПОБІГАННЯ ПЛАГІАТУ

5.1. Кваліфікаційна робота здобувачем має бути написана самостійно. Це означає, що здобувач є автором тексту, який має бути унікальним.

5.2. При написанні кваліфікаційної роботи здобувач повинен посилатися на автора та джерело, звідки запозичений матеріал або окремі результати.

5.3. Кваліфікаційні роботи піддаються перевірці на наявність плагіату. Перед попереднім захистом здобувачі надсилають електронною поштою

менеджеру програми свої роботи у форматі .doc. Перевірка на наявність плагіату здійснюється впродовж 12 днів з підготовкою відповідного звіту.

5.4. У разі виявлення плагіату, свідомого зловживання авторськими правами іншого науковця, кваліфікаційна робота знімається з розгляду.

5.5. Колегіально може бути прийняте рішення про те, чи може здобувач подати на повторний захист ту ж дипломну роботу, але перероблену, або виконати нову роботу на тему, визначену Бізнес Школою.

5.6. Декларація про академічну доброчесність є обов'язковою структурною складовою кваліфікаційної роботи. Взірець тексту декларації розміщений у додатку Л. Текст треба розмістити на окремий аркуш, що розташовується на початку кваліфікаційної роботи, після змісту роботи, та підписати його.

6. ЗАГАЛЬНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО СТРУКТУРИ, ЗМІСТУ ОСНОВНИХ РОЗДІЛІВ ТА ОБСЯГУ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

6.1. Кваліфікаційна робота для другого (магістерського) рівня повинна мати обсяг 4,5-5,5 умовних друкованих аркушів, або 72-90 сторінок основного тексту (без урахування списку використаних джерел і додатків).

6.2. Рекомендується така **структура кваліфікаційної роботи**: титульна сторінка, зміст, резюме англійською мовою, вступ, перший розділ, другий розділ, третій розділ, висновки, список використаних джерел, додатки.

6.3. **Зміст** кваліфікаційної роботи визначає її тема. Відповідно до передбачуваної теми здобувач самостійно або за рекомендацією керівника добирає літературні джерела (книги, брошури, статті, Інтернет-ресурси та інші) і відповідні нормативні документи, складає проєкт плану, який обговорює з керівником.

План кваліфікаційної роботи передбачає: вступну частину; три розділи (як правило), кожен з яких має не менше як два параграфи, висновки та пропозиції, список використаних джерел та додатки. Назви розділів і підрозділів повинні бути стислими і зрозумілими, літературно грамотними, тісно пов'язаними з назвою роботи, але не повторювати її.

Резюме кваліфікаційної роботи англійською або українською мовою

обсягом 1 сторінка коротко описує проблему, обґрунтування і запропоновані шляхи її вирішення, а також очікувані результати.

У **вступі** (3-5 стор.) дається обґрунтування актуальності і значення обраної теми; формулюються мета, завдання, об'єкт і предмет дослідження; наводиться перелік застосованих методів дослідження; наводиться практичне значення отриманих результатів; повідомляється, чи пройшла робота апробацію (публікація результатів дослідження, участь у конференціях тощо), чи впроваджені результати.

Об’єктом дослідження кваліфікаційної роботи є процеси управління операційною та або проєктною діяльністю в межах інноваційного або стратегічного розвитку підприємства.

Предметом дослідження кваліфікаційної роботи є проєкти або процеси вдосконалення управління інноваційним розвитком підприємства.

Головним завданням вступної частини (вступу) є обґрунтування актуальності і практичної значущості обраної теми кваліфікаційної роботи, особливостей постановки і вирішення конкретних проблем дослідження. Також зазначаються: мета й завдання роботи, предмет, об'єкт, наукові методи дослідження, практичне значення розроблених рекомендацій та пропозицій. Обсяг вступу не повинен перевищувати 5 сторінок.

Перший розділ **(20-25 стор.)** структурно складається з 3-4 підрозділів, що містять аналіз ринку в сфері діяльності компанії, враховуючи конкурентне середовище. У ньому слід розкрити стан теоретичних напрацювань з обраної теми, проаналізувати існуючі різноманітні погляди (в тому числі власні) на ті чи інші аспекти управлінської діяльності клієнто-орієнтованої організації, операційного менеджменту виявити невирішені проблеми проєктного-адміністрування, які потребують розв'язання у теоретичному, методичному та прикладному плані, а також виявити нормативно-правові документи регулювання існуючого бізнесу.

Обсяг першого розділу не повинен перевищувати 25% загального обсягу кваліфікаційної роботи.

Другий, аналітичний розділ **(25-40 стор.),** має поєднувати набуті теоретичні знання та вміння проводити наукові дослідження, а саме – доцільно використовувати методи і методичний інструментарій для визначення стану

проблематики, що досліджується. В цьому розділі рекомендується використовувати приклади конкретних підприємств, установ, організації чи галузей, що досліджуються. У цій частині роботи подається аналіз сучасного стану досліджуваної теми на об'єктів дослідження, діагностування діяльності підприємства, організації, установи, суб’єктів, які належать до галузі, яка досліджується. Описується методологія дослідження, представляються результати та їх інтерпретації.

Усі аналітичні розрахунки, таблиці, графіки, діаграми мають супроводжуватися тлумаченнями та висновками, які дають змогу визначити сутність процесів, які спостерігаються за результатами дослідження, їх особливості, тенденції, що створює передумови для виявлення проблематики та розробки пропозицій до вирішення наявних недосконалостей.

За можливості текст слід ілюструвати реальними документами (що наводяться в додатках).

Для виконання другого розділу здобувач може збирати фактичний матеріал.

Джерелом інформації є різноманітні ділові та фінансові документи (якщо мова йде про дослідження підприємства організації, установи), якісні та кількісні показники діяльності, результати спостережень, опитувань і обстежень та інших методів збирання первинної інформації.

Особливе значення має правильне узагальнення накопиченого фактичного матеріалу, групування та оброблення даних, на основі яких проводиться кваліфікований аналіз і обґрунтовуються пропозиції.

Обсяг другого розділу – у межах 35-40% від загального обсягу кваліфікаційної роботи.

Завданням ***третього, рекомендаційного розділу (20-30 стор.),*** є розроблення конкретних рекомендацій, пропозицій, систем та моделей управління параметрами розвитку та діяльності організації або об’єктів, що досліджуються, з урахуванням основних теоретичних положень, методичних підходів, методичного інструментарію, що викладені у першому розділі, а також висновків, проведеного у другому розділі дослідження.

У цій частині наводяться обґрунтування заходів щодо поліпшення діяльності об'єкта. Система заходів повинна логічно випливати з теоретичної та аналітичної частини і спрямовуватись на подолання суперечностей між реальним і бажаним станом об'єкта з урахуванням індивідуальних завдань. Конкретні заходи (пропозиції, рекомендації тощо) мають спрямовуватися на забезпечення позитивної динаміки та розвитку діяльності об’єктів дослідження через призму розробки конкретних підходів або інструментів у сфері проєктів та процесів. Доцільним у цьому розділі є наведення показників економічного зростання й ефективності діяльності, пов’язаною із запровадженням запропонованих підходів та інструментів. Конкретні пропозиції щодо вдосконалення діяльності організації мають відповідати напряму дослідження і мати теоретико-практичне обґрунтування, що може передбачати прогнозування можливих результатів, а також містити інноваційну складову – самостійні авторські розробки. Пропозиції щодо науково-практичного вирішення досліджуваної теми повинні відповідати критеріям оптимальності, доцільності та практико орієнтованості.

Обсяг третього розділу може становити до 25% від загального обсягу кваліфікаційної роботи.

Висновки і пропозиції (3-5 стор.), що наводяться в окремому розділі кваліфікаційної роботи, є стислим викладенням підсумків дослідження, в якому коротко наводяться найбільш важливі теоретичні положення, що містять формулювання розв'язаної проблеми, оцінку результатів дослідження з погляду відповідності меті кваліфікаційної роботи та визначеним у вступі завданням.

7. ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНИХ РОБІТ

7.1. Основна частина. Загальними вимогами до викладення матеріалу кваліфікаційної роботи є чіткість побудови, логічна послідовність, переконлива аргументація, точність у визначеннях, конкретність у викладенні результатів роботи, обґрунтування висновків та рекомендацій. На неї поширюються вимоги Державного стандарту України “Документація. Звіти у сфері науки і техніки. Структура і правила оформлення ДСТУ 3008-95”.

Матеріал кваліфікаційної роботи слід подати у такій послідовності:

– титульний аркуш (додаток Б);

– зміст (додаток Д);

– перелік умовних позначень (при необхідності);

– вступ;

– основна частина;

– висновки;

– список використаних джерел (додаток В, В1);

– додатки;

– реферат (додаток Г).

Текст розташовується через півтора міжрядкових інтервали до тридцяти рядків на сторінці у текстовому редакторі Word шрифтом Times New Roman 14 кеглем. Допускається розміщувати таблиці та інші ілюстративні матеріали на аркушах формату А3 (не більше 40 рядків на сторінку).

Текст кваліфікаційної роботи розміщується на аркуші з дотриманням таких розмірів берегів: з лівого боку - 30 мм, з правого - 10 мм, зверху - не менше ніж 20 мм, знизу - не менше ніж 20 мм. Абзаци в тексті потрібно починати з відступу, що дорівнює 5-ти знакам. Відступи мають бути однаковими впродовж всього тексту.

Тексти комп'ютерних програм мають відповідати формату А4, включатися до загальної нумерації сторінок диплому і розміщуватися, як правило, у додатках.

Текст основної частини роботи поділяється на розділи, підрозділи, пункти та підпункти згідно з планом, затвердженим у завданні на виконання кваліфікаційної роботи.

Заголовки структурних частин дипломної роботи "ЗМІСТ", «РЕЗЮМЕ» або “SUMMARY”, "ВСТУП", "РОЗДІЛ", " ВИСНОВКИ", "СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ", "ДОДАТКИ", друкуються великими літерами симетрично до тексту. Заголовки підрозділів друкуються маленькими літерами (крім першої великої) з абзацу. **Крапка в кінці заголовка не ставиться.**

Відстань між заголовком (за винятком заголовка пункту) та текстом має

дорівнювати 3-4 інтервалам в основному тексті.

Кожний розділ ДР слід починати з нової сторінки.

Наприклад

РОЗДІЛ 1.

МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ КОРПОРАТИВНИХ СТРАТЕГІЙ

1.1.Особливості формування світового ІТ ринку

Формування ІТ ринку відбувалося в історичному аспекті на різних етапах з абсолютно різною швидкістю.

7.2. Нумерація

Нумерацію сторінок, розділів, підрозділів, рисунків, таблиць, формул подають арабськими цифрами без знака №.

Першою сторінкою ДР є титульна сторінка, яка включається до загальної нумерації сторінок і на якій номер сторінки не ставиться. Нумерація наступної сторінки проставляється у правому нижньому куті.

ЗМІСТ, SUMMARY, ВСТУП, ВИСНОВКИ, СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ, ДОДАТКИ не нумерують як розділи. Номер розділу ставиться арабськими цифрами після слів "РОЗДІЛ" (РОЗДІЛ 1), підрозділи нумерують у межах кожного розділу, використовуючи номер розділу і порядковий номер підрозділу, між якими ставиться крапка, наприклад, "1.4" (четвертий підрозділ першого розділу). Потім у тому ж рядку розміщують заголовок підрозділу, який починається з великої літери.

7.3. Ілюстрації

Ілюстрації (схеми, графіки тощо) і таблиці слід подавати в роботі безпосередньо після тексту, де їх згадано вперше або на наступний сторінці. Якщо вони містяться на окремих сторінках ДР, їх включають до загальної нумерації сторінок. Ілюстративні або табличні матеріали, розміри яких є більшими за формат А4, враховують як одну сторінку і розміщують у

відповідних місцях після згадування у тексті або в додатках. На всі ілюстрації мають бути посилання у тексті.

Ілюстрації позначаються словом "Рисунок", розміщують по центру і нумеруються послідовно в межах розділу, за винятком ілюстрацій, поданих у додатках. Номер ілюстрації складається з номера розділу і порядкового номера ілюстрації, між якими ставиться крапка.

Наприклад: "Рисунок 3.1" (перший рисунок третього розділу). Номер ілюстрації, її назва і пояснювальні підписи розміщують послідовно під ілюстрацією. Наприклад:

Графічний матеріал кожного додатку позначають окремою нумерацією арабськими цифрами з додаванням перед цифрою позначення додатка (наприклад, Рис. 3,1).

За наявності у тексті таблиць, які доповнюють графічний матеріал, таблиці слід розміщувати після графічного матеріалу

За необхідності під графічним матеріалом розміщують пояснювальні дані. Слово «Рис.», номер рисунку і його назву подають після пояснювальних даних.

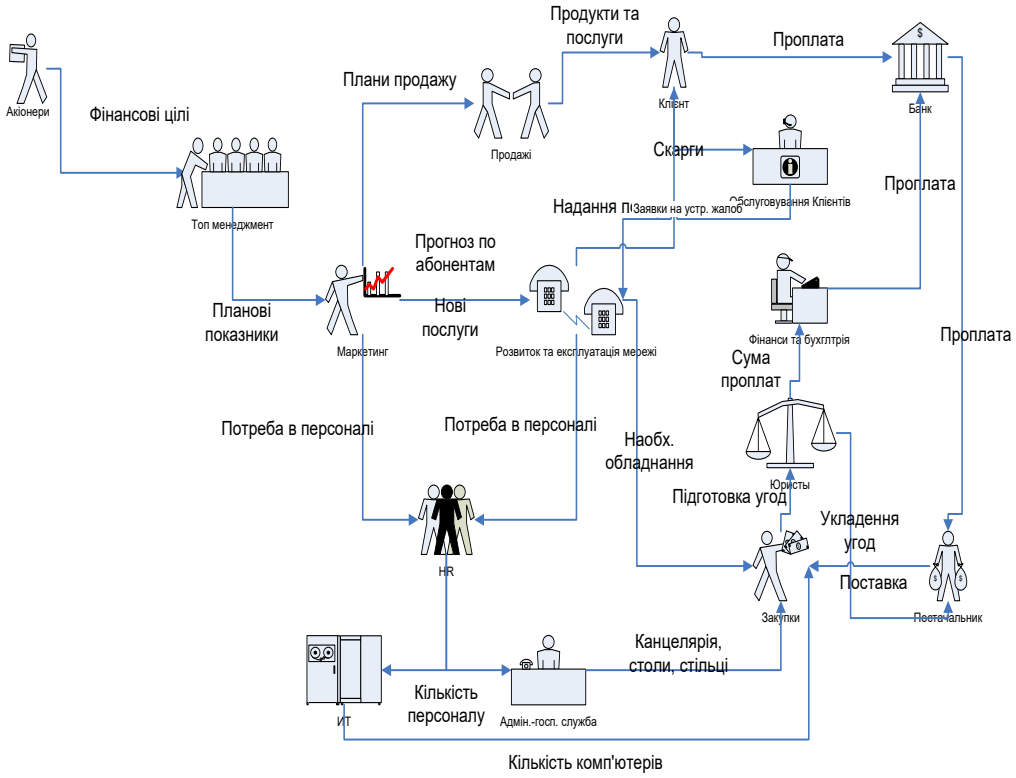


Рисунок. 3.1. Схема процесів першого рівня [10].

Або: Джерело: складено автором на основі [10] або (Калінін, 2025)

Або: Джерело: [15], [7, с.16], або розроблено автором за матеріалами звітності лікарні [7,15,24] складено або розроблено автором: за даними, або на основі (певних джерел, якими автор керувався при складенні або розробленні конкретного рисунка).

7.4. Таблиці

Таблиці застосовуються для уточнення та зручності порівняння показників. Назва таблиці має точно і стисло відображати її зміст.

При оформленні таблиць слід дотримуватись певних правил. Зокрема, кожна таблиця повинна мати тематичний заголовок, що відображає її зміст. Таблиці нумеруються арабськими цифрами порядковою нумерацією в межах розділу, за винятком таблиць, що наводять у додатках. Номер таблиці складається з номеру розділу і порядкового номеру таблиці, відокремлених крапкою, наприклад, Таблиця 3.1 – перша таблиця третього розділу. **Назву таблиці друкують з великої літери і розміщують над таблицею з абзацного відступу.** Назва повинна бути стислою та відображати зміст таблиці. **Текст у таблиці друкується 12 шрифтом, в окремих випадках – 10-11 шрифтом.**

Назву слід розміщувати *після слова* **Таблиця** *з абзацного відступу. (Приклад оформлення таблиці наведено нижче). Текст друкується 14 шрифтом без виділення.*

У разі перенесення частини таблиці на іншу сторінку, назву ставлять тільки над першою частиною таблиці. Над іншими частинами друкують слова "*Продовження таблиці*" або "*Закінчення таблиці*" із зазначенням номера таблиці (друкують праворуч,12 шрифтом, курсив).

Приклад побудови таблиці

Таблиця 2.1 - Інструменти формування та методи використання фінансових ресурсів компанії [10, с. 8] або (Калінін, 2025)

Головка

Сфера державних фінансів	Інструмент формування		Методи використання	
1	2	3	4	5

Заголовки граф

Підзаголовки граф

Рядки

Продовження таблиці (номер)

1	2	3	4	5

Боковик (заголовки рядків) Графи (колонки)

Приклад *Джерело: за матеріалами підприємства, власна розробка, складено автором*

або

Джерело: [15], [7, с.16], [7,15,24]

або

Джерело: (Калінін, 2025)

Таблиці (за винятком таблиць у додатках) слід нумерувати арабськими цифрами в межах розділу. У цьому разі номер таблиці складається з номера розділу та порядкового номера таблиці, відокремлених крапкою (наприклад, таблиця 2.1 – перша таблиця другого розділу).

Якщо рядки або стовпці таблиці виходять за формат сторінки, то таблицю ділять на частини, які розміщують одна під одною, при цьому в кожній частині таблиці повторюють її заголовок. На першій частині пишуть слово «таблиця» із зазначенням відповідного номера, а на наступних - "Продовження табл. 2.3" або «Закінчення табл. 2.3», використовуючи створену на початку таблиці нумерацію колонок, яку зазначають відразу після назви таблиці.

Допускається розміщення таблиці вздовж довгого боку аркуша.

Таблиці кожного додатку позначають окремою нумерацією арабськими цифрами з додаванням перед цифрою позначення додатка (наприклад, Таблиця А.1).

Заголовки стовпців і рядків таблиці слід друкувати з великої літери, підзаголовки стовпців – з малої, якщо вони є продовженням заголовку, або з великої, якщо вони мають самостійне значення. У кінці заголовків і підзаголовків таблиць крапки не ставлять, заголовки і підзаголовки стовпців друкують в однині. Заголовки стовпців і рядків таблиці, як правило, розміщуючи горизонтально.

7.5. Посилання

Посилання у тексті на джерела інформації слід зазначити порядковим номером посилань за переліком посилань у списку використаних джерел та сторінки, які виділені двома квадратними дужками – наприклад: "....." [8, с. 12-14] або за стилем APA, наприклад – (Калінін, 2026).

При необхідності посилання на нормативні акти слід вказати відповідні розділи або статті із зазначенням повної назви акта. Якщо в тексті кваліфікаційної роботи наведено всі реквізити нормативного акта, а саме: назву, вид, номер та дату прийняття, то виноски не наводяться, але є обов'язковим наведення даного джерела в списку літератури. При виконанні кваліфікаційної роботи забороняється дослівне списування тексту з літературного джерела, нормативних матеріалів. Якщо за текстом необхідно навести цитату, вона береться в лапки з посиланням на відповідне джерело.

7.6. Формули

Формули та рівняння розташовують безпосередньо після тексту, в якому вони згадуються, посередині рядка і нумеруються арабськими цифрами. Вище і нижче кожної формули повинно бути залишено не менше одного вільного рядка.

Розміри літер та знаків повинні бути надруковані таким шрифтом: великі літери та цифри – 16, малі – 14, показники степенів та індексів над літерами та під літерами – 8. Номер формули відповідного розділу і підрозділу наводять у круглих дужках, навпроти них праворуч. Номер пишуть на рівні нижнього рядка формули, до якої він належить. При посиланні в тексті на формулу необхідно вказати її повний номер в дужках, наприклад, “у формулі (2.1)”. Після формули пишуть слово “де” і розшифровують позначення словами в такій послідовності, в якій вони подані у формулі. Після слова “де” двокрапка не ставиться. Наприклад:

Страховий запас, необхідний на випадок ймовірної затримки надходження чергової партії матеріалів, розраховується за формулою (1.1)

$$M_{з.стр.} = M_д \times t_м , \qquad (1.1)$$

де $М_д$ – середньоденні витрати матеріалу в натуральному вимірі;

$t_м$ - час термінового поповнення запасу в днях або, при стандартних інтервалах постачання, середнє відхилення від нього.

7.7. Бібліографічний опис використаних джерел

Список використаних джерел повинен містити всі джерела, використані при написанні кваліфікаційної роботи, та розміщуватись за їх значущістю в алфавітному порядку. Відомості про включені до списку джерела слід подавати відповідно до державного стандарту ДСТУ 8302:2015 «Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання» (2016 року) або за міжнародним стилем оформлення наукових публікацій APA (American Psychological Association). Формуючи список літератури за темою роботи, здобувач обов'язково повинен зазначити прізвище та ініціали автора, назву роботи, видавництво, місце та рік видання. Якщо до списку входять періодичні публікації, то обов'язково слід зазначити прізвище та ініціали автора, назву статті, журналу, газети тощо, рік видання, номер та сторінки, на яких надрукована стаття (додаток В, В1). Якщо здобувач використовував Інтернет-ресурси, то слід зазначити прізвище та ініціали автора матеріалу, назву та Web-site.

Список використаних джерел формується або у алфавітному порядку (в разі оформлення джерел за стандартом APA) або у такій послідовності:

1. Закони України;
2. Постанови Верховної Ради України;
3. Укази Президента України;
4. Постанови Кабінету Міністрів України;
5. нормативні акти міністерств та відомств;
6. роз'яснення Президії Вищого Господарського суду України, постанови Пленуму Верховного Суду України;
7. монографії, підручники, навчальні посібники, наукові видання, статті у

наукових журналах, автореферати дисертацій тощо;

8. іншомовні джерела;
9. Інтернет-ресурси;
10. матеріали практики.

Російськомовні джерела заборонено для використання та включення до списку. Список використаних джерел має становити не менше 50 найменувань для кваліфікаційної магістерської роботи. Не менше 30% джерел мають бути новими (3-5 років з моменту публікації).

7.8. Додатки

Додатки оформлюються як продовження кваліфікаційної роботи і розміщуються у порядку появи посилань у тексті. До додатків необхідно включати допоміжні матеріали. Кожний додаток починають із нової сторінки. На першому чистому аркуші посередині великими літерами пишуть “Додатки”. Додаток повинен мати заголовок, надрукований малими літерами з першої великої літери симетрично відносно тексту сторінки. У правому верхньому куті сторінки (над заголовком додатку) пишуть слово “Додаток”. Всі додатки послідовно нумеруються великими літерами української абетки. Наприклад, Додаток А. Посилання на додатки в текстовій частині ДР є обов’язковим.

Додатки розміщуються після списку літератури. Додатками можуть бути таблиці, графічний матеріал, розрахунки тощо, які можуть бути рекомендованого або довідкового характеру. Додатки позначаються великими літерами української абетки, починаючи з літери А, за винятком літер Г’,Є, З, І, Ї, Й, О, Ч, Ь.

7.9. Електронний примірник

Електронний примірник кваліфікаційної роботи надається разом з рефератом, відгуком наукового керівника, зовнішньою рецензією, завданням на кваліфікаційну роботу, передається також цифровий або USB-накопичувач (флеш-карта) із повним текстом кваліфікаційної роботи та презентацією.

Електронний примірник кваліфікаційної роботи розміщується в репозиторії Університету. У тексті роботи не повинно бути граматичних помилок, а

виправлення (обмежені) мають бути зроблені акуратно чорною пастою або чорнилом.

Завершуючи роботу, необхідно прочитати її, звернути особливу увагу на взаємозв'язок між частинами, літературну редакцію, виправлення помилок, повтори, суперечності, невдало підібрані порівняння тощо. Особливо детальної перевірки потребують цитати, цифри, бібліографічні посилання. При необхідності потрібно доопрацювати рукопис.

Завершена кваліфікаційна робота підписується здобувачем і науковим керівником.

Подання тексту кваліфікаційної роботи українською або англійською мовою та дотримання зразка титульного листа (додаток Б) – обов’язкові вимоги Університету. Припускається подання кваліфікаційних робіт іноземною мовою здобувачами з інших країн. Заява на отримання дозволу на виконання роботи іншою мовою подається на ім’я ректора Університету «КРОК» не пізніше ніж за 8 тижнів до терміну захисту кваліфікаційної роботи.

Підготовку тексту кваліфікаційної роботи здобувач здійснює відповідно до графіку подання окремих розділів науковому керівнику, який затверджується в складі Завдання на кваліфікаційну роботу (Додаток Е) (для здобувачів рівня освіти магістра – в складі Індивідуального навчального плану).

У разі затримки виконання графіку подання окремих розділів на два і більше тижнів науковий керівник повідомляє про це керівника програми (менеджера) для проведення відповідної роботи. У разі неможливості подальшого виконання графіку здобувачу надається академічна відпустка (за наявності об’єктивних обставин) або здобувач відраховується за невиконання графіку навчального процесу (за відсутності об’єктивних обставин).

7.10. Відгук наукового керівника

Науковий керівник подає відгук на кваліфікаційну роботу, в якому в довільній формі зазначається мета кваліфікаційної роботи та актуальність її теми, відповідність роботи встановленому завданню, ступінь самостійності при виконанні кваліфікаційної роботи, вміння аналізувати необхідні літературні

джерела, застосовувати сучасні методи досліджень та інформаційні технології, пропонувати конструктивні інноваційні рішення, оцінюються отримані результати та висновки, загально оцінюються кваліфікаційна робота та її відповідність вимогам до структури та оформлення, вказуються недоліки, а також інші аспекти оцінки виконання кваліфікаційної роботи та її виконавця (за бажанням наукового керівника). У відгуку подаються пропозиції стосовно оцінювання кваліфікаційної роботи та присвоєння здобувачу «магістр».

У разі неподання науковим керівником відгуку на кваліфікаційну роботу здобувача керівник програми (менеджер) вирішує питання про його підготовку іншим викладачем, який набуває статусу наукового консультанта роботи.

7.11. Зовнішня рецензія

У зовнішній рецензії в довільній формі зазначається актуальність роботи, короткий аналіз її структури, ступінь виконання поставлених завдань, оцінка запропонованих здобувачем пропозицій та висновків, зауваження до роботи, дається узагальнена оцінка кваліфікаційної роботи Рецензії повинні бути підписані рецензентом та завірені печаткою установи, в якій він працює (співпрацює) у встановленому там порядку (додаток З).

Відповідальність за наявність зовнішньої рецензії на кваліфікаційну роботу та її якість несе науковий керівник та декан Бізнес Школи КРОК. Здобувач має самостійно організувати надання зовнішньої рецензії на виконану кваліфікаційну роботу.

Рецензентом кваліфікаційних робіт магістрів можуть бути висококваліфіковані фахівці, які мають наукові ступені та/або вчені звання, або керівники підприємств, організацій, установ (бази дослідження).

8. ПОПЕРЕДНІЙ ЗАХИСТ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

8.1. Попередній захист кваліфікаційних робіт відбувається на засіданні кафедри менеджменту та інноваційного розвитку Бізнес Школи КРОК, рішенням якої здобувачі допускаються або не допускаються до захисту кваліфікаційних робіт перед Атестаційною комісією (АК).

8.2. У разі організації одночасного багаточисельного випуску здобувачів за однією спеціальністю допускається проведення попереднього захисту перед комісією у складі трьох (для ОКР «магістр») висококваліфікованих викладачів кафедри менеджменту та інноваційного розвитку Бізнес Школи КРОК. Результати попереднього захисту оформлюються у вигляді відомості проведення попереднього захисту (додаток К), у якій зазначається рівень готовності роботи та рішення про допуск (не допуск) до захисту перед Атестаційною комісією. За результатами попереднього захисту кафедра менеджменту та інноваційного розвитку Бізнес Школи КРОК ухвалює рішення про допуск кваліфікаційної роботи до захисту в атестаційній комісії.

8.3. Для проведення попереднього захисту здобувач повинен подати до Бізнес Школи КРОК наукову статтю та тези доповіді на науковій конференції, мультимедійну презентацію з коротким змістом та висновками роботи та повинен бути готовим коротко доповісти основний зміст роботи.

8.4. Бізнес Школа КРОК може вимагати від здобувача доопрацювання кваліфікаційної роботи та визначити відповідні завдання. Рішення про допуск кваліфікаційної роботи до захисту в АК після доопрацювання приймають спільно науковий керівник, завідувач кафедри, декан та директор Бізнес Школи КРОК.

8.5. У разі ухвалення завідувачем кафедри менеджменту та інноваційного розвитку, деканом та директором Бізнес Школи КРОК рішення про недопущення кваліфікаційної роботи до захисту (невиконання здобувачем встановлених завдань з її доопрацювання) здобувач має право подати заяву на ім’я ректора Університету про допуск до державної атестації під власну відповідальність. З цього моменту відповідальність Бізнес Школи КРОК та наукового керівника за якість кваліфікаційної роботи та її відповідність встановленим вимогам припиняється. В інших випадках здобувачу надається академічна відпустка (при наявності об’єктивних обставин) або він відраховується за невиконання графіку навчального процесу (при відсутності об’єктивних обставин).

Науковий керівник не звільняється від подання відгуку на кваліфікаційну роботу в разі її подання до захисту в атестаційну комісію під власну відповідальність здобувача.

9. ЗАХИСТ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

9.1. Захист кваліфікаційних робіт та оформлення відповідних документів регулюють п. 3.12.3 Положення про організацію навчального процесу у вищих навчальних закладах, Рекомендації про створення, організацію і роботу екзаменаційної (кваліфікаційної) комісії у вищих навчальних закладах України (лист Міносвіти України від 29 грудня 1993 року № 83-5/1259) та нормативні документи Університету і Бізнес Школи КРОК.

Захист кваліфікаційних робіт проводиться на відкритому засіданні атестаційної комісії за участю не менше як половини її складу з обов'язковою присутністю голови комісії.

9.2. **Процедура захисту передбачає**:

- доповідь здобувача про зміст роботи;
- запитання до автора;
- відповіді здобувача на запитання членів атестаційної комісії та осіб, присутніх на захисті;
- оголошення відгуку наукового керівника та рецензентів;
- заключне слово здобувача;
- оголошення рішення комісії про оцінку роботи.

9.3. Доповіді здобувачів необхідно підготувати заздалегідь у формі мультимедійної презентації за встановленою Бізнес Школою КРОК формою та виступу, в якому доцільно висвітлити такі важливі питання:

- обґрунтування актуальності теми дослідження;
- мета, завдання, об'єкт, предмет дослідження;
- що вдалося встановити, виявити, довести; якими методами це було досягнуто;

- елементи новизни у теоретичних положеннях та в практичних рекомендаціях; з якими труднощами довелося зіткнутися в процесі дослідження, які положення не знайшли підтвердження.

У виступі мають міститися також відповіді на основні зауваження наукового керівника та рецензента. Доповідь здобувача на захисті кваліфікаційної роботи магістра – 20-25 хвилин.

Захист кваліфікаційної роботи фіксується у протоколі атестаційної комісії.

9.4. Здобувач готує до захисту ілюстративний матеріал у вигляді презентації за допомогою програмного продукту Microsoft Office PowerPoint, аналогічних програмних продуктів та/або роздаткового матеріалу, який містить таблиці, графіки, діаграми, схеми тощо, на які посилається автор у своїй доповіді, а також основні висновки та пропозиції, сформульовані в результаті дослідження. Необхідну кількість та зміст ілюстрацій здобувач визначає самостійно, але погоджує з науковим керівником. Роздатковий матеріал оформлюється на окремих аркушах формату А4. На титульній сторінці необхідно вказати тему кваліфікаційної роботи та її виконавця. Таблиці та рисунки разом мають наскрізну нумерацію роздаткового матеріалу. Кількість папок із роздатковим матеріалом відповідає кількості членів атестаційної комісії.

9.5. При оцінюванні кваліфікаційної роботи слід зважати на те, що здобувач повинен уміти:

- формулювати мету і завдання дослідження;
- складати план дослідження;
- встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани;
- вести бібліографічний пошук із застосуванням сучасних інформаційних технологій;
- розробляти корпоративну стратегію організації на основі комплексного аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища, обгрунтовувати механізми реалізації стратегії, оцінювати її ефективність;

- аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію;
- використовувати сучасні методи наукового дослідження, модифікувати наявні та розробляти нові методи з огляду на завдання конкретного дослідження;
- обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів;
- проводити досліджень на відповідному рівні, аналізувати, синтезувати та вирішувати складні неструктуровані бізнес-проблеми
- обробляти отримані дані, аналізувати і синтезувати їх на базі відомих літературних джерел та показників роботи підприємства, установи, галузі тощо;
- оформлювати результати досліджень відповідно до сучасних вимог у вигляді звітів, рефератів, статей.

9.6. Рішення про оцінювання підготовки та захисту кваліфікаційної роботи приймається на закритому засіданні атестаційної комісії і оголошується головою атестаційної комісії на відкритому засіданні в день захисту. Тоді ж оголошується рішення атестаційної комісії про присвоєння здобувачу відповідної кваліфікації. Оголошена оцінка є остаточною та апеляції не підлягає.

9.7. У випадках, коли захист кваліфікаційної роботи визнається незадовільним, атестаційна комісія встановлює, чи може здобувач подати на повторний захист ту саму роботу з доопрацюванням, чи він зобов’язаний опрацювати нову тему, визначену Бізнес Школою

9.8. Під час оцінювання кваліфікаційних робіт членами атестаційної комісії здійснюється комплексна загальна оцінка набутих знань та навичок за час навчання на програмі «Магістр проєктів та процесів» за критеріями:

Рівні	Показники	Максимальна питома вага показника	Максимальна оцінка
Теоретична підготовка, володіння навичками дослідження, аналітики, консалтингу	Чітко визначені цілі, задачі, об'єкт, предмет дослідження, досконало побудована структура проєкту, чітко визначені проблемні сфери та запропоновані пропозиції щодо вдосконалення - нові підходи, моделі, методи, інструменти, алгоритми тощо.	25%	
Управлінський і організаційний рівень	Уміння студента чітко ідентифікувати і формулювати проблеми в діяльності підприємства або галузі, що досліджується, яка пов'язана з менеджментом та стратегічним розвитком, пропонувати рекомендації вирішення ідентифікованої проблеми; провести ситуаційний аналіз з урахуванням існуючих альтернатив; демонструвати застосування інструментів і технологій менеджменту, моделей управління та інтегрувати їх у діяльність підприємства.	50%	
Соціальні навички	Уміння стисло, послідовно й чітко викласти сутність і результати дослідження; здатність аргументовано захищати свої пропозиції, думки, погляди; загальний рівень підготовки студента; володіння культурою презентації; володіння навичками вербальної комунікації; вміння переконувати і відстоювати власну позицію, наводячи якісні аргументи; демонстрація лідерських якостей і здатності створювати команду послідовників для реалізації проєкту, запропонованого в кваліфікаційній роботі; якість підготовки презентаційних матеріалів, наявність анотації, підготовленої англійською мовою.	25%	
Всього		100%	

9.9. **Шкала оцінок**. Максимальна сума балів складає 100 балів, що трансформуються (переводяться) в п'ятибальну шкалу, яка відображатиме цифрове і буквене значення оцінки. Шкала оцінок, наведена нижче, застосовується для оцінювання знань здобувачів і відповідає міжнародній системі оцінювання знань.

Цифрове значення оцінки	Питома вага у балах	Описова характеристика оцінки
5.0	90-100	Відмінно
4.0	75-89	Добре
3.0	60-74	Задовільно
2.0	1-59	Незадовільно

9.10. Оцінювання кваліфікаційної роботи здійснюється колегіально. Кожен член комісії оцінює презентовану роботу за означеними критеріями і показниками і виставляє оцінки здобувачу у відомості. Узагальнену середню оцінку, отриману здобувачем за кваліфікаційну роботу визначає атестаційної комісії на підставі оцінок всіх членів атестаційної комісії, які присутні на захисті, враховуючи оцінку керівника ДР.

Підсумкову оцінку Кваліфікаційної роботи визначає Комісія, її рішення є остаточним і оскарженню не підлягає.

Описова характеристика оцінок

Відмінно, питома вага у балах 90-100

Кваліфікаційна робота виконано бездоганно, містить елементи оригінальності і новизни, має суттєве практичне значення, презентація логічна, проголошена вільно, зі знанням справи, регламент дотримано. У роботі відображені національні та світові тенденції щодо вирішення обраної проблеми, відгук і рецензія позитивні, відповіді на запитання членів комісії змістовні та стислі.

Добре, питома вага у балах 75-89

Тема кваліфікаційної роботи розкрита, але мають місце окремі недоліки непринципового характеру: в теоретичній частині поверхово зроблений аналіз літературних джерел, елементи новизни чи оригінальності подані нечітко,

недостатньо використані інформаційні матеріали, мають місце окремі зауваження і в рецензії та відгуках, презентація логічна, проголошена вільно, відповіді на запитання членів комісії в основному правильні, оформлення роботи відповідає вимогам.

Задовільно, питома вага у балах 60-74

Тема роботи в основному розкрита, але наявні недоліки змістовного характеру, відсутнє чітке формулювання мети роботі, і її практичного значення, теоретичний розділ має чіткі ознаки несистемного компілятивного характеру, критичний аналіз джерел відсутній, в аналітичній частині є надлишок елементів описовості. Добір інформаційних матеріалів не завжди обґрунтований, пропозиції обґрунтовані непереконливо, рецензія і відгук містять критичні зауваження, презентація логічна, проголошена вільно, відповіді на запитання членів комісії в основному правильні, оформлення роботи відповідає вимогам. Є зауваження щодо збалансованості розділів чи оформлення дипломної роботи.

Незадовільно, питома вага у балах менше 1-59

Мета кваліфікаційної роботи сформульована нечітко, відсутній зв'язок між розділами, відсутній критичний огляд сучасних літературних джерел. Відсутні елементи оригінальності та новизни. Аналіз літературних та інших джерел виконаний поверхово, переважає описовість на шкоду системності і глибині аналізу. Запропоновані заходи і висновки не корелюють з метою кваліфікаційної роботи, економічне обґрунтування неповне. Оформлення роботи не відповідає вимогам. Рецензія і відгук містять критичні зауваження, представлена презентація нелогічна, проголошена із утрудненнями, відповіді на запитання членів комісії не точні або неповні.

9.11. Кваліфікаційна робота не допускається до захисту в разі таких порушень:

1. Порушені терміни підготовки кваліфікаційні роботи, що вказані в індивідуальному завданні (без поважної причини).

2. Робота виконана не самостійно, виявлено плагіат або списування і зафіксовано випадок академічної нечесності.

3. Якщо здобувач має заборгованості по курсах.

Оцінка, отримана студентом за дипломну роботу апеляції не підлягає і вказується у виписці до диплому (транскрипті).

10. ПРОЦЕДУРА АПЕЛЯЦІЇ

Якщо здобувач не згоден з оцінкою, отриманою за кваліфікаційну роботу, необхідно слідувати таким правилам. Здобувач може звернутися письмово до Голови атестаційної комісії з проханням захистити роботу повторно, в разі якщо він надасть докази об'єктивних обставин і причин, які перешкоджали йому виступати із захистом роботи своєчасно, а саме: емоційно-пригнічений стан слухача, викликаний смертю кого-небудь з членів сім'ї, хворобою або іншими поважними причинами. Виконавчий директор Бізнес Школи розглядає обставини по даній апеляції протягом 10 днів і приймає рішення про можливість або неможливість повторного заслуховування захисту кваліфікаційної роботи. У таких випадках офіційно буде зарахована оцінка, отримана після повторного захисту.

Додаток А

ЗАТВЕРДЖУЮ
Директор Бізнес Школи КРОК
_____
«___» _____ 20__ р.
(38 тижнів)

ПЛАН-ГРАФІК
організації виконання кваліфікаційних робіт

Спеціальність – D3 «Менеджмент проєктів та процесів»
Форма навчання – денна

Етапи	Терміни виконання	Відповідальний завиконання	Відповідальний за контроль
Затвердження кафедрою менеджменту та інноваційного розвитку Бізнес Школи КРОК тематики кваліфікаційних робіт, оприлюднення та передача тематики менеджеру групи шляхом електронної комунікації	37 тижнів дозахисту	Гарант програми, завідувач кафедри, декан	Директор Бізнес Школи КРОК
Подання здобувачами інформації про вибір теми кваліфікаційної роботи	34 тижні дозахисту	Керівник проєктів та програм, гарант	Директор Бізнес Школи КРОК
Затвердження на засіданні кафедри менеджменту та інноваційного розвитку Бізнес Школи КРОК обраних здобувачами тем кваліфікаційних робіт та призначення наказом ректора керівників та тем кваліфікаційних робіт. Оприлюднення наказу про затвердження тем кваліфікаційних робіт та призначення їх керівників	30 тижнів дозахисту	Завідувач кафедри, гарант, керівник проєктів та програм	Директор Бізнес Школи КРОК
Затвердження індивідуального завдання на кваліфікаційну роботу. Оприлюднення графіку консультацій наукових керівників, консультантів кваліфікаційних робіт	28 тижнів дозахисту	Гарант програми, науковий керівник кваліфікаційної роботи	Директор Бізнес Школи КРОК
Попередній захист кваліфікаційних робіт	2 тижні до захисту	Гарант програми, Голова атестаційної комісії, декан, завідувач кафедри, керівник програми (менеджер)	Директор Бізнес Школи КРОК

Додаток Б

ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА ПРАВА «КРОК»
Бізнес Школа КРОК

_____

(прізвище, ім’я, по батькові)

УДК

Кваліфікаційна робота

_____

(тема)

_____D3 МЕНЕДЖМЕНТ_____

(шифр і назва спеціальності)

_____«МЕНЕДЖМЕНТ ПРОЄКТІВ ТА ПРОЦЕСІВ»_____

(освітня програма)

Подається на здобуття освітнього ступеня 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)

_____

(прізвище, ім’я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Київ – 2026

Додаток В

Зразок оформлення списку використаних джерел

Книги

Один, два, три автори

1. Daft R. L. Management. 14 th edition. Boston: Cengage Learning, 2021. 784 p.
2. 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
3. Батченко Л.В., Бондар І.С., Русавська В.А. Бізнес-комунікації в міжнародному менеджменті: навчальний посібник. Київ: Видавництво Ліра-К, 2017. 304 с.
4. Кеннеді, Ден. Безжальний менеджмент: управління людьми та прибутком. Путівник багатства/ пер. з англ. Т. Мухамедшина. Харків: Вид-во "Ранок": Фабула, 2023. 304 с

Чотири і більше авторів

1. HR-менеджмент у публічному управлінні: навчальний посібник/ О.М. Руденко, С.В. Штурхецький, О.В. Шершньова, Н.В. Філіпова. Київ: Кондор-Видавництво, 2017. 124 с.
2. Менеджмент: навчальний посібник/ А. М. Балашов [та ін.]; за заг.ред. А. М. Балашова, Г. Є. Мошека. К.: Видавництво Ліра-К, 2022. 646 с

Без автора

1. Генеза менеджменту: системи процеси, проекти: колективна монографія: в 2-х томах. Т.2/ ред. В. Г. Алькема. Київ: Університет "КРОК", 2024. 273 с. URL: https://dspace.krok.edu.ua/handle/krok/3135
2. Медіація.Ua: нові підходи та інструменти менеджменту конфліктів у сучасних умовах: колективна монографія/ за ред. О. А. Сєдашової, О. М. Карпової; MEDIATS 599010-EPP-1-2018-1-NL-EPPKA2-CBHE-JP. Київ: Університет "КРОК", 2022. 185 с
3. Менеджмент організації: теорія та практика: навчальний посібник/ за заг. ред. Г. А. Мошека. Київ: Видавництво Ліра-К, 2019. 808 с.

Багатотомний документ

Генеза менеджменту: системи процеси, проекти: колективна монографія: в 2-х томах. Т.1/ ред. В. Г. Алькема. Київ: Університет "КРОК", 2024. 265 с URL: https://dspace.krok.edu.ua/handle/krok/3134

Велика українська юридична енциклопедія: у 20-ти т-х. Т.13: Міжнародне приватне право/ гол.ред.кол. А. С. Довгерт. Харків: Право, 2021. 864 с

Матеріали конференцій

Сучасний менеджмент організації: витоки, реалії та перспективи розвитку: матеріали наукової конференції (Київ, 25 травня 2022 р.). Київ: Університет "КРОК", 2023. 354 с. URL: https://dspace.krok.edu.ua/handle/krok/3153

Законодавчі та нормативні документи

Про медіацію: Закон України від 16 листопада 2021 року № 1875-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1875-20#Text

Конституція України: станом на 1 верес. 2016 р.: відповідає офіц. тексту. Харків: Право, 2016. 82 с.

Стандарти

ДСТУ 8302:2015. Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання. Київ: ДП «УкрНДНЦ», 2016. 20 с.

ДСТУ 4163:2020. Уніфікована система організаційно-розпорядчої документації. Вимоги до оформлення документів. Київ: ДП «УкрНДНЦ», 2020. 37 с.

Автореферати дисертацій

Мосійчук Т.К. Інноваційний розвиток в контексті економічної безпеки держави: автореф .дис….канд. економ. наук: 21.04.01. Київ, 2016. 21 с

Дисертації

1. Бойко І.В. Маркетингове забезпечення економічної безпеки підприємств: дис. ... канд.економ.наук:21.04.02 / ВНЗ "Університет економіки та права "КРОК". Київ, 2021 207 с.
2. Елгувірі, Хатім Сідіег Мохамед. Система управління якістю як фактор міжнародної конкурентоспроможності компанії: дис….доктора філос.:073 / ВНЗ "Університет економіки та права "КРОК". Київ, 2023. 248 с

Частина видання.

Статті з періодичних видань

Мосійчук Т.К. Інноваційний розвиток економіки як стратегічний напрям забезпечення економічної безпеки України. *Науковий вісник Полтавського університету економіки та торгівлі. Серія «Економічні науки»*. 2014. № 3(65). С. 9-18

Мосійчук Т.К. Бюджетна політика як інструмент активізації інноваційного розвитку та зміцнення економічної безпеки країни. *Вчені записки Університету «КРОК». Серія «Економіка»*. 2015. № 40. С. 51-63. URL: https://dspace.krok.edu.ua/handle/krok/4150

Калініна Н.В. Основні причини неефективних організаційних змін в компаніях: теорія і практика за Дж. П. Коттером. *Вчені записки Університету «КРОК». Серія «Економіка».* 2018. №2(50). С. 49-59. https://doi.org/10.31732/2663-2209-2018-50-49-59

Розділ, частина книги

Москаленко Н.О. Вклад HR-менеджменту в управління талантами. *Генеза менеджменту: системи процеси, проекти*: колективна монографія: в 2-х томах. Т.2/ за ред. В.Г. Алькеми. Київ: Університет "КРОК", 2024. С. 46-69. URL: https://dspace.krok.edu.ua/handle/krok/3135

Фокіна О. Впровадження медіації як способу вирішення конфліктів на підприємстві. *Медіація. UA*: колективна монографія /Бізнес Школа "КРОК"; за ред. О. Карпової, О. Сєдашової. Київ: Університет "КРОК", 2021. С.44-52

Тези конференцій

Digitalization and management of crypto assets as a source of investment for “green” projects / O. Laktionova, T. Ismailov, O. Kalinin, V. Gonchar, O. Onofriichuk. *Proceeding 4th International Conference on Sustainable, Circular Management and Environmental Engineering* (ISCMEE 2024). E3S Web of Conferences (Izmir, Turkey, July 9, 2024). Vol. 558. https://doi.org/10.1051/e3sconf/202455801028

Алькема В.Г. Сучасний менеджмент: Сутність, риси та тенденції змін. *Сучасний менеджмент організації: витоки, реалії та перспективи розвитку*: тези доповідей III Наукової конференції (м. Київ, 26 квітня 2023 р.). Київ: Університет "КРОК", 2023. URL : https://conf.krok.edu.ua/MMO/MMO-2023/paper/view/1445

Калінін О.В., Коваленко А.М. Психологічні аспекти реклами мобільного маркетингу в умовах військових конфліктів. *Держава, регіони, підприємництво: інформаційні, суспільно-правові, соціально-економічні аспекти розвитку*: тези доповідей IV Міжнародної конференції (7 грудня 2022 р., м. Київ). Київ: Університет "КРОК", 2022. URL: https://conf.krok.edu.ua/SRE/SRE-2022/paper/view/1330

Електронні ресурси

Бізнес-школа КРОК. URL : https://bs.krok.edu.ua/biznes-shkola-krok/

Репозиторій відкритого доступу Університету економіки та права «КРОК» . URL: https://dspace.krok.edu.ua/home

Додаток В-1

Зразок оформлення списку використаних джерел відповідно до за міжнародним стилем оформлення наукових публікацій APA (American Psychological Association)

Детальна інструкція оформлення списку використаних джерел відповідно до за міжнародним стилем оформлення наукових публікацій APA за посиланням: **https://snku.krok.edu.ua/files/APA.pdf**

Джерела у списку розміщуються за абеткою: спочатку за прізвищем автора, а якщо автора немає – за назвою організації або назвою джерела.

Цитування. Загальні положення:

Внутрішньотекстове цитування:

– якщо у своїй публікації ви часто згадуєте чиюсь працю:

- якщо ви безпосередньо цитуєте чиюсь працю;
- якщо ви перефразуєте когось.

Цитування у тексті складає:

– прізвище автора або авторів (в порядку їх переліку у фактичній публікації), далі рік видання джерела;

– номери сторінок або абзаців для прямого цитування і для перефразування, де це доречно.

Посилання помічається відразу після цитованого тексту.

При цитуванні чи з посиланням на джерело, яке цитується в другому, вторинному посиланні, вказати джерело з довідковими даними вторинного посилання: наприклад, Сміт (як цитується у Джонс, 2010).

Приклади відображення авторів в описанні:

Якщо публікація має:	**Перелік авторів у списку посилань**
	Author, A. A. = Автор, А. А.
один автор	Author, A. A.
два автора	Author, A. A., & Author, B. B.
від трьох до семи авторів	Author, A. A., Author, B. B., Author, C. C., Author, D. D., Author, E. E., Author, F. F., & Author, G. G.
від восьми і більше авторів – перелічують перші шість авторів, потім три крапки і останній автор	Author, A. A., Author, B. B., Author, C. C., Author, D. D., Author, E. E., Author, F. F.,…Author, Z. Z.
без автора	Права власності передані
група авторів	Читати прізвища авторів по літерах

Цифровий об'єкт ідентифікації (DOI) та URL

- Ідентифікатор цифрового об'єкта (DOI) є унікальним кодом, і має бути відображеним у посиланні, якщо він доступний.
- Це літеро-цифровий код, як правило, знаходиться на першій сторінці поряд з іншими елементами, що надані в друкованих та електронних ресурсах.
- Якщо ідентифікатор DOI відсутній, слід надати інформацію про URL посилання.
- В описанні друкованих ресурсів також має відображатися ідентифікатор DOI.

Приклад:

Внутрішньотекстові цитування.

Приклад	**Внутрішньотекстове цитування**
Один автор	...This was seen in an Australian study (Conger, 1979). або Conger (1979) has argued that... або In 1979, Conger conducted a study which showed that…
Два автора	Harrington, 2002). або Davidson and Harrington (2002)...
Від трьох до п’яти авторів	*Відображати всі імена і рік видання в перший раз, при подальшому цитуванні чи згадуванні цих авторів – тільки перше ім’я та ін.* Перший раз цитується: ...(Brown, Smith, & Jones, 1990) або Brown, Smith, and Jones (1990)... При повторенні: ...(Brown et al., 1990) або Brown et al. (1990)...
Шість або більше авторів	*Відображати тільки прізвище першого автора та ін. і рік видання першої цитати.* *В списку літератури відобразити усі шість прізвищ та ін. (якщо прізвищ більше)* .... (Jones et al., 2003) або Jones et al. (2003)...
Різні автори: однакові прізвища	*Слід додати ініціали авторів, щоб відрізнити їх:* .R. Smith (1923) to distinguish from S. Smith (1945) ... (Jones & S.A. Brown, 1961) to distinguish from (W.O. Brown & Smith, 1985).
Кілька авторів: неоднозначні цитати	*При багаторазовому цитуванні авторів з однаковими прізвищами, слід додати прізвища співавторів для розрізняння:* t al., 1998) to distinguish from (Brown, Taylor, et al., 1998).
Кілька робіт: одного автора	*При цитуванні разом відображають прізвище автора, а далі роки кожної публікації, що розділені комою:* ... (Stairs, 1992, 1993) або Stairs (1992, 1993)...

Кілька робіт: один автор і один рік	*При багаторазовому цитуванні одного автора і одного й того ж року видання, слід до років видання додати малу літеру – суфікс (a, b, c і т.д.).* *Розподіл суфіксів визначається порядком прямування посилань в списку літератури.* *Суфікси також включаються до списку посилань, і ці посилання перелічені в алфавітному порядку за назвою.* *При багаторазовому цитуванні в одному місці тексту, список суфіксів розташовується так, як показано нижче.* Stairs (1992b)... later in the text ... (Stairs, 1992a). ...(Stairs, 1992a, 1992b).
Автор – анонім	*Слід використовувати «Анонім» в якості імені автора.* ... (Anonymous, 1997).
Невідомий автор	*Слід надати кілька перших слів назви.*
	При використанні цитати зі статті або глави, слід назву статті або глави взяти в лапки. При використанні цитати з періодичного видання, книги, брошури або звіту, назву видання слід надати курсивом. ...the worst election loss in the party's history («This is the end,» 1968).
Корпорація або група авторів	*При першому цитуванні назву організації надають повністю, абревіатуру – в квадратних дужках:* ... (Australian Institute of Health and Welfare [AIHW], 2005) thereafter ... (AIHW, 2005). *Якщо абревіатура не так широко відома, надають повну назву при кожному цитуванні:* ... (Australian Research Council, 1996).
Кілька звернень	*Слід скласти список посилань в алфавітному порядку з відокремленням крапкою з комою:* ... (Burst, 1995; Turner & Hooch, 1982; Zane, 1976).
Посилання на певні частини джерела	*Слід надати номери сторінок для прямого цитування. Слід вказати сторінку, розділ, малюнок, таблицю і т.п. так точно, як можливо. Слід використовувати загальноприйняті скорочення, наприклад, p. для page, para. для paragraph.* As one writer put it "the darkest days were still ahead" (Weston, 1988, p. 45). Weston (1988) argued that «the darkest days were still ahead» (p. 45). This theory was put forward by Smith (2005, chap. 7)
Цитування електронного джерела	*При неможливості надати номери сторінок надають номери параграфів:* ...(Sturt, 2001, para. 2)

Приватне повідомлення: для електронної пошти та інших «неусувних» даних	*Приватні повідомлення не включають до списку посилань:* ... (R. Smith, personal communication, January 28, 2002). R. Smith (personal communication, January 28, 2002)...
Цитування вторинних джерел (тобто джерело, що згадується в іншій публікації)	*До списку слід включати тільки деталі джерела, яке ви насправді читали – не оригінальне джерело.* *В наведеному нижче прикладі початкове джерело це Фєрроу (1968), яке ви бачили, що цитується у статті Уорда і Декана (1988).* ... (Farrow, 1968, as cited in Ward & Decan, 1988). Farrow (1968, as cited in Ward & Decan, 1988) ... Ward and Decan (1988) cited Farrow (1968) as finding...

Приклади оформлення списку використаних джерел:

1. Наукова стаття у фаховому журналі

Сєдашова, О., & Годяцький, А. (2025). Оптимізація та автоматизація процесів обробки замовлень у малому e-commerce бізнесі за допомогою IT-рішень на основі lean-інструментів: кейс малого бізнесу. *Вчені записки Університету «КРОК», 4*(80), 218–224. https://doi.org/10.31732/2663-2209-2025-80-218-224

2. Навчальний посібник

Алькема, В. Г., Сумець, О. М., & Кириченко, О. С. (2023). *Менеджмент закладу охорони здоров'я: навчальний посібник. Кн. 1*. Київ: Університет «КРОК».

3. Колективна монографія

Карпова, О. М., Сєдашова, О. А., & інші. (2022). *Медіація. UA: нові підходи та інструменти менеджменту конфліктів у сучасних умовах*. Київ: Університет економіки та права «КРОК».

Інші приклади за посиланням: https://snku.krok.edu.ua/files/APA.pdf

Додаток Г

Зразок оформлення реферату

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота другого (магістерського) рівня вищої освіти на тему «_____» містить ____ сторінок, _____ таблиць, _____ рисунків, список літератури з _____ найменувань, _____додатків.

КЛЮЧОВІ СЛОВА.

Зміст реферату включає:

- актуальність теми;
- мета кваліфікаційної роботи;
- завдання роботи;
- предмет дослідження;
- об’єкт дослідження;
- інструментарій;
- сформульовані результати досліджень.

Додаток Д
Зразок оформлення змісту

ЗМІСТ

РЕЗЮМЕ (англ. мовою)
ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ……..…….……...……5
ВСТУП…….……...……6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОЄКТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....7
1.1. Сутність, базові складові і процеси проєктної діяльності підприємства……....7
1.2. Методи оцінювання раціональності і ефективності проєктної діяльності.....…….20
1.3. Основні маркетингові стратегії ефективного розвитку…….……..33
РОЗДІЛ 2. **АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ЗДІЙСНЕННЯ ПРОЄКТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПрАТ ПБК «СЛАВУТИЧ, CARLSBERG GROUP»**…….……..…….…….45
2.1. Загальна характеристика підприємства…….....…….....45
2.2. Діагностика фінансово-господарської діяльності……...……52
2.3. Оцінка стану та ефективності проєктної діяльності.....69
РОЗДІЛ 3. ОБГРУНТУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ СТРАТЕГІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ…….....……....76
3.1. Концептуальні положення стратегії підвищення ефективності проєктної діяльності…….……...……..…76
3.2. Економічне обґрунтування заходів нової проєктної стратегії підприємства……...……..87
3.3. Прогнозна оцінка ефективності реалізації нової проєктної стратегії……..……94
ВИСНОВКИ……...……...…….……..110
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ…….....114
ДОДАТКИ…….…….....…116

Додаток Е

ЗАТВЕРДЖУЮ

Директор БШК

_____

"____" _____ 20__ р.

ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ

НА ВИКОНАННЯ ДИПЛОМНОЇ РОБОТИ

Студент ПІБ

ОП «Менеджмент проєктів та процесів»

Спеціальність D3 Менеджмент

Тема магістерської дипломної роботи:

_____

Тема роботи затверджена наказом по Вищому навчальному закладу «Університет економіки та права «КРОК» від _____ № _____.

1. Об'єкт дослідження - _____

2. Предмет дослідження - _____

3. Мета та завдання дослідження - _____

4. Термін подання завершеної роботи - _____

5. Зміст дипломної роботи (перелік питань і тем для розробки на окремому аркуші)

Додаток Ж

Бланк відгуку на кваліфікаційну роботу магістра

ВІДГУК

на кваліфікаційну роботу магістра

Здобувача (ки) _____

(прізвище, ім'я, по-батькові)

на тему

_____

_____

_____

1. Актуальність теми_____

_____

_____

2. Відповідність змісту темі роботи_____

_____

_____

3. Повнота розкриття теми, наявність використання в роботі матеріалів базового підприємства, передового досвіду у відповідній сфері

_____

_____

_____

__

4. Наявність недоліків та дискусійних положень_____

_____

_____

_____

_____

_____

---

5. Загальна оцінка кваліфікаційної роботи магістра та її допущення до захисту перед АК_____

(загальна оцінка кваліфікаційної роботи та висновки щодо рекомендації до захисту в АК)

Науковий керівник:

_____ _____

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

_____ _____

(Дата) (Підпис

Додаток 3

Зразок оформлення рецензії на кваліфікаційну роботу

РЕЦЕНЗІЯ

на кваліфікаційну роботу здобувача кафедри менеджменту та інноваційного розвитку Бізнес Школи КРОК Університету «КРОК»

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

«_____»

Рецензія пишеться в довільній формі. В рецензії необхідно вказати:

1. Актуальність теми кваліфікаційної роботи.
2. Відповідність змісту виконаної кваліфікаційної роботи затвердженій темі та завданню.
3. Повноту виконання завдання, правильність та глибину обґрунтування прийнятих рішень.
4. Новизну та якість проведених досліджень.
5. Ступінь використання сучасних досягнень науки, техніки, інформаційних технологій.
6. Правильність розрахунків.
7. Наявність та повноту експериментального (або математичного) підтвердження прийнятих рішень.
8. Науково-технічний рівень опрацювання питань розроблених систем, проєктів.
9. Реальність кваліфікаційної роботи, можливість впровадження її результатів.
10. Якість виконання тексту кваліфікаційної роботи та ілюстративного (графічного) матеріалу, відповідність вимогам державних стандартів.
11. Виявлені недоліки.

Узагальнену оцінку кваліфікаційної роботи, а також висновок щодо можливості присвоєння здобувачу кваліфікації фахівця освітньо-кваліфікаційного рівня магістра за певним напрямом (спеціальністю).

Рецензент: _____ _____
(науковий ступінь, вчене звання) (прізвище, ім'я, по-батькові)

_____ _____
(Дата) (Підпис)

(Підпис завіряється печаткою)

Додаток К

УНІВЕРСИТЕТ «КРОК»

Бізнес Школа КРОК

Навчальний рік: 20__/20__ Семестр(триместр)___ Дата «____» _____ 20__р.

ВІДОМІСТЬ ПОПЕРЕДНЬОГО ЗАХИСТУ № _____

Спеціальність _____курсу ____ групи _____

Випусковий підрозділ кафедра менеджменту та інноваційного розвитку Бізнес Школи КРОК_____

(назва випускової кафедри)

Комісія з попереднього захисту_____

_____

(прізвище, ініціали, посада)

_____

(прізвище, ініціали, посада)

№ п/п	Прізвище, ініціали здобувача	Підсумкова оцінка		Підписи членів комісії
		Рівень готовності роботи до захисту	Рішення про допуск до захисту в АК	
1.				
2.				
3.				
4.				
5.				
6.				
7.				
8.				
9.				
10.				
11.				
12.				
13.				
14.				
15.				
16.				
17.				
18.				
19.				
20.				
21.				

№ п/п	Прізвище, ініціали здобувача	Підсумкова оцінка		Підписи членів комісії
22.				
23.				
24.				
25.				
26.				
27.				
28.				
29.				
30.				
31.				
32.				

Завідувач кафедри Бізнес Школи:

_____
(підпис)

_____
(прізвище, ініціали)

	Здобувачів усього:	
	з них допущено до захисту в АК	
Результати попереднього захисту	Не допущено до захисту в АК	

Члени комісії

_____/_____/
(підпис) (прізвище, ініціали)

_____/_____/
(підпис) (прізвище, ініціали)

_____/_____/
(підпис) (прізвище, ініціали)

Затверджено на засіданні кафедри менеджменту та інноваційного розвитку Бізнес Школи КРОК. Протокол №_____ від «____» _____20__ року

Завідувач кафедри _____/_____/
(підпис) (прізвище, ініціали)

Додаток Л

ДЕКЛАРАЦІЯ ПРО АКАДЕМІЧНУ ДОБРОЧЕСНІСТЬ

Приклад декларації.

Моя наукова робота була написана мною у моєму власному викладенні, за виключенням цитат з опублікованих та неопублікованих джерел, які чітко ідентифіковані в роботах і визнані як такі.

Я усвідомлюю, що використання матеріалів з інших робіт чи парафраз таких матеріалів без вказання авторства будуть розтлумачені як плагіат. Джерело кожного рисунку, схеми чи іншої ілюстрації відповідно ідентифікується, а також джерела матеріалів, опублікованих чи неопублікованих, які не є результатом моїх власних досліджень, експериментів чи спостережень.