

ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО
«ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»
ЛЬВІВСЬКИЙ ІНСТИТУТ



МАУП

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ
ДО НАПИСАННЯ ТА ЗАХИСТУ
КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ
здобувачами другого (магістерського)
рівня вищої освіти
ОП «Менеджмент»
спеціальності 073 / D3 Менеджмент

Введено в дію 01.09.2025 р.

Наказ № 19-О від 29 серпня 2025 р.

Директор Львівського інституту

ПрАТ «ВНЗ «МАУП»



Любов ЛЕЛИК

Львів 2025

Методичні рекомендації до написання та захисту кваліфікаційної роботи для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти *спеціальності 073 / D3 Менеджмент, галузі знань 07* Управління та адміністрування / D Бізнес, адміністрування та право / уклад.: Є. І. Парфенюк, Н. В. Магас, О. Б. Стефанишин. Львів : Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП», 2025. 50 с.

Укладачі:

Парфенюк Євгенія Іванівна – к.е.н., доцент, заступник директора з навчально-методичної та виховної роботи;

Магас Наталія Василівна – к.е.н., доцент, заступник директора з наукової роботи;

Стефанишин Оксана Борисівна – к.е.н., доцент кафедри менеджменту, економіки та туризму.

Рецензенти:

Лелик Любов Іванівна – кандидат економічних наук, доцент, директор Львівського інституту ПрАТ «ВНЗ «МАУП»;

Іванюк Уляна Володимирівна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту організацій Інституту економіки і менеджменту Національного університету «Львівська політехніка».

*Схвалено на засіданні кафедри менеджменту, економіки та туризму
Львівського інституту ПрАТ «ВНЗ «МАУП»
(протокол № 01/25/26 від 28.08.2025 р.)*

*Затверджено Вченою радою Львівського інституту ПрАТ «ВНЗ «МАУП»
(протокол № 01/25/26 від 29.08.2025 р.)*

Методичні рекомендації до написання та захисту кваліфікаційних робіт для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти *спеціальності 073 / D3 Менеджмент галузі знань 07* Управління та адміністрування / D Бізнес, адміністрування та право містять пояснювальну записку, етапи, завдання, правила та алгоритми виконання кваліфікаційної роботи, критерії оцінювання та вимоги до оформлення роботи, додатки.

ЗМІСТ

| | |
|---|----|
| ЗМІСТ..... | 3 |
| ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА..... | 4 |
| 1. ВИБІР ТА ЗАТВЕРДЖЕННЯ ТЕМИ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ..... | 6 |
| 2. СТРУКТУРА КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ, ХАРАКТЕРИСТИКА ЇЇ РОЗДІЛІВ | 7 |
| 2.1. Титульна сторінка..... | 9 |
| 2.2. Зміст кваліфікаційної роботи..... | 9 |
| 2.3. Перелік умовних позначень, символів, одиниць, скорочень і термінів (за необхідності)..... | 11 |
| 2.4. Вступ..... | 11 |
| 2.5. Основна частина..... | 19 |
| 2.6. Висновки..... | 23 |
| 2.7. Додатки..... | 24 |
| 2.8. Список використаної літератури..... | 24 |
| 3. ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ..... | 25 |
| 3.1. Загальні правила оформлення..... | 25 |
| 3.2. Нумерація..... | 26 |
| 3.3. Ілюстрації (креслення, рисунки, графіки, діаграми, схеми)..... | 27 |
| 3.4. Таблиці..... | 28 |
| 3.5. Формули та рівняння..... | 30 |
| 4. ДОПУСК ДО ЗАХИСТУ КВАЛІФІКАЦІЙНИХ РОБІТ. ПРОТИДІЯ АКАДЕМІЧНОМУ ПЛАГІАТУ..... | 31 |
| 5. ДОКУМЕНТАЛЬНИЙ СУПРОВІД ТА ЗАХИСТ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ..... | 35 |
| ДОДАТКИ..... | 42 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ..... | 49 |

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

Відповідно до Закону України «Про вищу освіту» магістр – це освітній ступінь, що здобувається на другому рівні вищої освіти та присуджується закладом вищої освіти (науковою установою) у результаті успішного виконання здобувачем вищої освіти відповідної освітньої програми.

Атестація випускника, встановлення фактичної відповідності рівня освітньої підготовки вимогам освітньої програми здійснюється Екзаменаційною комісією із зазначеної спеціальності після виконання здобувачами вищої освіти у повному обсязі навчального плану на підставі оцінки рівня знань, умінь та навичок випускників у формі публічного захисту кваліфікаційної роботи магістра.

Мета методичних рекомендацій – дати загальну схему та структуру кваліфікаційних робіт, надати методичну допомогу з раціональної та ефективної організації написання та захисту кваліфікаційних робіт.

Кваліфікаційна робота магістра є одним із видів індивідуальних робіт здобувача вищої освіти, оригінальним, завершеним науковим дослідженням у певній галузі знань, має внутрішню єдність та містить сукупність результатів, положень, що пропонуються для публічного захисту. Вона являє собою результат самостійної індивідуальної навчальної діяльності здобувача вищої освіти, завершене наукове дослідження, що підсумовує вивчення ним дисциплін, передбачених навчальним планом підготовки здобувачів (магістерського) рівня вищої галузі знань: D Бізнес, адміністрування та право та проходження усіх практик.

Кваліфікаційна робота є документом, на підставі якого екзаменаційна комісія визначає рівень теоретичної підготовки випускника, його готовність до самостійної роботи за фахом й приймає рішення про присвоєння кваліфікації.

Як теоретико-прикладне дослідження, кваліфікаційна робота магістра має містити глибоке теоретичне осмислення актуальної організаційно-управлінської або соціально-економічної проблеми, а також обґрунтований проект практичного її вирішення, виконаний на основі ретельно проведеного аналізу діяльності конкретної організації-замовника (бази практики).

Мета підготовки кваліфікаційної роботи – навчитися застосовувати набуті у процесі навчання теоретичні знання та практичні навички для самостійного розв'язання конкретної актуальної проблеми на підставі критичного аналізу й узагальнення існуючої інформації, проведення власного наукового дослідження соціально-економічних процесів, аналізу практики менеджменту персоналу в організаціях та вироблення обґрунтованих пропозицій, спрямованих на підвищення ефективності використання ресурсів праці.

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

Основними завданнями кваліфікаційної роботи є:

- вивчення (або поглиблення) та узагальнення теоретико-методичних засад з обраної теми дослідження;
- проведення всебічного дослідження із використанням сучасних методів та інструментарію;
- розроблення та оцінювання альтернативних підходів до вирішення визначених проблем;
- обґрунтування запропонованих рішень з використанням ситуаційного аналізу;
- підготовка доповіді та наочних матеріалів, що передають основний зміст роботи та пропозиції автора, з подальшим публічним їх захистом.

Повнота та особливості реалізації цих завдань залежать від напряму дослідження, сфери діяльності підприємства та його специфічних рис.

Основними вимогами при підготовці та написанні кваліфікаційної роботи є:

- обов'язковість та самостійність написання кваліфікаційної роботи;
- ініціативність та добровільність здобувача вищої освіти у виборі напряму дослідження;
- обов'язковість виконання роботи на матеріалах конкретного об'єкта дослідження (бази практики або місця роботи);
- корисність та практична цінність матеріалів дослідження;
- індивідуальність консультування здобувача вищої освіти та контроль керівника за виконанням завдання;
- оформлення роботи відповідно до встановлених вимог;
- публічність захисту кваліфікаційної роботи тощо.

Дотримання цих вимог створює передумови для якісного написання кваліфікаційної роботи та успішного її захисту.

Критеріями оцінки кваліфікаційної роботи виступають:

- сутнісні аспекти роботи;
- розвиненість мови викладення роботи, повнота викладення та загальне її оформлення;
- якість захисту роботи.

Основні етапи виконання кваліфікаційної магістерської роботи:

- вибір теми та об'єкта дослідження, затвердження теми;
- складання та узгодження плану;
- проведення досліджень;
- опрацювання та викладення результатів досліджень;
- апробація результатів досліджень (участь у науково-практичних конференціях; написання наукових статей);
- оформлення роботи;
- зовнішнє рецензування;
- перевірка на плагіат;
- попередній захист;
- відгук наукового керівника;
- публічний захист дипломної роботи на засіданні ЕК.

Згідно «Положення про запобігання та виявлення плагіату в наукових та академічних текстах у ПрАТ «ВНЗ «МАУП»» від 29.08.2019 р. та «Положення про перевірку наукових та академічних текстів на плагіат та розміщення і зберігання в інституційному репозитарії ПрАТ «ВНЗ «МАУП»» від 29.08.2019 р. кваліфікаційна робота на здобуття другого (магістерського) рівня вищої освіти проходить обов'язкову перевірку на плагіат. У процесі написання кваліфікаційної роботи на здобуття другого (магістерського) рівня вищої освіти здобувачі зобов'язані дотримуватися правил професійної етики, які виключають наявність плагіату, фальсифікацію даних та хибне цитування першоджерел.

На підставі захисту кваліфікаційної роботи на здобуття другого (магістерського) рівня вищої освіти Екзаменаційна комісія (ЕК) вирішує питання про присвоєння її автору кваліфікації магістра менеджменту та видачу диплома магістра державного зразка.

1. ВИБІР ТА ЗАТВЕРДЖЕННЯ ТЕМИ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Тема кваліфікаційної роботи повинна бути актуальною, відповідати напряму професійного спрямування здобувача вищої освіти згідно зі спеціальністю та спеціалізацією.

Тематика кваліфікаційних робіт розробляється професорсько-викладацьким складом випускової кафедри з періодичністю (раз на рік), уточнюється з урахуванням змін, що відбуваються у законодавстві, економічній теорії та практиці господарювання тощо.

Здобувач вищої освіти має можливість самостійно сформулювати тему кваліфікаційної роботи, виходячи з умов практики господарювання, наукових та виробничих інтересів з необхідним обґрунтуванням розробки. У цьому випадку тему необхідно погодити із випусковою кафедрою у відповідності до

специфіки діяльності підприємства, на якому здобувач вищої освіти буде проходити практику та на матеріалах якого буде виконувати кваліфікаційну роботу.

Вибір теми кваліфікаційної роботи оформляється заявою на ім'я завідуючого кафедрою, де вказується повна назва теми та найменування підприємства (фірми, організації, установи, некомерційної організації, органів державного управління України тощо) за матеріалами якого буде виконуватися робота.

Якщо формальних перешкод для затвердження теми та призначення керівника немає, завідувач формулює пропозиції для розгляду її і затвердження на засіданні кафедри. Якщо тема кваліфікаційної роботи, з тих чи інших причин, не може бути затверджена, завідувач повертає заявку студентові із своїми зауваженнями та пропозиціями.

На кафедрі затверджується список наукових керівників кваліфікаційних робіт.

Наукове керівництво кваліфікаційними роботами здійснюється докторами та кандидатами наук кафедри, інституту.

Теми кваліфікаційних робіт та їх наукове керівництво обговорюється на засіданні кафедри й оформляється розпорядженням не пізніше ніж за 6 місяців до захисту для заочної (дистанційної) форми навчання та за 1 рік – для студентів денної форми навчання.

Зміни та корекції теми кваліфікаційної роботи, плану роботи, зміни наукового керівництва вирішуються на засіданні кафедри не пізніше ніж за 2 місяці до терміну подання магістерської роботи до захисту.

Терміни виконання, подання та захист кваліфікаційної роботи встановлює кафедра згідно з навчальним планом підготовки магістрів.

Протягом визначеного терміну для написання кваліфікаційної роботи студентом проводиться опрацювання наукової літератури, практичних матеріалів, визначається методологія дослідження, аналізуються стан та шляхи розробки проблеми, розробляються висновки.

2. СТРУКТУРА КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ, ХАРАКТЕРИСТИКА ЇЇ РОЗДІЛІВ

Кваліфікаційна робота як оригінальне теоретико-прикладне дослідження повинна мати певну логіку побудови, послідовність та завершеність. У кваліфікаційній роботі необхідно стисло, логічно й аргументовано викладати зміст та результати досліджень, уникати загальних слів, бездоказових тверджень, тавтології.

Здобувач вищої освіти самостійно обирає тему кваліфікаційної роботи з переліку, який рекомендовано випусковою кафедрою. Тема кваліфікаційної роботи, як виняток, може також бути запропонована, сформульована та

погоджена студентом зі своїм науковим керівником, виходячи з актуальності досліджуваної проблеми для підприємства (організації, установи), де здобувач вищої освіти працює або проходив практику.

При виборі теми слід враховувати реальну можливість отримання і опрацювання фактичного матеріалу конкретного підприємства (організації, установи), на матеріалах якого буде виконуватися робота.

Заяви здобувачів вищої освіти щодо обраних ними тем дипломних робіт розглядаються завідувачем кафедри, ним же призначаються відповідно керівники дипломних робіт з наступним затвердженням на засіданні випускової кафедри.

Зміна теми кваліфікаційної роботи допускається у виняткових випадках з відповідним обґрунтуванням здобувача вищої освіти та погодженням із завідувачем випускової кафедри.

Обравши тему кваліфікаційної роботи, здобувач вищої освіти повинен чітко визначити мету, предмет та об'єкт дослідження, послідовність написання кваліфікаційної роботи, підібрати відповідну наукову літературу та нормативно-інструктивні матеріали.

Кваліфіковану допомогу в процесі написання кваліфікаційної роботи магістра надає науковий керівник, завідувач кафедри та працівники бібліотеки. Виходячи з мети, предмета, об'єкта і завдань дослідження, після вивчення наукових джерел та нормативно-інструктивних матеріалів здобувач складає план кваліфікаційної роботи магістра: вступ; три (можливо два) розділи, кожен з яких складається не менш ніж з двох підрозділів (якщо розділів два, то підрозділів не менше трьох у кожному); висновки та пропозиції, список використаних джерел і додатки. Обсяг кваліфікаційної роботи магістра повинен становити близько 50-65 сторінок формату А4). До цього обсягу не включають список використаних джерел та додатки.

Рекомендується наступна **структура** кваліфікаційної роботи :

- титульний аркуш;
- зміст;
- вступ (2-3 сторінки);
- основна частина роботи: перший (теоретичний) розділ; другий (дослідницько-аналітичний) розділ; третій (рекомендаційний, проектний) розділ; кожен розділ основної частини закінчується короткими висновками (до 2 сторінок);
- висновки загальні по роботі (заключна частина) (2-5 сторінок);
- список використаної літератури (не менше 50 джерел);
- додатки (за необхідності; також у додатки дають всі таблиці і рисунки, що займають більше сторінки).

Кваліфікаційна робота виконується державною мовою. Як виняток, (наприклад, студент-іноземець), за погодженням із завідувачем кафедри робота

може бути виконана іншою мовою. Але на титульній сторінці назва пишеться українською мовою, а також мовою на якій підготовлено роботу.

Написанню кваліфікаційної роботи з усіма подальшими її розділами *передують ретельне вивчення наявної спеціальної наукової літератури*, тобто всебічне ознайомлення, вивчення, аналіз та узагальнення літературних джерел за темою кваліфікаційної роботи. Опрацювання наукової літератури дозволить здобувачу вищої освіти отримати комплексне бачення досліджуваної проблеми, чіткіше визначити актуальність теми власного дослідження.

Літературу слід вивчати від простої, популярної (підручники, навчальні посібники) до складної (монографії, наукові статті, теоретичні розробки, збірки наукових праць), знайомитися з вітчизняними та зарубіжними виданнями. За результатами опрацювання літературних джерел здобувач вищої освіти самостійно складає список використаної літератури.

2.1. ТИТУЛЬНА СТОРІНКА

Титульна сторінка кваліфікаційної роботи містить такі основні відомості:

- найменування наукової організації або вищого навчального закладу, де виконана робота;
- назва кафедри;
- шифр і найменування спеціальності;
- назву роботи;
- прізвище, ім'я, по-батькові автора;
- науковий ступінь, вчене звання, прізвище, ім'я, по-батькові наукового керівника і (або) консультанта;
- місто і рік.

Приклад оформлення титульної сторінки представлено в *Додатку А*.

2.2. ЗМІСТ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Зміст подають на початку роботи. В ньому наводяться назви усіх розділів, підрозділів (пунктів за необхідності) із зазначенням початкових сторінок усіх розділів, підрозділів, пунктів, висновків до розділів, загальних висновків, додатків, списку використаної літератури.

Зміст роботи має відображати суть проблеми, її складність та логіку дослідження. Назви розділів і підрозділів повинні бути стислими і зрозумілими, літературно грамотно сформульованими, пов'язаними з назвою кваліфікаційної роботи, але не повторювати її.

У змісті роботи великими (прописними) літерами друкувати: вступ, назви розділів, загальні висновки, додатки, список використаної літератури. Усі зазначені назви розділів слід виділяти жирним.

Приклад змісту кваліфікаційної роботи для спеціальності Менеджмент на тему «Організація контролю господарської діяльності підприємства».

ЗМІСТ

| | |
|--|-----------|
| ВСТУП..... | 3 |
| РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ КОНТРОЛЮ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ..... | 6 |
| 1.1. Визначення сутності, функцій та значення контролю для ефективного управління..... | 6 |
| 1.2. Класифікація управлінського контролю..... | 11 |
| 1.3. Організація внутрішнього контролю підприємства..... | 16 |
| Висновки до першого розділу..... | 20 |
| РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЇ КОНТРОЛЮ В УПРАВЛІННІ ТОВ «АШАН УКРАЇНА ГІПЕРМАРКЕТ»..... | 22 |
| 2.1. Загальна економіко-організаційна характеристика діяльності підприємства..... | 22 |
| 2.2. Оцінка фінансових результатів діяльності підприємства..... | 26 |
| 2.3. Процес організації внутрішнього контролю на підприємстві..... | 31 |
| Висновки до другого розділу..... | 36 |
| РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ КОНТРОЛЮ В УПРАВЛІННІ ТОВ «АШАН УКРАЇНА ГІПЕРМАРКЕТ»..... | 38 |
| 3.1. Створення служби контролінгу на підприємстві..... | 38 |
| 3.2. Пропозиції по використанню автоматизованих систем та інформаційних технологій для підвищення ефективності здійснення внутрішнього контролю..... | 43 |
| 3.3. Комплекс заходів контролю з метою зменшення крадіжок продукції покупцями і персоналом підприємства..... | 49 |
| 3.4. Визначення економічного і соціального ефекту від запропонованих заходів..... | 54 |
| . | |
| Висновки до третього розділу..... | 58 |
| ВИСНОВКИ..... | 60 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ..... | 63 |
| ДОДАТКИ..... | 68 |

2.3. ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, ОДИНИЦЬ, СКОРОЧЕНЬ І ТЕРМІНІВ (ЗА НЕОБХІДНОСТІ)

Якщо у роботі вжито специфічну термінологію, а також використано маловідомі скорочення, нові символи, позначення і т. ін., то їх перелік може бути поданий у роботі у вигляді окремого списку, який розміщують перед вступом.

Перелік друкують двома колонками, в яких зліва в алфавітному порядку наводять, наприклад, скорочення, справа – їх детальне розшифрування.

Якщо у роботі спеціальні терміни, скорочення, символи, позначення та ін. повторюються менше трьох разів, перелік не складають, а їх розшифровують у тексті при першому згадуванні.

2.4. ВСТУП

У *вступі* мають бути визначені, сформульовані та обґрунтовані наступні компоненти:

1. Актуальність теми дослідження

При висвітленні актуальності визначається наукова проблема, її сутність та новизна. Шляхом критичного аналізу та порівняння з відомими вирішеннями проблеми (наукового завдання) обґрунтовують актуальність та доцільність обраної теми кваліфікаційної роботи.

Для характеристики значущості проблеми оцінюють масштаб, рівень, ступінь гостроти, тенденції та динаміку розвитку проблеми, негативні наслідки (що буде, якщо проблему не вирішувати), відзначають наукове, практичне, історичне значення проблеми.

Висвітлення актуальності не повинно бути багатослівним. Досить 2-3 абзацами (пів сторінки тексту на А4) висловити головне – сутність проблеми або наукового завдання.

2. Стан і ступінь розробки проблеми

Відзначаються вітчизняні та зарубіжні вчені, що досліджували проблематику з теми кваліфікаційної роботи, та які результати вже отримані у цьому напрямі, характеризуються основні теоретичні та методологічні засади кваліфікаційної роботи.

Бажано поряд з прізвищами вказаних науковців зазначити у квадратних дужках номер джерела під яким він числиться у списку використаної літератури. Це свідчить, що студентом реально опрацьовано праці тих авторів про яких іде мова у вступі.

Приклад.

Тема роботи: ОРГАНІЗАЦІЯ ПРОФЕСІЙНОГО НАВЧАННЯ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Стан розробки проблеми. В галузі кадрового менеджменту існує ряд вагомих ряд теоретичних і практичних праць вітчизняних і зарубіжних авторів, таких яких: Т. М. Жучок [25], А. І. Егоршин [34], Г. А. Дмитренко [49; 59], В. М. Колот [48], А. М. Колпакова [49; 50], М. І. Мурашко [59], Ю. І. Палех [47], Л. О. Диєра [36] та ін. В даних роботах розглянуті теоретико-методичні основи теорії і практики кадрової політики, даються рекомендації по її розробці та реалізації в умовах країни, регіону.

Стосовно питання професійного навчання персоналу, то вітчизняна педагогіка пропонує власні погляди у дослідженні проблем безперервного навчання персоналу, що формується у процесі переходу до інформаційного суспільства (А. С. Алексюк [8], А. Б. Богомолів [13; 14], В. В. Ващенко [18], С. В. Гриньов [27], О. В. Дем'янчук [28], К. К. Мамонов [63], С. В. Романцев [64], Г. В. Щокін [70]). Новітні форми та технології надання освітніх послуг знаходять розробку у працях вітчизняних та закордонних науковців: Д. В. Десятова [30], Т. М. Єременко [35], Н. В. Мельник [42], Дж. Р. Янга [51] та ін.

Проте, сучасні керівники підприємств, організацій мають дбати про те, щоб персонал постійно вдосконалював свої знання та вміння, бо від цього буде залежати подальша діяльність і розвиток їх структур.

Актуальність дослідження визначається новими підходами у формуванні освітньої політики підприємств персоналу, розвитком її практичного напрямку.

3. Мета дослідження і завдання дослідження

Метою дослідження є виявлення нових фактів, висновків, рекомендацій, закономірностей або уточнення відомих раніше, але недостатньо досліджених. Зазвичай, мета кваліфікаційної роботи магістра формулюється одним реченням і полягає в розв'язанні визначеної проблеми і досягненні результату, на який спрямоване дане дослідження.

Не слід формулювати мету як «Дослідження ...», «Вивчення ...», тому що ці слова вказують на засіб досягнення мети, а не на саму мету.

Завдання включає (не менше 6-9 позицій).

Конкретні завдання, які будуть вирішуватися відповідно до визначеної мети, зазначають у формі перерахунку: «вивчити ...», «встановити ...», «виявити ...», «виділити ...», «визначити ...», «виробити...», «відпрацювати ...», «дослідити ...», «запропонувати...», «здійснити...», «обґрунтувати...», «описати...», «охарактеризувати...», «передбачити...», «покращити...», «поширити...», «проаналізувати...», «розкрити ...», «розробити...», «удосконалити...», «узагальнити...», «впровадити ...», «дати рекомендації щодо ...» та ін.

Формулювати завдання слід чітко, оскільки опис їх вирішення повинен

становити зміст розділів роботи. Заголовки розділів роботи визначаються саме при формулюванні завдань дослідження.

Завдання роботи визначають шляхом декомпозиції мети на окремі прості складові, які відображають етапи дослідження в їх логічній послідовності. Доцільно виділяти чотири складові:

- перша полягає у вивченні однієї сторони суперечності (аналіз ситуації, в тому числі недоліки та чому це стало проблемою, огляд літератури з питання й досвіду вирішення проблеми тощо);
- друга полягає у вивченні можливих шляхів розв'язання проблеми, здійсненні необхідних досліджень та розробок, тобто в побудові концептуальної моделі майбутньої ситуації та засобів її реалізації;
- третя узагальнює попередні дві та відображає засоби розв'язання проблеми, пропозиції та рекомендації, механізми їх практичного впровадження;
- четверта в контексті теми дослідження розглядає та узагальнює інформацію з проблеми безпеки праці на базі дослідження.

Слід пам'ятати, що набір завдань з реалізації мети обґрунтовує й визначає структуру роботи, яка позначається на змісті дослідження.

Приклад 1. Тема роботи: «Організація контролю господарської діяльності підприємства»

Мета роботи: дослідити організацію контролю господарської діяльності підприємства та розробити рекомендації для його вдосконалення з метою підвищення ефективності управління.

Завданнями дослідження є:

- вивчити теоретичні аспекти контролю в управлінні, розкрити його роль та функції для забезпечення ефективності підприємства, а також визначити значення контролю в процесі управління господарською діяльністю;
- оцінити різні типи управлінського контролю, їх особливості та значення для організації управлінських процесів на підприємствах, зокрема у сфері роздрібно́ї торгівлі;
- проаналізувати принципи та структуру внутрішнього контролю на підприємствах, визначити ключові елементи, що забезпечують ефективне управління господарською діяльністю;
- дослідити загальні економічні показники та організаційні особливості підприємства, з'ясувати його місце на ринку роздрібно́ї торгівлі та специфіку управлінської діяльності;
- провести аналіз фінансових результатів підприємства, оцінити ефективність використання ресурсів та вплив фінансових показників на організацію внутрішнього контролю;
- дослідити існуючі підходи до організації внутрішнього контролю на підприємстві, виявити недоліки в процесах та механізмах контролю, а також

дослідити ефективність їхнього застосування;

- визначити шляхи удосконалення контролю на підприємстві, включаючи створення служби контролінгу, застосування інформаційних технологій та автоматизованих систем, а також пропозиції щодо зменшення крадіжок продукції покупцями та персоналом.

Приклад 2. Тема роботи: «Організація професійного навчання персоналу на підприємстві»

Мета роботи: вивчити організацію професійного навчання персоналу на підприємстві, дослідити сучасні методи та підходи до навчання, а також розробити рекомендації щодо вдосконалення процесу професійного розвитку для підвищення ефективності роботи та конкурентоспроможності підприємства.

Завданнями дослідження є:

- дослідити теоретичні основи організації професійного навчання на підприємстві;
- проаналізувати основні методи та форми професійного навчання на підприємстві;
- дослідити організаційні структури навчальних підрозділів на підприємствах;
- оцінити потреби в навчанні та розвитку персоналу підприємства;
- вивчити вплив професійного навчання на ефективність роботи підприємства;
- дослідити інноваційні підходи до професійного навчання в сучасних умовах;
- проаналізувати систему оцінки ефективності професійного навчання на підприємстві;
- розробити рекомендації щодо удосконалення системи професійного навчання на підприємстві;
- оцінити вплив професійного навчання на конкурентоспроможність підприємства.

4. Об'єкт дослідження

Обов'язковим елементом вступу є визначення об'єкта та предмета дослідження. Об'єкт і предмет дослідження як категорії наукового процесу співвідносяться між собою як загальне й часткове. В об'єкті виділяється та його частина, яка є предметом дослідження.

Об'єкт – це процес або явище, що породжує проблемну ситуацію й обраний для вивчення. Прикладами об'єкту дослідження роботи може організація (підприємство, установа) або його адміністративний апарат, управлінська діяльність керівника, окремі управлінські функції, що

реалізуються керівником організації (підприємства, установи), його компетентність, інновації в управлінні тощо.

5. Предмет дослідження

Предмет дослідження – це частина об'єкта та сфера його діяльності, на яку спрямовано основну увагу дослідника. Предмет дослідження міститься в межах його об'єкта. Предмет дослідження визначає тему роботи, яка визначається на титульному аркуші як її назва.

Дослідження роботи є цілеспрямованим процесом, який забезпечує вирішення чітко визначених завдань та досягнення мети дослідження, визначає напрями та механізми функціонування об'єкта та предмета дослідження.

Приклад 1. Тема роботи: «Стратегічне планування діяльності персоналу організації»

Об'єкт дослідження – діяльність персоналу організації.

Предмет дослідження – процес стратегічного планування діяльності персоналу організації.

Приклад 2. Тема роботи: «Організація професійного навчання персоналу на підприємстві»

Об'єкт дослідження – організація професійного навчання та розвитку персоналу на підприємстві.

Предмет дослідження – методи та підходи до організації професійного навчання, оцінка ефективності навчальних програм, а також рекомендації для вдосконалення процесу навчання персоналу на підприємстві.

6. Методи дослідження

Методи дослідження – обов'язковий елемент вступу до роботи та необхідна умова досягнення поставленої мети. Перераховувати їх треба не відірвано від змісту роботи, можна коротко та змістовно визначити, що саме досліджувалось тим чи іншим методом. Це дасть змогу пересвідчитися у логічності та прийнятності вибору саме цих методів.

Серед найпоширеніших можна назвати такі методи: порівняння, абстрагування, аналіз та синтез, аналогії. Крім того, серед основних методів можуть бути застосовані загальнонаукові та спеціальні методи досліджень, основу яких становлять системний аналіз, історичний та діалектичний методи, індукція й дедукція, аналіз та синтез, абстрагування, моделювання, прогнозування, експертиза тощо. Серед емпіричних методів дослідження використовують спостереження, бесіди, опитування у формі інтерв'ювання, анкетування, тестування, метод експерименту. Крім того, в експериментальній частині дослідження використовують методи статистичної обробки даних: групування, шкалування, математичної перевірки припущень тощо.

Приклад.

Відповідно до мети та завдань дослідження було використано комплекс методів дослідження:

- теоретичні (історико-педагогічний аналіз наукової літератури; аналіз, класифікація, декомпозиція, систематизація та узагальнення; аналіз навчальних планів, нормативних документів організації), що дозволили розглянути генезис та розвиток професійної компетентності керівника ... організації, виокремити та уточнити зміст поняття «...», визначити особливості ..., напрямки ..., фактори ..., виявити причинно-наслідкові зв'язки між ...;

- емпіричні: діагностичні (анкетування, інтерв'ювання, бесіда); обсерваційні (пряме й непряме спостереження); праксиметричні (аналіз та узагальнення досвіду); експериментальні; статистичні (групування, шкалування, математична перевірка припущень, кореляційно-регресійний метод), графічні (уяочення результатів дослідження), що забезпечили здійснення практичної частини дослідження, а саме надали об'єктивну оцінку поточного стану процесу управління ... організації, динаміку показників ... професійної компетентності керівника організації, здійснення апробації інноваційних підходів до покращення ефективності управлінської діяльності ..., забезпечення достовірності отриманих емпіричних даних та доведення реального впливу ... заходів на результативність процесу управління ... тощо.

7. Інформаційна база дослідження

У вступі слід вказати інформаційну базу, яка була джерелом первинних даних, що характеризують об'єкт дослідження, а також законодавчі акти, які використовувалися при вивченні проблеми.

Приклад.

Інформаційною базою магістерського дослідження стали:

- закони України, постанови Верховної ради та Кабінету міністрів (перерахувати основні);

- монографічна література, статті вітчизняних та зарубіжних вчених з проблеми ...;

- періодичні видання (журнали: «Персонал», «.....», «.....» тощо);

- статистичні збірники (документи, з об'єкту дослідження), нормативні документи ... організації.

- енциклопедичні видання;

- електронні ресурси.

8. Новизна отриманих результатів

У новизні отриманих результатів автором кваліфікаційної роботи вказується на те, що було розкрито, досліджено, проаналізовано, узагальнено чи рекомендовано *вперше*, як в загальнонауковому значенні так й для конкретної бази дослідження.

Приклад.

Новизна отриманих результатів полягає в тому, що у кваліфікаційній роботі комплексно досліджено процес професійного навчання персоналу на базі ТОВ «Торговий дім завод Євроформат» з урахування принципів безперервного навчання.

Доведено необхідність застосування дистанційної освіти персоналу, особливо з питань підвищення кваліфікації та перепідготовки технічного персоналу, та впровадження системи професійного навчання на підприємстві для робітничих спеціальностей.

Визначено необхідність більш тісної співпраці у реалізації безперервного професійного навчання персоналу між державою, відповідними навчальними закладами та підприємством.

9. Практичне значення отриманих результатів

У роботі висвітлюють результати практичного застосування отриманих результатів або рекомендації щодо їх використання. Відзначаючи практичну цінність здобутих результатів, необхідно подати інформацію про ступінь їх готовності до використання або масштабів використання.

Практичне значення роботи може втілюватися у наступних формах:

- включення матеріалів дослідження у державні стандарти, інструктивно-методичні матеріали відповідних міністерств та відомств;
- використання матеріалів у рішеннях міністерств, відомств, методичних центрів про завершення дослідження;
- актів навчальних закладів про впровадження висновків та результатів роботи в навчальний процес (навчальний план, програму, методичні розробки, підручник, навчальний посібник).

Приклад.

Практичне значення одержаних результатів полягає у покращенні роботи ... організації (відділу)... , розробці «Методичних рекомендацій» тощо.

Матеріали дослідження можуть бути використані у (де на практиці можуть використовуватися).

10. Апробація результатів дослідження, публікації

В апробації результатів дослідження зазначається, на яких наукових та науково-практичних конференціях, симпозіумах, нарадах оприлюднені результати досліджень, що включені до роботи.

Приклад.

Апробація результатів дослідження. Результати дослідження кваліфікаційної роботи висвітлювалися на всеукраїнських та міжнародних конференціях, семінарах, засіданнях педагогічних рад закладів освіти, засіданнях наукових гуртків тощо.

Зразок: За результатами участі у конференціях опубліковано (розміщено на сайтах) тез доповідей:

1. Парфенюк Є. І., Бернагевич М. С. Диверсифікація діяльності як напрям забезпечення додаткових конкурентних переваг підприємства. *Synergy of Knowledge: Innovations at the Intersection of Disciplines* : матер. доп. I Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (11-12 черв. 2025 р., м. Дніпро). С. 164-165.

2. Parfenyuk Ye., Bohonko Yu. Modern Tools For Management Of Enterprise Finances. *The Future of Science: Emerging Research and Technological Innovations* : abstracts of I International Scientific and Practical Conference (June 16-18, 2025. Helsinki, Finland). Pp. 199-201.

3. Магас Н. В., Сасин М. М. Формування адаптивного фінансового механізму підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Achievements of 21st Century Scientific Community* : Proceedings of the 3rd International Scientific and Practical Internet Conference (September 18-19, 2025). FOP Marenichenko V.V. Dnipro. Pp. 133-134.

11. Структура кваліфікаційної роботи

У структурі кваліфікаційної роботи подається інформація про усі розділи кваліфікаційної роботи. У загальний обсяг кваліфікаційної роботи не входять додатки, список літератури, а також таблиці та рисунки, які займають одну повну сторінку. Усі сторінки вказаних елементів кваліфікаційної роботи підлягають нумерації на загальних підставах.

Приклад.

Структура кваліфікаційної роботи зумовлена сформульованою метою та визначена послідовністю вирішення основних завдань дослідження. Кваліфікаційна робота складається з вступу, трьох розділів, висновків, а також списку використаної літератури та додатків. Загальний обсяг роботи становить 60-75 сторінок. Основний зміст викладено на 50-65 сторінках.

2.5. ОСНОВНА ЧАСТИНА

Основна частина роботи складається з розділів, підрозділів, пунктів, підпунктів. Кожний розділ починають з нової сторінки. Основному тексту кожного розділу може передувати передмова з коротким описом вибраного напрямку та обґрунтуванням застосованих методів досліджень. У кінці кожного розділу формулюють висновки із стислим викладенням наведених у розділі наукових та практичних результатів, що дає змогу вивільнити загальні висновки від другорядних подробиць.

Зміст розділів основної частини має точно відповідати темі роботи та повністю її розкривати. Крім того, назви розділів мають відповідати конкретним її завданням.

У розділах основної частини подають:

- огляд наукової літератури за темою і вибір напрямів досліджень;
- виклад загальної методики та основних методів досліджень;
- експериментальну частину та методичку досліджень;
- відомості про проведені теоретичні і/або експериментальні дослідження;
- аналіз і узагальнення результатів досліджень;
- висновки до розділів.

Обсяг висновків до розділу повинен становити не більше двох сторінок.

РОЗДІЛ 1

Перший розділ структурно найчастіше складається з трьох підрозділів (може бути від 2 до 4 – залежно від теми, завдань). У ньому має бути розкрито стан теоретичних напрацювань, що існують у сучасній практиці, які характеризують предмет та об'єкт дослідження, проаналізовано різноманітні погляди вітчизняних та зарубіжних учених на різні аспекти теми дослідження, виявлено проблеми, які потребують вирішення в теоретичному, методичному та прикладному значенні.

Важливе місце у розділі посідає виклад методик аналізу визначених проблем, які використовуватимуться в наступних розділах роботи. Здобувач має продемонструвати свою обізнаність з методами аналізу й на основі їх критичного огляду обґрунтувати вибір найпридатнішого для обраного напрямку дослідження.

В огляді літератури потрібно: окреслити основні етапи розвитку наукової думки за обраною проблемою; стисло, критично висвітлити роботи попередників; назвати ті питання, що залишилися невирішеними, й отже, визначити своє місце у розв'язанні проблеми.

При написанні кваліфікаційної роботи, а особливо 1 розділу, здобувач вищої освіти повинен обов'язково посилатися на авторів та джерела, з яких запозичив матеріали або окремі результати. Використовуючи у роботі ідеї або

розробки, що належать також й співавторам, разом з якими були видані публікації, автор роботи повинен відзначити цей факт у роботі.

Загальна кількість опрацьованих літературних джерел за темою дослідження не повинна бути меншою за 50 найменувань. Обов'язковим є опрацювання періодичних видань за темою дослідження – 25 % від загального обсягу списку літератури.

Для підтвердження власних аргументів посиланням на авторитетне ім'я або для критичного аналізу того або іншого друкованого джерела слід використовувати цитати. Науковий етикет вимагає точно відтворювати цитований текст, оскільки щонайменше скорочення наведеної цитати може спотворити зміст, закладений автором.

Загальні вимоги до цитування:

- текст цитати починається й закінчується лапками та наводиться у тій граматичній формі, в якій він є у джерелі, із збереженням особливостей авторського написання. Наукові терміни, запропоновані іншими авторами, не позначаються лапками, за винятком тих, що викликали загальну полеміку. У такому разі використовується вираз «так званий»;

- цитування повинне бути повним, без довільного скорочення авторського тексту та без спотворень думок автора. Пропуск слів, речень, абзаців при цитуванні допускається без спотворення авторського тексту і позначається трьома крапками. Вони ставляться на місцях пропущеного авторського тексту;

- кожна цитата обов'язково супроводжується посиланням на джерело на зразок – [45, с. 87] або ([36], якщо сторінок немає);

- якщо робиться узагальнення за декількома джерелами (або власна оцінка формується на основі декількох інших, то може використовуватись спільне посилання, наприклад: складено автором на основі [45; 49];

- за непрямого цитування (переказі, викладі думок інших авторів своїми словами), що дає значну економію тексту, слід бути якомога точним у викладі думок автора, коректним щодо оцінки його результатів та давати відповідні посилання на джерело, як і у попередньому випадку.

Цитування не повинне бути ні надмірним, ні недостатнім, оскільки і те, і друге знижує рівень наукової роботи: надмірне цитування створює враження компілятивної роботи, а недостатнє – знижує наукову цінність викладеного матеріалу.

Якщо використовують відомості, матеріали з монографій, оглядової статі, інших джерел, які мають велику кількість сторінок, тоді у посиланні слід точно вказати номери сторінок, ілюстрацій, таблиць, формул джерела, на які подані посилання у роботі.

Посилання на джерело робиться й тоді коли немає прямого цитування, але автор кваліфікаційної роботи посилається на думку чи думки інших

науковців, аналізуючи і узагальнюючи їх. Тоді у кінці абзацу чи речення також вказується джерело чи декілька джерел [45, с. 87] або [45; 68].

Приклад 1.

Дуже гостро ставить питання щодо навчання іноземців в Україні Ольга Гергель у статті «Україна має стати привабливою для іноземного здобувача вищої освіти і ...експансивно пропагувати нашу освіту за кордоном» [44]. Автор окреслює коло актуальних питань пов'язаних із

Приклад 2.

Активно розгортається система безперервної професійної освіти, й багатьма вітчизняними науковцями [11; 26; 43; 49; 54]. Наукові праці з порівняльного освітознавства свідчать про те, що така освіта відіграє провідну роль й передбачає виховання людини орієнтованої на навчально-пізнавальну, професійно-спрямовану діяльність протягом життя.

Приклад 3.

У своїх працях присвячених проблеми «людського виміру», «діалогічних стосунків», «особистісно-орієнтованих технологій» проф. А. С. Чачко визначає принципові положення особистісно-орієнтованої концепції з урахуванням педагогічних компонентів у професійній діяльності людини. Вони полягають у:

- переосмисленні традиційного розуміння освіти;
- [47, с. 34].

Бажано закінчити цей розділ коротким резюме стосовно необхідності проведення досліджень у даній галузі.

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

Висновки до розділу теоретичної частини повинні містити: критичний огляд наукової літератури з окресленої проблеми, уточнення понять, обґрунтування актуальності та доцільності здійснення наступної експериментальної роботи.

РОЗДІЛ 2

У *другому розділі* здобувач вищої освіти має здійснити ґрунтовний аналіз практичного стану досліджуваної проблеми, що існують на базі дослідження. Зміст цього розділу практично співпадає зі змістом звіту переддипломної практики.

Здобувач вищої освіти виконує ґрунтовний аналіз діяльності бази дослідження, звертаючи особливу увагу на дослідження проблеми зазначеної у темі кваліфікаційної роботи.

Розділ 2 починається із стислої характеристики підприємства, організації, установи (бази дослідження), на матеріалах якого здійснена кваліфікаційна робота. Вихідними даними для аналізу є технічна, економічна, фінансова, кадрова, адміністративні, організаційна та інша документація, що характеризує діяльність бази дослідження.

Варто зауважити, що на відміну від першого розділу у другому розділі посилянь практично немає, тільки на законодавчо-нормативні документи що регулюють діяльність бази дослідження, статистичні збірники, Інтернет-видання та огляди, що одержані з документів організації.

У розділі можна виділити 2-4 відносно самостійних підрозділи, що містять аналіз і оцінку конкретних сфер діяльності об'єкта дослідження.

У розділі обґрунтовують методи вирішення завдань та їх порівняльні оцінки, розробляють загальну методикку проведення досліджень.

Слід чітко розмежувати джерела походження використаної у процесі дослідження та ті дані які здобуті шляхом власних спостережень, експериментів, розрахунків, соціологічних опитувань тощо.

Розділ має містити достатню кількість фактичної інформації поданої у вигляді таблиць, графіків, діаграм, схем тощо, що відображають результати діяльності бази дослідження за остання 2-3 роки.

Ряд тем визначених для написання кваліфікаційної роботи потребують, щоб окремим пунктом у другому розділі було проведено аналіз галузі, в якій працює досліджуване підприємство, охарактеризовано основних конкурентів, визначено місце підприємства на ринку тощо.

Обсяг другого розділу повинен становити 30-35 % від загального обсягу роботи.

Розділ завершується оцінкою одержаних результатів та висновками.

У висновках до розділу коротко визначають місце бази дослідження на ринку послуг, викладають суть дослідження проблеми, причини виникнення проблеми, а також отриманого результату з цифрами та фактами, характеристику новизни отриманого результату, аналіз відповідності даних, передбачених теорією, з даними експерименту, практичну цінність отриманого результату.

РОЗДІЛ 3

Третій розділ повинен містити обґрунтовані конкретні пропозиції автора роботи, спрямовані на досягнення мети, поставленої у вступі та вирішення управлінської проблеми визначеної темою кваліфікаційної роботи. Слід обґрунтувати доцільність внесених пропозицій, розглянути вплив запропонованих заходів на результат діяльності бази дослідження (наприклад: підвищення ефективності діяльності підприємства, підвищення якості послуг тощо).

Розрахункова частина розділу має містити обчислення показників економічної чи соціальної ефективності пропозицій.

Ознакою високої якості виконання кваліфікаційної роботи є застосування економіко-математичних розрахунків при обґрунтуванні запропонованих заходів (наприклад: сітьового графіку, прогнозу тощо).

Здобувач вищої освіти повинен давати оцінку повноти вирішення поставлених завдань, достовірності одержаних результатів (характеристик, параметрів). Можливе порівняння їх з аналогічними результатами вітчизняних та зарубіжних праць, обґрунтування потреби додаткових досліджень, негативні результати, які зумовлюють необхідність припинення подальших досліджень.

Структурно третій розділ найчастіше має три підрозділи. Обсяг розділу повинен становити не менше 30 % від загального обсягу роботи.

У висновках до розділу коротко окреслюють напрями вирішення проблеми дослідженої у попередньому розділі. За результати розрахунків та зроблені на цій основі висновки відповідальність несе автор кваліфікаційної роботи.

2.6. ВИСНОВКИ

Висновки є завершальною частиною кваліфікаційної роботи. Тут стисло за нумерованими пунктами (що відповідають пунктам завдань дослідження, поданим у вступі роботи) подають найважливіші наукові та практичні результати, отримані в роботі, з формулюванням вирішеної наукової проблеми (завдання) та значення. Вони містять стислий виклад найбільш важливих наукових та практичних результатів, отриманих у роботі, які повинні відображати формулювання вирішуваної наукової проблеми (завдання), її значення для науки й практики. Далі формулюють висновки та рекомендації щодо використання здобутих результатів.

У першому пункті висновків коротко оцінюють стан питання. Далі розкривають методи вирішення поставленої у роботі наукової проблеми (завдання), їх практичний аналіз, порівняння з відомими рішеннями.

У висновках необхідно: наголосити на якісних та кількісних показниках здобутих результатів; обґрунтувати їх достовірність; викласти рекомендації щодо використання результатів дослідження у практичній діяльності. Для дотримання бажаного стилю висновків корисно застосовувати у їхніх пунктах такі слова та вислови, як «проаналізовано ...», «встановлено ...», «виявлено ...», «що дало змогу ...», «доведено ...», «показано ...», «досліджено ...», «розроблено ...», «отримано ...», «запропоновано ...», «рекомендовано ...», «вважається за доцільне ...» тощо.

Висновки мають відповідати завданням дослідження.

Ознайомлення з текстом висновків повинне дати можливість читачу сформулювати уявлення про ступінь реалізації автором поставленої мети та завдань. Обсяг висновків становить 2-5 сторінок.

2.7. ДОДАТКИ

У разі потреби до додатків доцільно включати допоміжний матеріал, необхідний для повноти сприйняття кваліфікаційної роботи, зокрема:

- проміжні математичні доведення, формули і розрахунки;
- таблиці допоміжних статистичних даних;
- протоколи й акти випробувань, упровадження, розрахунки ефекту;
- інструкції та методики, опис алгоритмів та програм вирішення задач, які розроблені у процесі виконання роботи;
- матеріали анкетування чи опитувань;
- ілюстрації допоміжного матеріалу;
- копії актів (довідок), сертифікатів.

Додатками можуть бути: графічний матеріал, таблиці великого формату, розрахунки, анкети обстежень, форми, опис алгоритмів й програм задач, що розв'язуються на ЕОМ тощо.

Додатки позначають великими літерами української абетки, починаючи з А, за винятком літер Г, Є, І, І, Й, О, Ч, Ї. Після слова «Додаток» друкують літеру, що позначає його послідовність. Допускається позначення додатків літерами латинської абетки, за винятком літер І та О.

У разі повного використання літер української та латинської абеток допускається позначення додатків арабськими цифрами. Наприклад: «Додаток А».

Кожний додаток слід починати з нової сторінки із зазначенням у правому верхньому куті (Додаток А, Додаток Б ...).

Додаток повинен мати заголовок, який друкують симетрично відносно тексту з великої літери окремим рядком.

Текст кожного додатка за необхідності може бути поділений на розділи, підрозділи, пункти, підпункти.

Запозичена з літературних чи статистичних джерел інформація (формули, таблиці, схеми, графіки, висновки тощо) потребує обов'язкових посилань (у квадратних дужках) на порядковий номер джерела в списку використаних джерел та номери сторінок, з яких узято інформацію.

2.8. СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

У цій частині роботи міститься перелік усіх джерел наукової, навчально-методичної, статистичної, довідкової та іншої інформації, на які є посилання в роботі або які використовувались під час дослідження. Список використаних джерел розміщується в кінці тексту кваліфікаційної роботи із суцільною нумерацією.

Бібліографічні описи наводять в алфавітному порядку прізвищ перших авторів (або заголовків) або за порядком появи посилань у тексті та відповідно до стандарту ДСТУ 8302:2015 «Інформація та документація. Бібліографічне посилання». URL :

Список використаних джерел і літератури повинен містити не менш ніж 60 позицій різноманітних джерел із обов'язковим використанням зарубіжних видань.

Приклади оформлення використаних джерел і літератури наведено у Додатку Б.

У тексті роботи, де використано джерело, в квадратних дужках проставляються номер і сторінка цього джерела. *Наприклад*, [55, с. 6].

Зарубіжні джерела, що використовуються мовою оригіналу записуються в кінці списку в алфавітному порядку.

3. ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

3.1. ЗАГАЛЬНІ ПРАВИЛА ОФОРМЛЕННЯ

Кваліфікаційна робота повинна бути оформлена акуратно з одного боку аркуша білого паперу формату А4 (210x297). Кваліфікаційна робота виконується на комп'ютері з використанням шрифту тестового редактора MS Word, шрифт Times New Roman, 14 розміру з полуторним міжрядковим інтервалом;

Текст друкують, залишаючи поля таких розмірів: з лівого боку – 30 мм, з правого – 20 мм, зверху – 20 мм, знизу – 20 мм, абзацний відступ – 1,25 мм.

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

На ПК формули друкують у редакторі Microsoft Word.

Друкарські помилки, описки і графічні неточності, виявлені у процесі написання кваліфікаційної роботи, можна виправляти стиранням або замальовуванням білою фарбою (штрихом) і нанесенням на тому самому місці або між рядками виправленого тексту (фрагмента малюнка). Кількість виправлень має бути мінімальна: на одній сторінці не більше двох виправлень від руки чорнилами чорного кольору. Рукопис кваліфікаційної роботи слід ретельно перечитати. Всі помилки і описки треба виправити.

Текст основної частини кваліфікаційної роботи поділяють на розділи, підрозділи, пункти і підпункти відповідно до плану, затвердженого у завданні на виконання кваліфікаційної роботи.

Заголовки структурних частин кваліфікаційної роботи «ЗМІСТ», «ВСТУП», «РОЗДІЛ», «ВИСНОВКИ», «ДОДАТКИ», «СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ» друкують по центру великими буквами без крапки наприкінці (шрифт жирний). Назва розділу друкується з нового рядка (шрифт жирний). Крапка наприкінці заголовка не ставиться. Якщо заголовок складається з двох

або більше речень, їх розділяють крапкою.

Заголовки підрозділів – малими буквами (крім першої літери) з абзацного відступу (шрифт жирний).

Є неприпустимими:

- перенесення слів у заголовку розділів й підрозділів;
- розміщення назви розділу, підрозділу (пункту, підпункту) в нижній частині сторінки, якщо після неї надруковано (написано) тільки один рядок тексту.

Відстань між назвою структурної частини, назвою розділу і заголовком підрозділу становить один вільний рядок, між назвою підрозділу та текстом – без пропусків, між текстом попереднього підрозділу та новим підрозділом – один вільний рядок.

Кожну структурну частину (розділ) кваліфікаційної роботи починають з нової сторінки.

Приклад.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЯМИ НА ОСНОВІ ПРОЦЕСНОГО ПІДХОДУ

1.1. Особливості процесного підходу в системі управління

В сучасних ринкових умовах однією з важливих конкурентних переваг є ефективна система менеджменту. Якщо раніше більшість проблем вирішувались лише завдяки досвіду та інтуїції керівництва компанії, то тепер цього вже недостатньо для ефективного управління.....

1.2. Аналіз бізнес-процесів підприємства: основи та методи управління

3.2. НУМЕРАЦІЯ

Нумерацію сторінок, розділів, підрозділів, пунктів, підпунктів, рисунків, таблиць, формул подають арабськими цифрами без знаку «№».

Першою сторінкою кваліфікаційної роботи є титульна сторінка, яка включається до загальної нумерації сторінок, але номер на ній не ставиться. Наступні сторінки нумеруються у правому верхньому куті сторінки без крапки після цифр.

Підрозділи нумерують у межах кожного розділу, використовуючи номер розділу і порядковий номер підрозділу, між якими ставлять крапку. В кінці

номера підрозділу повинна стояти крапка, наприклад, «2.3.» (третій підрозділ другого розділу). Потім в тому ж рядку йде заголовок підрозділу.

Ілюстрації (рисунок, графіки, діаграми, схеми) й таблиці необхідно розташовувати безпосередньо після тексту, де вони згадані вперше, або на наступній сторінці. Таблиці та рисунки, розміри яких більше формату А4, враховуються як одна сторінка й розміщуються у додатках.

Примітки до тексту або таблиць, у яких вказано довідкові або пояснювальні дані, нумерують послідовно у межах однієї сторінки. Якщо приміток на одній сторінці кілька, то після слова «Примітки» ставлять двокрапку, наприклад:

Примітки:

1....

2....

Якщо примітка тільки одна, то її не нумерують і після слова «Примітка» ставлять крапку. Для того щоб виокремити примітки від іншого тексту, їх слід подавати 12 кеглем.

Перед початком друку кваліфікаційної роботи, обов'язково слід перевірити всі сторінки файлу на предмет зрушення тексту, таблиць, рисунків, щоб не порушити розташування матеріалу.

3.3. ІЛЮСТРАЦІЇ (КРЕСЛЕННЯ, РИСУНКИ, ГРАФІКИ, ДІАГРАМИ, СХЕМИ)

Основними видами ілюстративного матеріалу є креслення, технічний рисунок, схема, фотографія, графік, діаграма. На всі ілюстрації (власні та запозичені) мають бути посилання в роботі. Усі ілюстрації, які виносяться на захист, необхідно навести в основній частині кваліфікаційної роботи (після згадування вперше або з нової сторінки) або в додатках. Усі ілюстрації позначають словом «Рис.» і нумерують послідовно в межах розділу, за винятком ілюстрацій, поданих у додатках. Номер ілюстрації повинен складатися з номера розділу і порядкового номера ілюстрації, між якими ставиться крапка. Наприклад: Рис. 1.2. (другий рисунок першого розділу). Назва, номер ілюстрації, пояснювальні підписи розміщують послідовно під ілюстрацією з вирівнюванням посередині. Якщо в розділі подано одну ілюстрацію, то її нумерують за загальними правилами.

Не слід оформляти посилання на ілюстрації як самостійні фрази, у яких лише повторюється те, що подано у підписах до них. Посилання слід розміщувати у вигляді висловлювання в круглих дужках (див. рис. 3.1.) або пояснення на зразок: «...як це видно з рисунка 3.1.», або «... як це показано на рисунку 3.1.» – якщо посилання міститься на іншій сторінці. У повторних посиланнях на ілюстрації треба вживати скорочене слово «дивись»: наприклад, «див. рис. 1.2.».

Кількість ілюстрацій у роботі визначається її змістом й має бути достатньою для того, щоб надати тексту роботи ясності і конкретності.

Приклад 1.

Цілі управління розглянемо з точки зору управляючого суб'єкта (підприємства, установи, організації) та керованого об'єкта (самого працівника). (рис. 1.1).

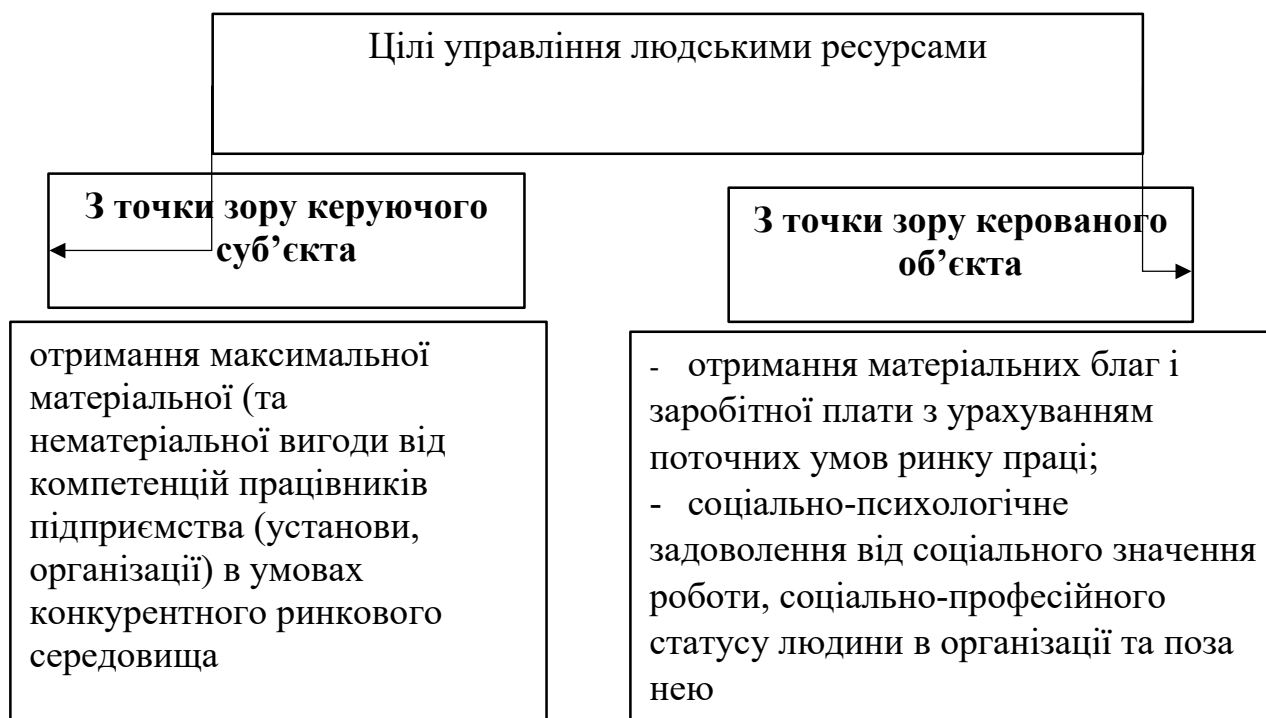


Рис. 1.1. Цілі управління людськими ресурсами

3.4. ТАБЛИЦІ

Цифровий матеріал, здебільшого, оформлюють у вигляді таблиць. Таблицю слід розміщувати безпосередньо після тексту, у якому вона згадується вперше, або на наступній сторінці. На всі таблиці мають бути посилання в тексті. Таблиці нумерують послідовно (за винятком таблиць, поданих у додатках) у межах розділу. У правому верхньому кутку над відповідним заголовком таблиці розміщують напис «Таблиця» із зазначенням номера. Номер таблиці повинен складатися з номера розділу і порядкового номера таблиці, між якими ставиться крапка, наприклад: «Таблиця 1.2» (друга таблиця першого розділу). Якщо в розділі є лише одна таблиця, її нумерують за загальними правилами. При перенесенні частини таблиці на інший аркуш (сторінку) слово «Таблиця» і номер її вказують один раз справа над першою частиною таблиці, над іншими частинами пишуть слова «Продовження табл.» і вказують номер таблиці, наприклад: «Продовження табл. 1.2». Кожна таблиця повинна мати назву, яку розміщують над таблицею і друкують симетрично до

тексту. Назву наводять жирним шрифтом. Текст у таблиці варто друкувати кеглем 14 (допускається 12) з одинарним інтервалом. Якщо цифрові або інші дані в якому-небудь рядку таблиці не подають, то в ньому ставлять прочерк.

Приклад 1.

Короткий опис кожного підходу представимо в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Аналіз підходів до управління [узагальнено автором за 32; 48; 50]

| Підхід | Зміст |
|----------------------|---|
| Наукового управління | Прагнення до найбільш ефективного використання матеріальних та трудових ресурсів. |
| Адміністративний | При адміністративному підході функції, права, обов'язки та елементи системи управління регулюються в правових актах. |
| Відтворювальний | Відтворювальний підхід орієнтований на постійне відтворення товарів для задоволення потреб ринку з меншими витратами. |

Приклад 2.

Аналіз процесу відтворення ЛР розпочнемо з порівняння в динаміці наявного і постійного населення Львівської області (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Порівняння: наявне і постійне населення Львівської області

| Роки | Все населення (наявне), ос. | Все населення (постійне), ос. | Відхилення +/-, ос. |
|------|-----------------------------|-------------------------------|---------------------|
| 2020 | 2 549 617 | 2 531 247 | 18370 |
| 2021 | 2 537 799 | 2 519 429 | 18370 |
| 2022 | 2 534 027 | 2 515 657 | 18370 |
| 2023 | 2 512 084 | 2 493 714 | 18370 |
| 2024 | 2 497 750 | 2 479 380 | 18370 |
| 2025 | 2 478 133 | 2 459 763 | 18370 |

Складено автором за даними державної служби статистик України [12]

3.5. ФОРМУЛИ ТА РІВНЯННЯ

Формули та рівняння обов'язково повинні бути набрані в редакторі формул. Їх наводять безпосередньо після тексту, у якому вони згадуються, посередині рядка з полями зверху та знизу не менше одного рядка. Їх нумерують у межах розділу. Номер формули або рівняння складається з номера розділу і порядкового номера, між якими ставлять крапку. Номери пишуть біля правого поля аркуша на рівні відповідної формули чи рівняння в круглих дужках, наприклад: (3.1.) (перша формула третього розділу). Номер, який не вміщується у рядку з формулою, переносять у наступний нижче формули. Номер формули при її перенесенні вміщують на рівні останнього рядка.

Пояснення значень символів і числових коефіцієнтів треба подавати безпосередньо під формулою в тій послідовності, у якій вони наведені у формулі. Значення кожного символу і числового коефіцієнта треба подавати з нового рядка. Перший рядок пояснення починають зі слова «де» (з малої букви) без двокрапки. Пояснення кожного символу необхідно починати з нового рядка.

Якщо рівняння не вміщується в один рядок, його слід перенести після знаку рівності (=), або після знаків плюс (+), мінус (-), множення. Нумерувати слід лише ті формули, на які є посилання в тексті, інші нумерувати не рекомендується.

Загальне правило пунктуації в тексті з формулами таке: формула входить до речення як його рівноправний елемент. Тому в кінці формул і в тексті перед ними розділові знаки ставлять відповідно до правил пунктуації. Двокрапку перед формулою ставлять лише тоді, коли це передбачено правилами пунктуації, а саме: а) у тексті перед формулою є узагальнювальне слово; б) цього вимагає побудова тексту, що передує формулі. Розділовими знаками між формулами, які йдуть одна під одною і не відокремлені текстом, можуть бути кома або крапка з комою безпосередньо за формулою до її номера.

Приклад.

Формула для розрахунку лізингового платежу (Р) може бути такою:

$$P = \frac{C+i}{1-(1+i)^{-T}}, \quad (3.1)$$

де

Р - сума, яку підприємство повинно сплачувати щомісяця або щокварталу за використання техніки.

С - початкова вартість техніки (ціна комбайну).

і - місячна процентна ставка (якщо процентна ставка річна, її потрібно поділити на 12).

Т - кількість періодів (місяців чи років).

4. ДОПУСК ДО ЗАХИСТУ КВАЛІФІКАЦІЙНИХ РОБІТ. ПРОТИДІЯ АКАДЕМІЧНОМУ ПЛАГІАТУ

Весь процес виконання кваліфікаційної роботи магістра можна поділити на три стадії – підготовчу, основну та завершальну, кожна з яких складається з кількох етапів та робіт.

I. Підготовча стадія: 1) визначення напрямку дослідження; 2) вибір теми дослідження; 3) добір об'єкта дослідження; 4) затвердження теми кваліфікаційної роботи; 5) складання та погодження плану роботи; 6) складання та погодження графіка виконання кваліфікаційної роботи.

II. Основна стадія: 1) добір і опрацювання літературних джерел; 2) проведення досліджень; 3) написання кваліфікаційної роботи; 4) оформлення кваліфікаційної роботи; 5) попередній захист; 6) передача кваліфікаційної роботи на випускню кафедру не пізніше, ніж за 2 тижні до захисту.

III. Завершальна стадія: 1) отримання відгуку керівника; 2) проходження зовнішнього рецензування; 3) підготовка роботи до захисту; 4) передання роботи до ЕК (за 7 днів до захисту); 5) публічний захист кваліфікаційної роботи.

Перераховані етапи не обмежують студента жорсткою послідовністю їхнього виконання. Окремі етапи можуть виконуватися паралельно з урахуванням конкретних умов написання роботи.

У процесі виконання кваліфікаційних робіт кафедра створює сприятливі умови для самостійної роботи студентів. Студенти-дипломники забезпечуються: керівництвом і консультаціями; систематичним контролем за роботою; відповідною методичною документацією; сприянням в отриманні фактичних матеріалів і їх опрацюванні; робочими місцями у навчальному закладі.

Безпосереднє й систематичне керівництво роботою студента покладається на наукового керівника. Обов'язки наукового керівника наведені у таблиці 4.1.

Розподіл кваліфікаційних робіт, які мають виконувати студенти, відбувається за принципом наступництва наукового керівництва студентською науковою роботою на попередніх курсах навчання, а також з урахуванням наукових інтересів, які виявлені студентом у цей період.

Обов'язки наукового керівника на різних стадіях
виконання кваліфікаційної роботи

| Стадія виконання роботи | Обов'язки наукового керівника |
|-------------------------|--|
| I. Підготовча стадія | <ul style="list-style-type: none"> • Надає допомогу студенту у виборі напряму дослідження та формулюванні теми кваліфікаційної роботи, розроблення її концепції, визначенні методики проведення дослідження; • допомагає у визначенні об'єкта дослідження, у складанні розгорнутого плану кваліфікаційної роботи та завдання з визначеними термінами виконання кожного розділу; • консультує у доборі спеціальної літератури та фактичних матеріалів, необхідних для написання роботи |
| II. Основна стадія | <ul style="list-style-type: none"> • Консультує студента у процесі виконання ним окремих етапів дослідження; • оцінює рівень готовності роботи у процесі написання та якість завершеної кваліфікаційної роботи |
| III. Завершальна стадія | <ul style="list-style-type: none"> • Надає письмовий відгук на завершену кваліфікаційну роботу з аргументованою оцінкою її якості відповідно до встановлених вимог; • допомагає студенту у підготовці доповіді та демонстраційного матеріалу до захисту кваліфікаційної роботи |

4.1. **Попередній захист** кваліфікаційної роботи здобувач вищої освіти проходить на випусковій кафедрі. Випускова кафедра здійснює попередню перевірку кваліфікаційної роботи на унікальність за допомогою програми **StrikePlagiarism.com**, тому не менш ніж за 15 днів до проведення попереднього захисту, роботи подаються на кафедру в електронному вигляді. Терміни проведення попереднього захисту встановлює випускова кафедра, але не пізніше ніж за місяць до початку роботи ЕК. Для попереднього захисту кваліфікаційної роботи здобувач вищої освіти готує: друкований варіант кваліфікаційної роботи та доповідь у вигляді презентації.

4.2. Не пізніше ніж за два тижні до початку роботи ЕК робота подається керівникові для підготовки ним **відгуку** на дослідження, а також направляється на **рецензування (зовнішнє)** та комп'ютерну **перевірку на унікальність тексту**. Керівник перевіряє виконану роботу й готує відгук у 5-денний термін після одержання. Студент обов'язково ознайомлюється з відгуком і рецензією на свою роботу до захисту.

4.3. Порядок перевірки кваліфікаційних робіт на академічний плагіат

Перевірці на академічний плагіат підлягають випускні кваліфікаційні роботи здобувачів вищої освіти. У відгуку керівника зазначається інформація щодо рівня унікальності роботи та відсутності (наявності) у роботі академічного плагіату та допустимого для захисту відсотку подібності.

1. У випадку виявлення перевищення відсотку подібності відповідно до «Положення про перевірку академічних та наукових текстів на плагіат та їх розміщення і зберігання в інституційному репозитарії ПрАТ ВНЗ «МАУП» від 26.02.2025 р.

<https://li-maup.edu.lviv.ua/uploads/media/content/20.%20POLOZhENNIa%20pro%20perevirku%20akademichnykh%20tekstiv.pdf>

у випускних кваліфікаційних роботах здобувачів вищої освіти, робота направляється на доопрацювання з повторною перевіркою на плагіат.

Перевірка на наявність запозичень здійснюється з використанням відповідних інформаційних технологій та комп'ютерних програм спеціалістами випускової кафедри у відповідності до Положення про запобігання та виявлення плагіату наукових та академічних текстах у ПрАТ ВНЗ «МАУП» від 29.08.2019р.

<https://li-maup.edu.lviv.ua/uploads/media/content/26.%20POLOZhENNIa%20pro%20zapobihannia%20ta%20vyiavlennia%20plahiatu%20v%20naukovykh%20ta%20akademichnykh%20tekstakh%20u%20PrAT%20VNZ%20MAUP.pdf>

4.4. Рекомендовані показники унікальності текстів для кваліфікаційних робіт наступні:

- понад 70% до 90% – текст вважається оригінальним та не потребує додаткових дій щодо запобігання неправомірним запозиченням, не передається на розгляд Комісії / Ради з академічної доброчесності;

- від 55% до 70% – наявні окремі ознаки академічного плагіату. Слід пересвідчитись у наявності посилань на першоджерела для цитованих фрагментів. Передається на розгляд Комісії / Ради з академічної доброчесності, яка визначає необхідність повторної перевірки;

- від 30% до 55% – наявні певні ознаки академічного плагіату, але матеріал може бути прийнятий за умови доопрацювання з обов'язковою наступною повторною перевіркою на оригінальність доопрацьованого твору (роботи);

- менше 35% (неприйнятний рівень) – наявні істотні ознаки плагіату. Матеріал до розгляду не приймається .

У випадку, якщо кваліфікаційна робота студента виконувалася на основі попередньо захищеного власного дослідження, то обсяг тексту, запозиченого з неї, не може перевищувати 25%.

Порушенням академічної доброчесності вважається: академічний плагіат; самоплагіат; академічне шахрайство; фабрикація; фальсифікація; списування;

обман; хабарництво; необ'єктивне оцінювання; піратство стосовно інтелектуальної власності; вчинення дій, що створюють порушення авторського права і(або) суміжних прав, задоволення корупційних інтересів.

Академічний плагіат – оприлюднення (частково або повністю) наукових (творчих) результатів, отриманих іншими особами, як результатів власного дослідження (творчості) та/або відтворення опублікованих текстів інших авторів без зазначення авторства, а саме:

- копіювання чужої наукової роботи, чи декількох робіт та оприлюднення результату під своїм іменем;
- створення суміші власного та запозиченого тексту без належного цитування джерел;
- рерайт – перефразування чужої праці без згадування оригінального автора.

Самоплагіат – оприлюднення (частково або повністю) власних раніше опублікованих наукових результатів як нових наукових результатів.

Академічне шахрайство передбачає будь-які дії учасників освітнього процесу змістом яких є:

- посилання на джерела, які не використовувалися в роботі;
- використання під час контрольних заходів заборонених допоміжних матеріалів або технічних засобів (шпаргалки, мікронавушники, телефони, планшети тощо);
- проходження процедур контролю знань підставними особами;
- списування;
- повторне використання раніше виконаної іншою особою письмової роботи (лабораторної, контрольної, індивідуальної, курсової, випускної кваліфікаційної тощо).

Фабрикація – вигадкування даних чи фактів, що використовуються в освітньому процесі або наукових дослідженнях.

Фальсифікація – свідомо зміна чи модифікація вже наявних даних, що стосуються освітнього процесу чи наукових досліджень.

Списування – виконання письмових робіт із залученням зовнішніх джерел інформації, крім дозволених для використання, зокрема під час оцінювання результатів навчання.

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

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

Необ'єктивне оцінювання – свідоме завищення або заниження оцінки результатів навчання здобувачів освіти.

Корупційний інтерес – будь-який майновий чи немайновий інтерес особи, у тому числі зумовлений особистими, сімейними, дружніми чи іншими

позаслужбовими стосунками з фізичними або юридичними особами, у тому числі ті, що виникають у зв'язку з членством або діяльністю в громадських та інших організаціях.

Цитата – виділений явно уривок з літературного, наукового чи будь-якого іншого (у тому числі оприлюдненого у мережі Інтернет) твору, який використовується, з обов'язковим посиланням на його автора і джерело цитування, іншою особою у своєму творі і виключно з метою порівняння формулювань, аналізу тексту чи дискусії щодо суті змісту цитованого тексту.

Унікальність твору (роботи, матеріалу) – співвідношення (%) матеріалу, що не має збігів з іншими публікаціями, до загального об'єму матеріалу.

4.5. Після **внесення кваліфікаційної роботи до бази даних інституту в системі «StrikePlagiarism.com»** забороняється вносити будь-які зміни в текст роботи.

4.6. **Рішення про допуск кваліфікаційної роботи до захисту** приймається на засіданні випускової кафедри (не пізніше ніж за тиждень до початку роботи ЕК), на якому відбувається обговорення результатів попереднього захисту кваліфікаційних робіт. Здобувачі вищої освіти, магістерські кваліфікаційні роботи яких на попередньому захисті були оцінені позитивно, допускаються до захисту на засіданні Екзаменаційної комісії. Якщо кваліфікаційна робота не підготовлена у визначений термін, не допущена експертною комісією до захисту через наявність плагіату або за рішенням кафедри визнана як неякісна, вона не допускається до захисту, а студент відраховується з інституту як такий, що завершив теоретичне навчання та не атестований ЕК.

5. ДОКУМЕНТАЛЬНИЙ СУПРОВІД ТА ЗАХИСТ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Завершена кваліфікаційна робота має характеризуватися логічністю, доказовістю, аргументованістю й відповідати таким *вимогам*:

- містити поглиблений аналіз досліджуваної теми;
- самостійні дослідження, розрахунки;
- обґрунтовані пропозиції з удосконалення діяльності на базі дослідження;
- мати належне оформлення;
- усі потрібні супровідні документи;
- бути виконаною й поданою на кафедру у термін, передбачений графіком навчального процесу.

Кваліфікаційна робота, яка не відповідає вимогам щодо змісту та

оформлення, написана без додержання затвердженого плану, не містить матеріалів конкретного дослідження теми на реальному навчальному закладі, обґрунтованих пропозицій, а також не має необхідних супровідних документів, до захисту не допускається. Студенти, що мають на момент подання до захисту кваліфікаційної роботи академічну заборгованість, також до захисту не допускаються.

До захисту кваліфікаційної роботи допускаються студенти, які виконали всі вимоги навчального плану, пройшли і захистили виробничу та/або переддипломну практику, представили у встановлений термін кваліфікаційну роботу й одержали на неї позитивні відгуки.

Завершена кваліфікаційна робота:

- кваліфікаційна робота брошурується у тверду палітурку
- підписується студентом та науковим керівником на титульній сторінці;
- разом з пакетом супровідних документів (які вкладаються у прошиті перед титульною сторінкою файли) не менше ніж за 7 днів до дня захисту кваліфікаційна робота подається на підпис завідувачу кафедри;
- у разі позитивного рішення завідувач кафедри підписує і допускає кваліфікаційну роботу до захисту;

До пакету супровідних документів входять:

- відгук наукового керівника від МАУП;
- рецензія (зовнішня);
- звіт про проходження антиплагіатної перевірки (перша сторінка).

Рецензування кваліфікаційної роботи

На завершену кваліфікаційну роботу науковий керівник дає *відгук* (висновок), у якому оцінює як якість виконання самої роботи, так і працю здобувача вищої освіти над нею. Відгук подається у письмовому вигляді й має містити такі складові:

- висновки щодо актуальності обраної теми, практичної значущості виконаної кваліфікаційної роботи ;
- характеристику повноти завдання щодо розкриття теми кваліфікаційної роботи, відповідності змісту роботи до завдання;
- висновки щодо використання в роботі сучасних методів дослідження, методичних підходів до вдосконалення діяльності підприємства (установи, організації), на базі якого здійснювалось дослідження згідно з напрямом теми кваліфікаційної роботи ;
- оцінку конкретних пропозицій, рекомендацій щодо вдосконалення управління певними аспектами діяльності, підвищення його ефективності;
- оцінку загального враження від кваліфікаційної роботи (оформлення,

стиль та грамотність викладу тощо);

- інші складові на розсуд наукового керівника;
- зауваження щодо змісту та якості виконання кваліфікаційної роботи ;
- висновок про відповідність якості виконаної кваліфікаційної роботи

вимогам до таких робіт.

Науковий керівник оцінює випускню роботу записом «Допускається до захисту», а в разі негативної оцінки – «До захисту не допускається».

Зовнішніми рецензентами можуть бути висококваліфіковані фахівці як з проблематики кваліфікаційної роботи, так й у відповідній галузі, які працюють у навчальних закладах, науково-дослідних і проектних інститутах.

У рецензії відображається достовірність наведеної в роботі інформації, правдивість фактичних даних. Бажано, щоб у ній були підтверджені актуальність теми для навчального закладу, самостійність дослідження автора, практична значущість аналітичного розділу та можливості та перспективи запровадження запропонованих рекомендацій. Наприкінці рецензії за п'ятибальною системою ставиться загальна оцінка кваліфікаційної роботи.

Захист кваліфікаційної роботи проводиться на відкритому засіданні ЕК. Для захисту роботи студент готує доповідь (до 10 хвилин, що відповідає письмовій доповіді, викладеній на 5-6 сторінках), яка повинна відобразити зміст дослідження, його мету, завдання, предмет та об'єкт; обґрунтування вибору теми, ступеня її висвітлення в науковій літературі. Основна частина доповіді присвячується викладу науково-практичних висновків і рекомендацій, результатів за матеріалами дослідження.

Структура доповіді на захисті

Готуючись до захисту роботи, здобувач вищої освіти заздалегідь складає тези виступу (доповідь), оформляє наочні засоби, осмислює відповіді на зауваження.

Виступ не повинен містити теоретичні положення, запозичені з літературних або нормативних документів, оскільки вони не є предметом захисту. Не слід переказувати вступ та зміст усіх розділів роботи, зупинитися на технічній стороні розрахунків. Головну увагу треба зосередити на власних розробках.

Необхідні для виступу таблиці, діаграми, графіки оформлюють:

- як роздавальний матеріал на паперових носіях (у папці с файлами);
- як презентацію із використанням Microsoft Power Point.

Під час підготовки до захисту здобувач вищої освіти має погодити зі своїм науковим керівником складену ним стислу доповідь щодо кваліфікаційної роботи і підготовлені наочні матеріали (5-6 сторінок з найважливішими ілюстративними матеріалами, оформленими у вигляді плакатів або у вигляді роздаткового матеріалу, а також слайди, фотографії,

макети, рекламні проспекти тощо). Доповідь готується у вигляді презентації (в Power Point) з використанням мультимедійної техніки, в якій доцільно подати:

- ПІБ здобувача вищої освіти;
- тема кваліфікаційної магістерської роботи;
- назва та шифр спеціальності;
- ПІБ керівника кваліфікаційної магістерської роботи;
- актуальність проведеного дослідження;
- мета дослідження;
- предмет і об'єкт дослідження;
- зміст роботи (назви розділів і підрозділів);
- завдання дослідження з узгодженими до них висновками (паралельно завдання-висновки);
- виклад основних результатів роботи (дуже стисло, тільки головне);
- наукова новизна.

Презентація складається з 10-12 слайдів, на кожному з яких оптимально розташовується 12-15 рядків тексту.

На першому слайді розміщують перших п'ять зазначених вище пунктів, а на останньому: «Дякую за увагу!». Слайди мають бути читабельні, пронумеровані та взаємопов'язані з доповіддю.

Структура роздавального матеріалу

Роздавальний матеріал покликаний допомогти підсилити доказовість висновків та пропозицій здобувача вищої освіти, полегшити його виступ. Роздавальний матеріал повинен обов'язково містити такі елементи, таблиці та рисунки:

- тема, виконавець, керівник, об'єкт та предмет дослідження вказується на обкладинці (перша сторінка роздавального матеріалу);
- має практичну значущість: для галузі; для навчального закладу... (не більше 0,5 с);
- основні результати теоретичної частини дослідження (визначення, класифікація, основні методи, фактори тощо) (не більше 2 ар.);
- результати експериментальної частини роботи.

Після доповіді здобувача вищої освіти і його відповідей на запитання оголошуються рецензії на роботу, відгук наукового керівника. Здобувачу надається можливість дати пояснення щодо зауважень, дати відповіді на запитання членів ЕК.

ЕК на закритому засіданні обговорює результати захисту і простою більшістю голосів виносить рішення про оцінку роботи за стобальною шкалою і за традиційною шкалою («відмінно», «добре», «задовільно», «незадовільно»). Результат оголошується після затвердження протоколу головою ЕК.

Здобувач, який виконав кваліфікаційну роботу, але одержав під час захисту оцінку «незадовільно», відраховується з інституту, як такий, що закінчив теоретичний курс навчання та не атестований ЕК. Таким здобувачам вищої освіти надається право повторного захисту кваліфікаційної роботи протягом трьох років. Відповідна випускова кафедра визначає тему кваліфікаційної роботи (залишає стару або змінює) і керівника роботи (залишає того ж або призначає нового).

Критерії оцінювання кваліфікаційної роботи

Результати захисту кваліфікаційної роботи оцінюються відповідно до стобальної шкали оцінювання ECTS та національної системи оцінювання України з урахуванням якості виконання роботи, рівня її захисту, а також наукової та практичної підготовки здобувача вищої освіти (табл. 5.1).

Таблиця 5.1

Таблиця відповідності шкали оцінювання ECTS з національною системою оцінювання в Україні

| Оцінка за бальною шкалою | Оцінка за шкалою ECTS | Визначення | Оцінка за національною шкалою |
|---------------------------------|------------------------------|--|--------------------------------------|
| 90-100 | A | Відмінно (відмінне виконання лише з незначною кількістю помилок) | 5 (відмінно) |
| 82-89 | B | Дуже добре (вище середнього рівня з кількома помилками) | 4 |
| 75-81 | C | Добре (в загальному правильна робота з певною кількістю значних помилок) | (добре) |
| 67-74 | D | Задовільно (непогано, але зі значною кількістю недоліків) | 3 |
| 60-66 | E | Достатньо (виконання задовольняє мінімальні критерії) | (задовільно) |
| 35-59 | FX | Незадовільно (серйозне доопрацювання з можливістю повторного складання) | 2 |
| 1-34 | F | Незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни) | (незадовільно) |

Існують певні критерії, за якими формується бальна оцінка кваліфікаційної роботи, які наведені нижче (всі критерії наведені за зменшенням значущості):

1. Оцінювання проведеного дослідження: наявність прикладного та практичного аспекту дослідження; актуальність змісту дослідження та відповідність дисциплінам, що вивчаються; критичне переосмислення вивченого матеріалу, який має передбачати: аналіз та синтез; порівняння та протиставлення; класифікацію; аргументацію; оцінювання тощо; здатність структурувати матеріал; уміння робити правильні, стислі та аргументовані висновки; розуміння прочитаного матеріалу; здатність самостійно викладати матеріал; коректна робота з джерелами.

2. Критерії до оформлення роботи: відсутність плагіату, обов'язкове коректне посилання на інформаційне джерело; відповідність вимогам методичних рекомендацій; структурованість, збалансованість структури відповідно до предмету дослідження; відповідність тексту меті та завданням, які вказані у вступі; висновки, які аргументують результативність дослідження; цілісність та завершеність, що передбачає напрями подальшого розвитку; додатки містять винятково необхідний допоміжний матеріал; у тексті є посилання на всі додатки; список літератури складений відповідно до вимог державних стандартів; візуальна привабливість; відсутність помилок у змісті; невелика кількість друкарських помилок (до двох на одну 1 с.).

3. Успішність дослідження: досягнення поставленої мети дослідження (відображається у відзиві наукового керівника від Інституту); наявність розрахунків, які підтверджують реальність наведених результатів; наявність висновків, які аргументують рівень розв'язання завдань дослідження; наявність аналізу ефективності, яка підтверджує корисність результатів дослідження; оцінки рівня здійсненої або можливої реалізації; наявність незалежної оцінки дослідження (зовнішня рецензія); рекомендується апробація дослідження у відкритому друку і на конференціях.

4. Звітність та контроль: поставлена мета відповідає досягнутій; відповіді на запитання наукового керівника коректні, повні, правильні; документація змістовна, повна та актуальна; документація представлена своєчасно й з додержанням відповідного рівня якості.

5. Доповідь (презентація): відображає тему, її актуальність, мету та завдання дослідження; доповідь аргументовано представляє результати дослідження, відображає методологію й методику дослідження; роздавальний матеріал відображає основні характеристики роботи й результати дослідження; роздавальний матеріал супроводжується усними поясненнями в доповіді; мова грамотна, термінологія використовується правильно за предметом дослідження, відповіді на поставлені запитання коректні, повні та правильні.

Типові помилки в написанні та оформленні кваліфікаційної роботи

1. Зміст роботи не відповідає плану роботи або не розкриває тему повністю.
2. Сформульовані назви розділів (підрозділів) кваліфікаційної роботи не відповідають поставленим завданням, не відображають реальної проблемної ситуації та стан об'єкта. Або постановка завдань, перелічених у вступі, не відповідає за змістом назві пунктів роботи.
3. Мета дослідження не пов'язана з темою роботи та проблемою, що вивчається, сформульована абстрактно й не відображає специфіки об'єкта і предмета дослідження.
5. Немає глибокого і всебічного критичного й порівняльного аналізу сучасних офіційних і нормативних документів, нової спеціальної літератури (за останні 5-10 років).
6. Не розкрито зміст аналітичного дослідження (його сутність, кількість обстежуваних параметрів, їх характеристики).
7. Кінцевий результат не відповідає меті дослідження, висновки не відповідають поставленим завданням.
8. Бібліографічний опис джерел у списку використаної літератури наведений довільно, без додержання вимог державних стандартів.
9. Як ілюстративний матеріал використані таблиці, діаграми, схеми, запозичені з підручників, навчальних посібників, монографій, наукової статті тощо. Такі ілюстрації можуть бути наведені (не більше 2), якщо на них є посилання у списку літературних джерел і вони мають важливе методологічне або методичне значення.
10. У роботі немає посилань на першоджерела або вказані не ті, з яких запозичений матеріал.
11. Обсяг й оформлення роботи не відповідають вимогам, вона виконана неохайно, з помилками.

**ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО
«ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»
Львівський інститут
Кафедра менеджменту, економіки та туризму**

СПЕЦІАЛЬНІСТЬ: МЕНЕДЖМЕНТ
СПЕЦІАЛІЗАЦІЯ: -
ОСВІТНІЙ СТУПІНЬ: МАГІСТР

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

НА ТЕМУ:

«Дослідження основних бізнес-процесів на підприємстві»

СТУДЕНТА ГРУПИ _____

_____ Ключкея В'ячеслава Васильовича

НАУКОВИЙ КЕРІВНИК _____ к.е.н., доц. _____

ДОПУЩЕНО ДО ЗАХИСТУ В ЕК «_____» _____ 202 р.

ЗАВІДУВАЧ КАФЕДРИ _____ к.е.н., доц. Оліховська М. В.

Львів 202_

ПРИКЛАДИ ОФОРМЛЕННЯ БІБЛІОГРАФІЧНОГО ОПИСУ СПИСКУ ЛІТЕРАТУРНИХ ДЖЕРЕЛ

(який наводять у кваліфікаційній роботі магістра, відповідно до ДСТУ
8302:2015)

| Характеристика джерела | Приклад оформлення |
|---|---|
| Книги: | |
| Один автор | Гринчук Ю. С. Удосконалення формування та використання виробничо-ресурсного потенціалу аграрних підприємств : монографія. Біла Церква, 2024. 390 с. |
| Два автори | Андрійчук В. Г., Вихор Н. В. Підвищення ефективності агропромислового виробництва : монографія. Київ : Урожай, 2019. 231 с. |
| Три автори | Аніловська Г. Я., Марушко Н. С., Стоколоса Т. М. Інформаційні системи і технології у фінансах : навч. посіб. Львів : Магнолія, 2020. 312 с. |
| Чотири (пишемо всі прізвища та ініціали) і більше авторів (пишемо 5 та ін.) | Вітвіцький В. В., Кисляченко М. Ф., Лобастов І. В., Нечипорук А. А. Методика нормування ресурсів для виробництва продукції рослинництва. Київ : Укragропромпродуктивність, 2019. 106 с. Корпоративне управління: навч.-метод. посіб. для самостійного вивчення дисципліни студентами всіх форм навчання галузі знань 07 «Управління та адміністрування» / М. В. Вихор, А. О. Ляхова, С. М. Партика, Д. І. Победін, С. М. Трибун та ін. Біла Церква: БНАУ, 2017. 147 с. |
| Автор(и) та редактор(и) / упорядники | Вихор М. В., Шемігон О. І. Менеджмент фірми : навч. посіб. / за ред. О. Ю. Амосова. Біла Церква: БНАУ, 20204. 214 с. |
| Без автора | Науково-практичний коментар Бюджетного кодексу України / за заг. ред. Т. А. Латковської. Київ : ЦУЛ, 2017. 176 с. |
| Матеріали конференцій: | Стефанишин О. Б. Діагностика забезпечення фінансової стійкості підприємства. <i>Проблеми державотворення в Україні – 2024. Антикорупційна діяльність</i> : матеріали доп. Наукового семінару до дня спеціаліста-правника (м. Львів, 9 жовт. 2024 р.). Львів : Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП», 2024. С. 124-128. Стефанишин О. Б., Коновальчук П. М. Особливості бізнес-процесів, що пов'язані з основним виробництвом суб'єктів господарювання в аграрній сфері. <i>Соціально-економічна та правова політика України: виклики сьогодення</i> : матеріали II Всеукр. наук.-практ. конф. (05 лист. 2024 р. м. Чернігів). Чернігів : Північноукраїнський інститут ім. Героїв Крут ПрАТ «ВНЗ «МАУП», 2024. С. 220-225. URL : https://chern.maup.com.ua/wp-content/uploads/2024/11/maket_sbornik-2024-fall_ver_final_2.pdf |
| Словники: | Тлумачний словник ⁴³ економіста / за ред. проф. С. М. Гончарова. |

| | |
|---|--|
| | Рівне: НУВГП, 2008. 264 с. |
| Законодавчі та нормативні документи: | Про господарські товариства : Закон України від 19.09.1991 р. №1576- XII. Дата оновлення: 03.07.2020. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1576-12#Text (дата звернення: 01.112024). |
| Частина періодичного видання: | Магас Н.В., Стефанишин О.Б., Федішин Г.В. Облікова політика як інструмент управління підприємством. <i>Наукові інновації та передові технології</i> . 2023. № 12 (26). С. 378-385. |
| Електронні ресурси: | Коваль Н. В., Биба В. А. Використання теорії поколінь в менеджменті персоналу. <i>Ефективна економіка</i> . 2020. № 10. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8262 Stefanyshyn O., Magas N. Forming a system of views on building the concept of an effective manager as a modern leader. <i>Innovative Solutions In Modern Science</i> . 2024. № 1(61). P. 5-18. DOI: https://doi.org/10.26886/2414-634X.1(61)2024.1 |

Приклад оформлення вступу до кваліфікаційної роботи

ВСТУП

Актуальність теми. Проблема підвищення конкурентоспроможності підприємств є ключовою в умовах сучасної глобалізації та швидкого розвитку інформаційних технологій. У розвинутих країнах ця тема постійно перебуває в центрі уваги як державних органів, так і бізнес-спільноти. Загострення конкурентної боротьби змушує компанії постійно шукати нові можливості для збуту продукції, удосконалювати технології та створювати високоякісні товари. В умовах глобалізації ринку та наявності потужних світових виробників, на яких не можна покладатися на те, що їхні продукти не матимуть доступу до місцевих ринків, підприємствам необхідно постійно адаптувати свої стратегії.

Для українських підприємств проблема підвищення конкурентоспроможності набуває особливої актуальності, оскільки їхня здатність конкурувати з глобальними виробниками безпосередньо впливає на стабільність і розвиток національної економіки. Важливим фактором, що дозволяє підприємствам ефективно конкурувати, є інтеграція сучасних інформаційних технологій в управління їх конкурентоспроможністю. В умовах економічної нестабільності, фінансової кризи та недостатнього досвіду конкуренції, ефективне використання новітніх технологій для підвищення конкурентоспроможності стає вирішальним фактором успіху.

Особливої важливості це набуває у контексті поглиблення європейських інтеграційних процесів України, що призводить до зростання конкуренції не лише на зовнішніх, а й на внутрішніх ринках. Вивчення зарубіжного досвіду застосування інформаційних технологій для підвищення конкурентоспроможності підприємств стане важливим кроком для оптимізації національних практик і підвищення конкурентоспроможності вітчизняних компаній. У зв'язку з цим, дослідження в цьому напрямі є надзвичайно актуальним і має важливе практичне значення для розвитку економіки України.

У роботах таких вчених, як Ф. Котлер, М. Портер, М. Мескон, А. Томсон, А. Стрікланд, Р. Акофф, О. Амоша, К. Боумен, М. Верескун, О. Чернега та інших, розглядаються різні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємств. Серед основних тем — стратегії досягнення конкурентної переваги (М. Портер [34]), маркетингові підходи до позиціонування товарів і послуг (Ф. Котлер [20]), ефективне управління ресурсами і бізнес-процесами (М. Мескон, А. Томсон [25]), системний підхід до підприємства (Р. Акофф [2]), роль інновацій та нових технологій (О. Амоша [1], К. Боумен [5]), а також

фінансові стратегії (О. Чернега [18], М. Верескун [23]). Ці дослідження допомагають визначити ключові фактори, що впливають на конкурентоспроможність підприємств.

Сьогодні прорив в управлінській практиці забезпечив поширення нових технологій, зокрема інформаційних, що істотно вплинули на ефективність методів роботи компаній. Питання дослідження можливостей соціально-економічного розвитку на основі нових інформаційних технологій, ціннісних аспектах інформації та її складових, впливу інформації на свідомість людини і процесу утвердження демократії, системного дослідження політологічних аспектів інформаційної сфери висвітлюються у працях таких вчених, як: О. Дубас, М. Заплавська, С. Семенюк, Л. Студілко, М. Анохін, В. Бебик, Г. Грачов, Л. Землянова, В. Коляденко, Н. Костенко, А. Сіленко, Ф. Шарков, В. Щербина, Б. Ланв'є, Д. Плевнико, Дж. Гелбрейт, Е. Гудмен, Т. Стоуньєр та ін. [11-16].

Актуальність і значимість окреслених проблем зумовили вибір теми магістерської роботи, визначили об'єкт і предмет, мету та конкретні завдання дослідження.

Мета кваліфікаційної роботи полягає в розробці інноваційно-інформаційних технологій для створення конкурентних переваг вітчизняної компанії ПрАТ «Ужгородська швейна фабрика», на основі дослідження та узагальнення міжнародного досвіду використання інформаційних технологій для підвищення конкурентоспроможності на світових ринках.

Для досягнення зазначеної мети у кваліфікаційній роботі поставлено такі **завдання**:

- визначити суть і природу поняття інформаційних технологій;
- з'ясувати вплив інформаційно-інноваційних технологій на розвиток підприємства;
- проаналізувати показники конкурентоспроможності економіки України;
- оцінити значення інформаційно-інноваційних технологій у формуванні чинників конкурентоспроможності національної економіки;
- дослідити міжнародний досвід забезпечення конкурентоспроможності національних економік на світових ринках;
- здійснити діагностику та оцінку конкурентоспроможності ПрАТ «Ужгородська швейна фабрика»;
- розробити інформаційно-інноваційний механізм підвищення конкурентоспроможності ПрАТ «Ужгородська швейна фабрика»;
- оцінити ефективність запропонованого механізму.

Об'єктом дослідження є процес застосування інформаційних технологій в економічній сфері для підвищення конкурентоспроможності підприємств.

Предметом дослідження є роль інформаційно-інноваційних технологій у

формуванні конкурентоспроможності компаній на міжнародних ринках, на прикладі ПрАТ «Ужгородська швейна фабрика».

Методи дослідження. В якості методів дослідження в кваліфікаційній роботі були використані: теорія наукового пізнання, методологія та загальнонаукові принципи проведення комплексних досліджень. Для визначення суті, природи поняття інформаційних технологій, їх значення в розвитку держави, впливу на конкурентні переваги компанії та країни на міжнародних ринках застосовувались методи порівняльного та системного аналізу, конкретизації, абстрагування, спостереження, а також логічний метод.

Інформаційною основою дослідження слугували: праці вітчизняних та зарубіжних учених, матеріали конференцій та семінарів, присвячених питанням державного регулювання інноваційного розвитку; нормативно-правові документи України з інформатизації; офіційні статистичні та звітні матеріали Державної служби статистики України, аналітичні та статистичні дані Міністерства економічного розвитку і торгівлі; фінансова, статистична звітність провідних рейтингових та консалтингових агентств; електронні ресурси світової мережі Інтернет й власні аналітичні напрацювання автора.

Новизна отриманих результатів полягає у розробці сучасних шляхів підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств на основі застосування інформаційних технологій.

Практичне значення одержаних результатів. Запропоновані інноваційно-інформаційні технології для створення конкурентних переваг компанії ПрАТ «Ужгородська швейна фабрика» можуть бути використані в практичній діяльності цієї компанії та інших вітчизняних суб'єктів господарювання.

Апробація результатів дослідження. З результатами основних положень наукових досліджень магістранта з питань конкурентоспроможності були ознайомлені учасники Міжнародної заочної конференції «Розвиток науки на сучасному етапі» (м. Київ, 22.12.2023 р.) та учасники наукового семінару «Проблеми державотворення в Україні – 2023. Антикоруційна діяльність» (м. Львів, 09.10.2023 р.), за результатами якої видано матеріали доповідей. Стефанишин О. Б., Фурманський М. О. Проблема ефективного менеджменту проектів у сфері ІТ. *Проблеми державотворення в Україні – 2023. Антикоруційна діяльність* : матеріали доп. Наукового семінару до дня спеціаліста-правника (м. Львів, 09 жовт. 2023 р.). Львів : Львів. ін-т ПрАТ «ВНЗ «МАУП», 2023. С. 174-179.

Структура і обсяг кваліфікаційної роботи магістра визначається метою і завданнями дослідження. Робота побудована за проблемним принципом і складається із вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг роботи становить ___ сторінок, в т.ч. основного тексту (не менше 60)___ сторінок. Список використаних джерел включає (не менше 60)___ найменування. Робота містить ___ додатків, представлених на ___ сторінках.

**ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО
«ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»
Львівський інститут
Кафедра менеджменту, економіки та туризму**

_____ (прізвище, ім'я, по батькові студента)

РОЗДАТКОВИЙ МАТЕРІАЛ ДО КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

**на здобуття другого (магістерського) рівня вищої освіти
на тему: «Дослідження основних бізнес-процесів
на підприємстві»**

Група: _____
Спеціальність: 073 «Менеджмент»

Науковий керівник _____ (підпис) _____ (прізвище та ініціали)

Завідувач кафедри _____ (підпис) _____ (прізвище та ініціали)

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Братусь Г. А., Оліховська М. В. Методичні рекомендації з написання та захисту дипломної роботи студентами ОКР «магістр» 07 «Управління та адміністрування». Київ : ДП Видавничий дім «Персонал», 2022. 44 с. URL : <https://li-maup.edu.lviv.ua/uploads/media/content/Metodychni%20rekomendatsii%20z%20kvalifikatsiinoi%20roboty.pdf>
2. Методичні рекомендації щодо виконання кваліфікаційної роботи для студентів спеціальності «073 Менеджмент» освітньої програми «Менеджмент. Управління закладом освіти» освітнього ступеня магістр / уклад. : Захарченко В. І., Меркулов М. М., Сорока Л. М., Яковенко О. І. Ізмаїл : ІДГУ, 2023. 36 с. URL : <http://idgu.edu.ua/wp-content/uploads/2023/12/073-menedzhment-aushmetod-rekom-do-kvalifikacijnoi-roboty-spec.pdf>
3. Методичні рекомендації щодо написання, оформлення та захисту кваліфікаційної роботи магістра для студентів галузі знань 07 «Управління та адміністрування», спеціальність 073 «Менеджмент» (освітня програма «Бізнес-адміністрування») / уклад. : Дюгованець О. М., Федурця В. П. Ужгород : ДВНЗ «УжНУ», 2024. 78 с. URL : <https://www.uzhnu.edu.ua/uk/infocentre/get/61525>
4. Методичні рекомендації до написання та захисту кваліфікаційної роботи для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент» різних форм навчання / уклад. : Гринчук Ю. С., Вихор М. В., Коваль Н. В. Біла Церква : БНАУ, 2024. 46 с. URL : https://rep.btsau.edu.ua/bitstream/BNAU/11995/1/Pidsum_%20atestatsiia_073RP_2024%20%281%29.pdf
5. Правила оформлення списку використаних джерел при написанні наукових робіт. URL : <https://www.pdau.edu.ua/sites/default/files/node/4518/pravylaoformlennyaspyskuvykorystanyhdzherel.pdf>
6. ДСТУ 8302:2015 «Інформація та документація. Бібліографічне посилання». URL : https://kubg.edu.ua/images/stories/podii/2017/06_21_posylannia/dstu_8302.pdf

Навчальне видання

Методичні рекомендації до написання та захисту кваліфікаційної роботи
для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти
спеціальності 073 / D3 Менеджмент
галузі знань 07 Управління та адміністрування /
D Бізнес, адміністрування та право

Парфенюк Євгенія Іванівна

Магас Наталія Василівна

Стефанишин Оксана Борисівна

Львівський інститут

ПрАТ «ВНЗ «МАУП», 2025