

ЛЬВІВСЬКИЙ ІНСТИТУТ МЕНЕДЖМЕНТУ

Кафедра менеджменту та міжнародного бізнесу

«ЗАТВЕРДЖУЮ»
Проректор з навчальної та
наукової роботи
М.В. Фурса
«23» серпня 2024 року



МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ

ДО ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

рівень вищої освіти – **Другий (магістерський)**

(назва рівня вищої освіти)

ступінь вищої освіти – **Магістр**

(назва ступіня вищої освіти)

галузь знань – **07 – «Управління та адміністрування»**

(шифр і назва)

спеціальність – **073 – «Менеджмент»**

(шифр і назва)

освітня програма – **«Менеджмент організацій і адміністрування»**

(назва)

вид дисципліни – **обов'язкова**

(обов'язковий/за вибором)

мова навчання – **українська**

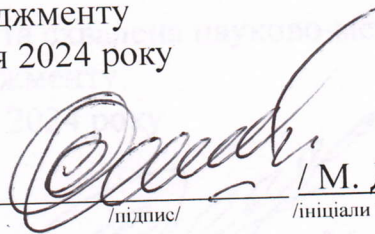
(українська/англійська)

Методичні рекомендації до виконання кваліфікаційної роботи студентів денної та заочної форми навчання галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент (Менеджмент організацій і адміністрування)» – / Укл. Янків М.Д., Кульчицький І.І., Думич Н.Б., Стадник М.Є., Носов О.О., Перун Т.С., Миронюк В.М., Ступницька Н.В. Львів : ЛІМ, 2024. 56 с.

Методичні рекомендації розглянуті та схвалені на засіданні кафедри менеджменту та міжнародного бізнесу
Протокол від 01 серпня 2024 року № 1

Методичні рекомендації розглянуті та схвалені Вченою радою
Львівського інституту менеджменту
Протокол № 1 від 02 серпня 2024 року

Гарант освітньої програми



/ М. Д. Янків /

/підпис/

/ініціали та прізвище/

ЗМІСТ

1. Загальні положення.....	4
2. Структура магістерської роботи магістра та характеристика її розділів.....	7
3. Організація виконання магістерської роботи.....	11
4. Економічне обґрунтування пропозицій.....	13
5. Захист і оцінка магістерської роботи.....	16
6. Типові недоліки й помилки під час підготовки та написання магістерських робіт.....	21
7. Правила оформлення магістерської роботи.....	22
Список використаних джерел.....	31
Додатки.....	32

1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

Магістерська робота – це самостійна науково-дослідницька кваліфікаційна робота, що синтезує підсумок теоретичної та практичної підготовки у межах нормативної й варіативної складових освітньо-професійних програм підготовки фахівців ступеню «магістр» за відповідною спеціальністю, та є формою контролю набутих слухачем у процесі навчання інтегрованих знань, умінь і навичок, необхідних для виконання професійних обов'язків, передбачених їхніми освітньо-кваліфікаційними характеристиками.

Освітньо-професійна програма підготовки магістра за спеціальністю 073 «Менеджмент» для присвоєння кваліфікації «Магістр менеджменту» передбачає підготовку фахівців здатних виконувати професійну роботу на підприємствах, в установах, організаціях різних форм власності.

Атестація здобувачів вищої освіти за освітньо-професійною програмою спеціальності 073 «Менеджмент» галузі знань «Управління та адміністрування» здійснюється у формі публічного захисту кваліфікаційної (магістерської) роботи магістра та завершується видачею документа встановленого зразка про присудження ступеня магістр із присвоєнням кваліфікації «магістр з менеджменту» за освітньою програмою «Менеджмент організацій і адміністрування». До атестації допускається здобувачі вищої освіти, які успішно виконали освітньо-професійну програму.

Виконання кваліфікаційної роботи передбачає дослідження та пропозиції способів вирішення складної задачі або проблеми у сфері менеджменту підприємства, організації чи установи. Дослідження характеризується комплексністю та інноваційністю, а також потребує застосування теорій та загальних методів наукового дослідження, а також методів менеджменту. Робота не може містити плагіату, фальсифікації чи фабрикації.

Кваліфікаційна магістерська робота після попереднього захисту на кафедрі допускається до захисту перед Екзаменаційною комісією (склад якої затверджується щорічно наказом ректора) за умови, що рівень її оригінальності (унікальності) відповідає нормативу, затвердженому у Львівському інституті менеджменту, та розміщується у визначений перед захистом термін у репозитарії бібліотеки ЛІМу. Атестація здійснюється Екзаменаційною комісією, до складу якої можуть входити представники працедавців, відкрито та публічно.

Оцінювання кваліфікаційної роботи здійснюється із врахуванням критеріїв: методологічної й наукової культури роботи, самостійності дослідження, зокрема наявність очевидного власного внеску в розв'язання досліджуваної проблеми; корисність отриманого результату, включаючи обґрунтованість пропозицій і рекомендацій, висновків з роботи, їх зв'язок з проведеними дослідженнями і викладеним матеріалом, конкретність практичних рекомендацій; якості оформлення роботи із врахуванням логічної обґрунтованості структури роботи, коректної послідовності викладу матеріалу, широти охоплення, глибини й коректності використання джерел інформації, стилю та мови викладу матеріалу, відповідності рекомендованим нормам і стандартам оформлення роботи; якості захисту кваліфікаційної роботи, враховуючи якість презентації із застосуванням ілюстративного чи роздаткового матеріалу, переконливість відповідей на додаткові питання тощо.

Метою підготовки магістерської роботи магістра є застосування набутих у процесі навчання теоретичних знань і практичних навичок для самостійного розв'язання конкретної актуальної проблеми управління підприємством на підставі критичного аналізу та узагальнення існуючої інформації з обраної проблеми, проведення власних досліджень, виконання розробок та формування прикладних адресних рекомендацій для розв'язання проблеми.

Основними завданнями магістерської роботи є:

- використання вмій і навичок формулювання, опису і розв'язання проблем теорії та практики управління організацією;

- вироблення системного підходу до розгляду проблем, виявлення закономірностей і тенденцій у розвитку галузей національної економіки, застосування та розвиток умінь наукового дослідження, категоріального й теоретичного відображення подій, що відбуваються в організації;

- використання вмій роботи з літературою, нагромадження і перероблення інформації з проблеми, аналізу різноманітної емпіричної інформації, її статистичної і комп'ютерної обробки;

- вироблення вмій обґрунтування напрямків практичного вдосконалення управління організацією, використання нагромадженого в Україні та за кордоном досвіду управління;

- презентація вмій роботи над текстом, його редагування, літературної обробки, дотримання норм оформлення текстів відповідно до існуючих стандартів.

Магістерська робота має носити логічний, доказовий, аргументований характер і відповідати таким вимогам:

- містити поглиблений всебічний аналіз досліджуваної проблеми;
- містити самостійні дослідження, розрахунки, виконані на ЕОМ;
- містити обґрунтовані пропозиції щодо вдосконалення діяльності на досліджуваному об'єкті;

- мати належне оформлення;

- мати всі необхідні супроводжувальні документи;

- бути виконаною і поданою на кафедру в термін, передбачений графіком навчального процесу.

Магістерська робота характеризується всіма ознаками наукової праці.

Науковий аспект магістерської роботи визначає серцевину її змісту, відрізняє магістерську роботу від звичайного реферату, кваліфікаційної роботи бакалавра. Без проведення наукового дослідження магістерська робота неможлива. Це, зокрема, означає, що магістерська робота повинна генерувати нову, чи відносно нову інформацію. Елементами наукової новизни можуть вважатися поглиблений аналіз та встановлення причинно-наслідкових зв'язків виникнення та розв'язання проблемної ситуації, виявлення «уроків» з проблемної ситуації, розробка пропозицій щодо тлумачення, правильного застосування чи поглибленого розуміння нових термінів або понять, формування обґрунтованих пропозицій і шляхів розв'язання проблеми, пропозицій та рекомендацій щодо зміни нормативної бази організації, удосконалення роботи її відповідних підрозділів чи структур, розробка стратегії чи планів дії, бізнес-планів, проектів (інноваційних, інвестиційних, консультаційних), створення різноманітних методик, систем інформаційного забезпечення, розробка навчально-методичних матеріалів, економічне обґрунтування запропонованих рішень, тощо.

Отримання нового знання за результатами магістерської роботи означає, що її автор довів свою здатність до інноваційної професійної діяльності, яка передбачає прийняття власних обґрунтованих рішень з проблем управління організацією, створення й впровадження нормативно-правового, організаційно-управлінського та консультативно-дорадчого супроводу рішень менеджерів організації. Тож магістерська робота магістра являє собою як спосіб опанування певних знань та формування навичок, так і спосіб оцінки набутої магістром кваліфікації.

Магістерська робота повинна мати практичне значення для організації, за даними якої вона виконується. У роботах науково-дослідницького чи методологічного спрямування повинні знайти відображення науково-обґрунтовані рекомендації щодо їх прикладного використання.

Магістерська робота має зважати на сучасні тенденції розвитку науки та техніки, форм господарювання, ринкової інфраструктури тощо стосовно конкретних умов, для

яких вона виконується. Розробка заходів і рекомендацій має здійснюватись на підставі вивчення сучасної вітчизняної та зарубіжної літератури, досвіду організацій усіх форм власності, законодавчих актів України, статистичного та фінансово-економічного аналізу, тощо.

**Компетентності та результати навчання згідно ОПП, формуванню яких сприяє
магістерська робота**

Інтегральна компетентність (ІК):

ІК	Здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачають проведення досліджень та/або здійснення інновацій за невизначеності умов і вимог.
----	--

Загальні компетентності:

ЗК 01	Здатність до проведення досліджень на відповідному рівні.
ЗК 02	Здатність спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності)
ЗК 03	Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій.
ЗК 04	Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети, працювати в команді.
ЗК 06	Здатність генерувати нові ідеї (креативність).
ЗК 07	Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.

Спеціальні компетентності:

СК 01	Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів.
СК 02	Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани.
СК 05	Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління.
СК 07	Здатність розробляти проекти, управляти ними, виявляти ініціативу та підприємливість.
СК 08	Здатність використовувати психологічні технології роботи з персоналом.
СК 09	Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію.

У результаті виконання магістерської роботи здобувач освіти повинен бути здатним продемонструвати такі програмні **результати навчання:**

ПРН 01	Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах.
ПРН 02	Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення.
ПРН 03	Проектувати ефективні системи управління організаціями
ПРН 04	Обґрунтовувати та управляти проектами, генерувати підприємницькі ідеї.
ПРН 08	Застосовувати спеціалізоване програмне забезпечення та інформаційні системи для вирішення задач управління організацією.
ПРН 13	Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу).

2. СТРУКТУРА МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ ТА ХАРАКТЕРИСТИКА ЇЇ РОЗДІЛІВ

Структурна побудова тексту магістерської роботи має відповідати загальноприйнятій логіці будь-якої наукової роботи; вступ до проблеми та її експозиція (загальний опис), аналіз стану проблеми, її дослідження автором роботи з використанням досвіду вирішення аналогічних проблем, визначення шляхів розв'язання проблеми, розробка конкретних пропозицій та рекомендацій щодо вирішення проблеми, висновки – описання та оцінка досягнутих науково-методичних та практичних результатів. За структурою магістерська робота складається з таких частин:

- титульний аркуш (додаток В);
- пояснювальна записка (додаток Д);
- завдання (додаток Е);
- анотація магістерської роботи (додаток Ж).
- зміст (додаток З);
- вступ;
- теоретичний розділ (розділ 1);
- аналітико-дослідницький розділ (розділ 2);
- проектно-рекомендаційний розділ (розділ 3);
- висновки та пропозиції;
- список використаних джерел;
- додатки (Додаток К).

Характеристика змісту основних структурних частин магістерської роботи та вимоги до їх написання розглядаються далі.

В **анотації** – 1-2 сторінки (обсягом до 800 знаків) – зазначається прізвище та ініціали студента, назва магістерської роботи, основний зміст та результати дослідження. **Ключові слова** (слова специфічної термінології за темою, які найчастіше зустрічаються у магістерській роботі) наводяться у називному відмінку. Кількість ключових слів – 5-7. Анотація повинна бути написана українською та однією з іноземних мов (переважно – англійською), розміщуватися на окремому аркуші разом з ключовими словами та передувати змісту (зміст та оформлення мають бути ідентичними) Анотація підписується викладачем-консультантом від кафедри іноземної мови.

Зміст. Зміст подається на початку роботи. Він відображає структуру магістерської роботи і являє собою систематизований за певною формою перелік її структурних частин з найменуваннями та номерами початкових сторінок кожної структурної частини. Зміст основної частини роботи визначається за результатами написання вступу (а саме: визначення мети й завдань роботи) і відображає склад та найменування розділів, підрозділів та пунктів роботи (якщо вони мають заголовок).

Вступ. Надзвичайно важливий структурний підрозділ роботи, який забезпечує ознайомлення читача з проблематикою роботи, презентуючи її призначення і основну сутність, методологію і структуру, очікування від запланованих результатів і може сприйматись як «технічне завдання» на роботу.

Вступ має містити такі описані нижче обов'язкові компоненти.

Актуальність обраної тематики роботи. Обґрунтування здійснюється відповідно до визначених потреб ринкової соціально-орієнтованої економіки, завдань розвитку теорії та вдосконалення практики управління організаціями.

Виконується опис передумов виникнення проблемної ситуації (показується, чому, коли, де, через які причини вона виникла).

Первинне формулювання і значущість розв'язуваної проблеми. Проблема формулюється як суперечність між окремими сторонами діяльності, що стримує розвиток і має негативні наслідки, як розбіжність між існуючим становищем і бажаним станом

ситуації або як комплекс питань, що становлять теоретичний та практичний інтерес і мають бути вирішені для забезпечення ефективного розвитку.

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

Стан і ступінь розробки проблеми в спеціальній літературі. Увага: це не огляд літератури за темою роботи. Тут стисло відзначається, хто, коли і у яких напрямках досліджував проблему, які результати вже отримані; характеризуються основні джерела інформації з проблеми, основні теоретичні й методологічні засади роботи.

Об'єкт дослідження. Не треба плутати об'єкт дослідження, як частину соціальної реальності, що містить у собі проблемну ситуацію, і об'єкт реального світу, на базі чи прикладі якого розв'язується проблема. Об'єкт дослідження – це процес або явище, що породжує проблемну ситуацію, який обрано для вивчення. Наприклад, діяльність галузі, організації, системи управління акціонерним товариством, соціальне забезпечення громадян. Відповідно, об'єктами реального світу для зазначених випадків можуть виступати галузі національної економіки, підприємства різних форм власності, відділи підприємств, що здійснюють виробничі процеси у суспільстві. У назві теми роботи об'єкт реального світу може бути відображений у дужках після теми. Наприклад: «Удосконалення управління результатами діяльності підприємства (на прикладі ПрАТ «Запоріжжяобленерго»).

Предмет дослідження. Об'єкт і предмет дослідження співвідносяться як загальне й часткове; предмет дослідження міститься в межах об'єкта, тобто в об'єкті виділяється та його частина, яка обрана предметом дослідження. У магістерській роботі предмет дослідження – це проблемний аспект, у якому розглядається об'єкт дослідження; певна сторона, властивість об'єкта дослідження, що безпосередньо опрацьовується в роботі. Саме на предмет дослідження і спрямовується основна увага автора. Наприклад, для наведених вище об'єктів дослідження можуть бути обрані такі предмети дослідження, як система управління якістю продукції, конкурентоспроможність підприємства, ефективність системи управління тощо. Предмет дослідження визначає тему магістерської роботи, яка подається на титульному аркуші як її назва.

Мета роботи та завдання, які повинні бути вирішені для досягнення мети, - один із центральних моментів вступу. Мета роботи полягає в розв'язанні визначеної проблеми і досягненні результату, на який спрямоване дане дослідження. Під час формулювання мети слід забезпечити взаємозв'язок між проблемою, предметом і об'єктом дослідження.

Завдання роботи визначаються шляхом декомпозиції мети на окремі прості складові, які відображають етапи дослідження в їх логічній послідовності. Необхідно пам'ятати, що набір завдань з реалізації мети обґрунтовує і визначає структуру роботи, яка відображається в структурному підрозділі «зміст». Тому структура роботи не є випадковою, а впливає з логіки магістерського дослідження.

Вступ повинен містити *стислу характеристику бази дослідження*: власність, організаційно-правова форма, галузева приналежність; коли і ким засновано, місцезнаходження, матеріально-технічна база (опис приміщення, складів, транспорту тощо, вартісна оцінка), основні економічні показники за звітний період, чисельність працюючих; схема структури апарату управління з коментарем, перелік основних конкурентів. У другому розділі бажано основні результати господарської діяльності організації за минулі роки навести у формі узагальненої таблиці.

Методи дослідження, які передбачається застосовувати в роботі. Методи дослідження являють собою сукупність способів одержання, обробки й генерування нової інформації. У магістерській роботі, як у будь-якому науковому дослідженні, можуть бути застосовані загальнонаукові та спеціальні методи досліджень, базу яких складають системний аналіз, історичний і діалектичний методи, індукція й дедукція, аналіз і синтез,

абстрагування, моделювання, прогнозування, експертні та економіко-математичні методи. Поряд з назвою методу (у дужках) слід відзначити, при виконанні якого елементу роботи його використано.

Теоретичний розділ. Має містити декілька підрозділів (оптимальна кількість – 3-4). Теоретичне обґрунтування має визначати роль і місце досліджуваних явищ та процесів у діяльності підприємства. Розглядаються загальні теоретичні підходи до теми з використанням лише літературних джерел з досліджуваної проблеми, *в тому числі й іноземних; обов'язкове* порівняння різних точок зору, *використання опублікованих статистичних даних* із посиланням на джерела.

Теоретичне обґрунтування, суть, значення, класифікаційні характеристики, історія та сучасні тенденції предмету дослідження, методичні підходи повинні мати *певні елементи полемічності та наукової новизни*, ствердженої власної позиції щодо обраних методів дослідження, тобто чітко визначене теоретичне поле роботи дає змогу перейти в наступному розділі до конкретного аналітичного дослідження.

Бажано ілюструвати текст графічними матеріалами – схемами, графіками, діаграмами тощо, використовувати табличну форму для компактного подання інформації.

Обсяг першого розділу не повинен перевищувати 20-25% загального обсягу магістерської роботи.

Аналітико-дослідницький розділ. Ця частина магістерської роботи магістра (3-4 підрозділи), забезпечуючи логічну послідовність дослідження, має стати перехідною до наступного третього розділу і поєднати набуті теоретичні знання та вміння використовувати обрані методи і певний методичний інструментарій.

Відповідно аналітико-дослідницький розділ повинен містити опис, характеристику сучасного стану досліджуваної теми на базі дослідження, діагностування діяльності підприємства щодо обраного напрямку дослідження, ґрунтовний аналіз із використанням накопиченого фактичного матеріалу та з залученням усіх теоретичних знань, певного методичного інструментарію.

Усі аналітичні розрахунки, таблиці, графіки, діаграми мають супроводжуватися тлумаченням та висновками, які дозволяють визначити сутність управлінських процесів, що спостерігаються в організації, їх особливості, тенденції, створювати базу для виявлення невикористаних резервів.

Якщо можливо, текст слід ілюструвати реальними документами (до додатків), які обов'язково супроводжувати стислим коментарем.

Для виконання другого розділу студент має зібрати фактичні дані під час переддипломної практики.

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

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

Під час написання магістерської роботи магістра виникає об'єктивна необхідність використання статистичних, економіко-математичних методів у процесі збирання, оброблення та аналізу даних, обґрунтування проектних рішень.

Застосування статистичних і економіко-математичних методів може бути спрямоване на досягнення таких цілей:

- виявлення функціональних відношень, тобто визначення кількісних характеристик між вхідними і вихідними факторами;
- аналіз чутливості, тобто виявлення з численних діючих факторів тих, які більшою мірою впливають на необхідні характеристики;

- прогнозування або оцінка поведінки об'єкта з деякими припущеннями щодо зміни зовнішніх умов;
- оцінка, тобто встановлення відповідності об'єкта до визначених критеріїв;
- порівняння (зіставлення обмеженої кількості альтернативних варіантів системи або порівняння деяких пропонованих принципів і методів);
- оптимізація (точне виділення такого набору параметрів керування, при якому досягається екстремальне значення цільової функції).

З метою підтримки набутих навичок роботи на ПЕОМ і умінь з алгоритмізації та складання програм кожен студент у магістерській роботі повинен використати комп'ютерні інформаційні технології. При цьому слід пам'ятати, що не можна обмежуватись використанням стандартної програми для аналізу динаміки основних економічних та фінансових показників під час стислої характеристики об'єкта дослідження або використати тільки програму-редактор для друку та оформлення тексту та ілюстрацій.

Під час опису цього етапу роботи слід зазначити: поставлену задачу; базу даних (бажано у додатку навести вихідні дані у вигляді таблиці та вказати джерела первинної інформації: баланс, інші форми звітності); формули розрахунку; результат – у формі підсумкової таблиці, діаграм, графіків тощо; аналітичний опис результату.

Обсяг другого розділу – 30 -35% загального обсягу магістерської роботи.

Проектно-рекомендаційний розділ. Його метою є розробка конкретних рекомендацій, пропозицій, моделей управління параметрами розвитку та діяльності підприємств, організації та установ (стратегія, бізнес-план, консультативний проект, реінжиніринг бізнес-процесу, реструктуризація) на базі основних теоретичних положень, методичних підходів, методичного інструментарію, що викладені у першому розділі, а також висновків проведеного у другому розділі дослідження.

Відповідно проектно-рекомендаційний розділ повинен містити детальні пропозиції щодо вдосконалення діяльності організації у відповідності до напрямку дослідження: кожна - з розгорнутим обґрунтуванням, у зв'язку і як наслідок висновків з аналізу, який проведено у аналітико-дослідницькому розділі, відштовхуючись від виявлених відхилень, проблем та недоліків. Запропоновані удосконалення та інновації мають містити розрахунково-кількісне обґрунтування.

Пропозиції студента щодо науково-практичного вирішення досліджуваної теми повинні відповідати критеріям оптимальності, цільової ефективності та практичної втіленості. У розрахунках для обґрунтування пропозицій також доцільним є використання спеціалізованого програмного забезпечення.

Важливою умовою забезпечення високої якості роботи є встановлення логічних взаємозв'язків розділів і підрозділів основної частини, зокрема, використання результатів аналізу і досліджень у подальших розробках і пропозиціях. Виклад матеріалу підпорядковують провідній ідеї, визначеній автором, яка впливає з предмету дослідження та цілей роботи. У той же час, треба прагнути до того, щоб кожний розділ являв собою закінчену частину дослідження обраної проблеми.

Обсяг третього розділу має становити до 30% загального обсягу магістерської роботи.

Висновки і пропозиції. Призначення даного розділу – дати незалежному читачу або члену державної атестаційної комісії, які не мають змоги повністю ознайомитися з роботою, уявлення щодо результативності та суспільної корисності роботи та можливість оцінити ступінь досягнення мети і завдань роботи, що поставлені й відображені у вступі.

У даному розділі не слід наводити жодних додаткових міркувань, а потрібно зробити наголос на досягненнях роботи з урахуванням поставленої мети та завдань, ступінь реалізації яких і оцінюється. Тут *стисло за нумерованими пунктами* подають найважливіші висновки, отримані результати роботи та її практичної апробації, невирішені питання, можливості й перспективи практичного упровадження й поширення

сфери використання отриманих наукових, методичних, навчально-методичних та практичних результатів. Для дотримання бажаного стилю висновків корисно застосовувати в пунктах висновків такі слова та вислови: проаналізовано..., встановлено..., виявлено..., що дозволило..., доведено, показано, досліджено, розроблено, отримано, запропоновано, розроблено, рекомендовано, вважається за доцільне... і т.п.

Список використаних джерел. Список використаних джерел містить побудований в алфавітному порядку перелік проаналізованої магістрантом літератури. Список використаних джерел може включати як надруковані, так і електронні видання, видання іноземною мовою тощо.

Додатки. За необхідності в додатки доцільно включити допоміжний матеріал, корисний для повного сприйняття роботи: матеріали анкетування чи опитувань, таблиці допоміжних цифрових даних, (які за обсягом перевищують одну сторінку), фінансова звітність та бухгалтерський баланс підприємства, використана фінансова документація підприємства (баланс, звіт про фінансові результати), громіздкі розрахунки, схеми та алгоритми, інструкції та методики, ілюстрації допоміжного характеру тощо.

Останнім додатком до роботи є комплект ілюстративних матеріалів (титульна сторінка ілюстративних матеріалів наведена у додатку К).

Загальний обсяг магістерської роботи повинен становити 100-110 сторінок друкованого тексту.

3. ОРГАНІЗАЦІЯ ВИКОНАННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ

Магістерська робота виконується на основі поглибленого вивчення чинного законодавства України з питань підприємницької діяльності, спеціальної вітчизняної та зарубіжної літератури, передового досвіду з проблеми, яка вивчається, а також результатів проведених слухачем власних досліджень реального об'єкту.

До виконання магістерської роботи допускаються студенти, які успішно склали заліково-екзаменаційну сесію, пройшли передмагістерську практику та захистили звіт.

Кожному студенту кафедра призначає наукового керівника, який надає науково-методичну допомогу студенту у його самостійній роботі над магістерською роботою. Науковий керівник проводить індивідуальне консультування студента, допомагає йому скласти план магістерської роботи, індивідуальне завдання до переддипломної практики; контролює дотримання графіку виконання, рецензує частини роботи і завершений рукопис, готує студента до захисту.

Науковими керівниками призначаються професори, доценти і науковці кафедри, що працюють за профілем магістерської роботи і мають відповідний науковий ступінь.

Розподіл магістерських робіт, які мають виконуватися студентами, відбувається з урахуванням наукових інтересів, які виявлені студентом у цей період.

Основні етапи виконання магістерської роботи:

1. Вибір теми і об'єкта дослідження.
2. Розробка завдання на магістерську роботу, складання календарного плану виконання.
3. Опрацювання літературних джерел і складання плану.
4. Збирання фактичного матеріалу під час переддипломної практики в організації, що складає базу дослідження.
5. Обробка фактичного матеріалу із застосуванням програмного забезпечення.
6. Написання першого варіанту тексту, подання його на ознайомлення науковому керівникові.
7. Усунення недоліків, написання остаточного варіанту тексту, оформлення магістерської роботи.

8. Подання роботи на ознайомлення керівництву організації, що складає базу дослідження.

9. Подання роботи на перевірку для визначення ступеню самостійності та оригінальності її виконання.

10. Отримання зовнішньої рецензії.

11. Подання роботи на кафедру (проходження нормоконтролю щодо оформлення роботи та отримання письмового допуску до захисту завідувача кафедри).

12. Підготовка презентації та тексту виступу на захисті і осмислення відповідей на можливі питання. Підготовка ілюстративного матеріалу до захисту.

13. Попередній внутрішньокафедральний захист//заслуховування магістерської роботи.

14. Захист магістерської роботи перед екзаменаційною комісією.

Тема магістерської роботи повинна бути пов'язана з однією із актуальних проблем сучасного менеджменту, яка відповідає задачам та умінням, передбаченим варіативною компонентою освітньо-кваліфікаційної характеристики магістра [2, 4].

Тематика магістерських робіт розробляється кафедрою згідно до вимог галузевого стандарту за спеціальністю «Менеджмент» та відображає актуальну проблематику сучасного менеджменту. Тематика щорічно переглядається та оновлюється. Орієнтовна тематика магістерських робіт наведена у додатку А.

Студентові надається право самостійно обрати тему магістерської роботи згідно з тематикою, що затверджена кафедрою. Крім того, магістерські роботи можуть виконуватися за тематикою, яку замовляють державні установи, підприємства та підприємницькі структури, що уклали із ЛІМу контракти на навчання студентів або мають із ним договори про співпрацю.

Студент за погодженням із керівником може запропонувати свою тему дослідження за умов відповідного обґрунтування доцільності її розробки (відповідно до попередньої власної науково-дослідницької роботи, до місця роботи, можливостей отримання необхідної інформації щодо об'єкту та предмету дослідження).

Разом із вибором теми визначається база, на матеріалах якої буде виконуватися робота. Це повинно бути підприємство будь-якої форми власності, яке є юридичною особою і має самостійну звітність. Діяльність цього підприємства повинна створювати можливість інформаційного забезпечення дослідження обраної теми.

Якщо немає пропозицій студента щодо бази дослідження, то кафедра призначає підприємство або установу, з яким ЛІМ має відповідну угоду.

Бажаним є виконання теми за замовленням керівництва бази дослідження.

Це замовлення оформляється листом-погодження.

Кожен студент випускного курсу зазначає у заяві на ім'я завідувача кафедри, яка є підставою для призначення наукового керівника, формулювання теми і повну юридичну назву бази дослідження (додаток Б).

Після остаточного узгодження з науковим керівником і редагування формулювання теми магістерських робіт із зазначенням об'єктів, на яких вони виконуватимуться, розглядаються і обговорюються на засіданні кафедри. Список студентів-дипломників, перелік їх тем та наукові керівники кожного фіксуються наказом по ЛІМу. Усі подальші зміни (формулювання назви, база дослідження тощо) у разі необхідності аргументуються письмово (заява дипломника), погоджуються з науковим керівником (віза на заяві) і потребують зміни у наказі за письмовим клопотанням кафедри (витяг з протоколу засідання).

База магістерського дослідження є базою переддипломної практики. Перед початком практики оформляється спеціальний бланк-завдання, у якому зазначаються реквізити автора, фіксуються тема і план, мета і завдання, графік виконання, а також термін подання готової роботи на кафедру. Завдання підписують науковий керівник і

студент, затверджує завідувач кафедри і при оформленні магістерської роботи його слід розмістити після титульної сторінки.

Порушення студентом календарного плану виконання фіксується науковим керівником, який інформує завідувача кафедри. У разі значного порушення графіку виконання за рішенням кафедри студент може бути недопущений до її захисту.

4. ЕКОНОМІЧНЕ ОБГРУНТУВАННЯ ПРОПОЗИЦІЙ

Обов'язковим в магістерській роботі є наявність обґрунтування економічних результатів пропонованих заходів (проектних рішень). Звичайно цьому питанню присвячується останній підрозділ проектно-рекомендаційного розділу. При цьому необхідно: визначити і навести характеристику виду ефекту, який очікується від розробки; розрахувати та описати кількісно-вартісні або якісні показники ефективності проектних пропозицій.

Цей підрозділ є одним із найважливіших і повинен виконуватися студентом у тісній співпраці з керівником, оскільки в кожному випадку можуть бути застосовані оригінальні методичні підходи до оцінки кінцевих результатів проектних рішень.

Під час виконання різних тем магістерських робіт може виникнути необхідність у розробленні таких видів проектних рішень: управлінських; організаційних; економічних; структурних; інформаційних; методичних; науково-дослідних.

Вид проектного рішення зумовлює необхідність вибору відповідного методу оцінки ефективності його проектування, що визначається змістовною сутністю самого заходу або його елементів, яка є похідною об'єкту, предмету дослідження та проектування і може мати таку форму подання результатів:

- управлінські технології, форми організації управлінської праці, оптимізація процесів прийняття рішень (*управлінські рішення*);
- зміни в організаційному процесі виконання функцій менеджменту в різних функціональних підсистемах підприємства та у структурі управління (*організаційні рішення*);
- зміни в загальній структурі підприємства та організаційно-правовій формі і формі власності, пов'язані із процесами реструктуризації, диверсифікації виробництва, приватизації тощо (*структурні рішення*, можливі у формі бізнес-плану);
- зміни в інформаційному забезпеченні менеджменту та комунікаціях у вигляді побудови відповідної моделі, алгоритму, функціональної залежності, системи критеріїв, бази даних тощо (*інформаційні рішення*);
- зміни в методах і способах виконання функцій менеджменту та обґрунтування управлінських рішень у вигляді певного документа – методики, інструкції, положення (*методичні рішення*);
- зміни в якості і кількості наукових знань в межах розв'язання певної проблеми з комплексної тематики; підвищення ефективності управління організацією у вигляді, наприклад, звіту з наукової роботи, класифікаційної, економіко-математичної чи іншої інформаційної моделі певного явища; систематизованого масиву даних та його аналітичної інтерпретації тощо (*науково-дослідні рішення*).

Оцінка управлінських рішень. Для магістерських робіт, в яких розробляються *управлінські рішення*, економічне обґрунтування може полягати у визначенні складових, етапів, процесів, алгоритмів, загальної технології здійснення управлінської діяльності на усіх рівнях і щаблях управління і в функціональних підрозділах.

Оцінка підвищення ефективності управлінської праці здійснюється за критеріями підвищення ефективності діяльності керованого об'єкту, системи чи явища, критеріями оцінки ефективності колективної або індивідуальної праці управлінців, критерієм оцінки

ефективності витрат на управління та іншими критеріями ефективності діяльності функціональних управлінських підрозділів або управлінських команд.

Якщо в магістерській роботі оцінюється ефективність інвестицій у реструктуризацію системи управління, то рекомендується скористатися методами статичної або динамічної оцінки інвестиційних проектних рішень або впровадження окремих управлінських проектів.

Оцінка організаційних рішень. Результатом розробки *організаційних проектних рішень* може бути вдосконалена діюча або спроектована нова організаційна структура управління підприємством (установою, організацією) з точки зору таких її параметрів:

- структури цілей, пріоритетів та задач;
- структури функцій;
- інформаційних зв'язків (комунікації) між ланками управління;
- сукупністю структурних елементів (підрозділів);
- алгоритму (послідовності дій) щодо реалізації проектного заходу (наприклад, у вигляді сіткового графіка);

тобто будь-який розподіл завдань по вертикалі та горизонталі між виконавцями та структурними підрозділами, що вимагають додаткових поточних або капітальних витрат на їх реалізацію.

Однак, тут слід зазначити, що отриманий позитивний результат не завжди піддається прямій кількісній оцінці, тобто виникає ефект другого порядку одночасно із виникненням ефекту першого порядку від інших організаційних заходів.

Для оцінки ефекту першого порядку у вигляді зміни суми коштів на придбання і використання необхідних для забезпечення нормального функціонування організації ресурсів пропонується визначити суму потрібних інвестицій в основні і оборотні фонди та порівняти їх з кінцевими результатами функціонування організації, які забезпечуються завдяки впровадженню цього проектного рішення.

Алгоритм визначення ефекту другого порядку може бути таким:

- формулюють мету організації та організаційне рішення;
- визначають, які показники господарської діяльності характеризують досягнення поставленої мети;
- визначають, на які ресурси (матеріальні, трудові, фінансові) впливає організаційне рішення та очікувану величину зміни даних ресурсів внаслідок запропонованих організаційних заходів;
- визначають очікувану величину зміни виробничих показників господарської діяльності внаслідок передбачуваних змін ресурсів.

Для знаходження очікуваної величини зміни ресурсів необхідно визначити: перелік функцій, операцій, які виконуються структурною одиницею підприємств; час виконання кожної функції, операції та дійсний фонд часу роботи даної структурної одиниці, періодичність їх виконання; очікуваний час запізнення обробки інформації і прийняття рішення; очікувані витрати ресурсів залежно від зміни їх структури (номенклатури) і очікуваного часу запізнення.

Оцінка структурних рішень. Усі заходи, що передбачають зміну форми власності чи форми виробничих відносин, зміну структури підприємств (об'єднань), мають на меті підвищити ефективність виробництва відносно певного рівня, досягнутого даним підприємством (об'єднанням) чи іншими підприємствами (об'єднаннями) відповідної галузі. Для новостворених підприємств, організацій, структурних одиниць ефективність їх функціонування повинна бути не менше від якоїсь заданої величини, яку бажано обґрунтувати, причому із врахуванням динаміки розвитку таких структурних одиниць на перспективу, наприклад, протягом тривалості життєвого циклу продукції, що виготовляється.

Для оцінки ефективності структурних змін можуть бути використані відносні показники фінансово-майнового стану підприємства, розраховані на підставі проектного

балансу через заданий період часу існування проекту порівняно із фактичним балансом даного підприємства або аналогічних підприємств галузі, а також, якщо це можливо, зіставлені з наявними нормативними даними відповідного спрямування.

У разі необхідності визначають і величини чистої теперішньої вартості майбутніх грошових надходжень від впровадження проектних рішень, і строк окупності потрібних для цього інвестицій, а також показник (індекс) їх прибутковості.

Такий підхід не заперечує можливості застосування і розрахунку інших показників, які характеризують виробничо-господарську діяльність (обсяг реалізації продукції (надання послуг), повну собівартість продукції, рентабельність продукції (послуг)), які бажано пов'язати із маркетинговою стратегією щодо ціни та якості продукції і послуг.

Показники необхідно розраховувати для декількох ситуацій зовнішнього середовища, які характеризуються рівнем інфляції, станом попиту і пропозиції на ринку конкретної продукції, а саме: для умов зовнішнього середовища на момент дослідження, якщо б вони залишалися незмінними протягом усього періоду, для якого ведуться обчислення; для умов (в динаміці), які складатимуться протягом необхідного для розрахунків періоду, виходячи з наявної інформації державного характеру, експертів.

Оцінка інформаційних рішень. Головним завданням розробки *інформаційних проектних рішень* (впровадження більш якісного інформаційного забезпечення управління) є досягнення економії часових параметрів процесів підготовки, передачі, оброблення та аналізу певних масивів інформації, а також забезпечення дотримання принципів повноти, охоплення, якості, комплексності, достовірності та інших якісних характеристик інформації.

Якщо перша частина завдання піддається кількісній оцінці і становить ефект першого порядку (наприклад, у вигляді економії фонду оплати праці), то друга частина вимагає застосування якісних підходів до оцінки доцільності проектних рішень. Пропонується використання описових оцінок, експертних методів, а також застосування алгоритму визначення ефектів другого порядку, який був розглянутий вище.

Для кількісно-вартісної економічної оцінки інформаційних рішень можуть бути рекомендовані методичні підходи до оцінки методичних та науково-дослідницьких рішень.

Оцінка доцільності нових методичних рішень. Якщо у магістерській роботі розробляють *методику прийняття управлінського, інженерного та іншого рішення*, то у такому разі неможливо вирахувати прямий економічний ефект, а в кращому випадку його можна вирахувати (оцінити) лише після впровадження проектного рішення на підставі фактичних статистичних даних. Тому на стадії проектування доцільно провести оцінку імовірності прийняття правильного рішення чи зміни ймовірності прийняття неправильного рішення в рамках дій об'єкту магістерської роботи.

Імовірність прийняття правильного (неправильного) рішення залежить від набору і точності даних, на базі яких його приймають, та правила (методики) прийняття рішень.

Дані про об'єкт управління можна поділити на *три групи*:

- 1) зайві дані, які не визначають (або дублюють) стан об'єкта, але враховуються під час прийняття рішення;
- 2) дані, які визначають стан об'єкта і враховуються;
- 3) дані, які визначають стан об'єкта, але не враховуються під час прийняття рішення.

Загалом слід виходити з того, що кожна методика прийняття якогось рішення повинна містити перелік рішень, які можуть прийматися за цією методикою. Від самої методики залежить і ступінь конкретизації цих рішень.

Наприклад, одним з можливих рішень на підставі якоїсь конкретної методики є рішення про зміну структури організації внаслідок зміни зовнішнього середовища без конкретизації, в чому саме повинна полягати ця зміна. Тобто ця методика покликана вказувати лише на невідповідність організаційної структури підприємства до нових умов.

Поряд з переліком рішень, які можуть прийматися за цією методикою, мусить бути чітко вказаний перелік даних, які використовуються для прийняття рішень.

Для кожного типу рішень в рамках методики існує своя імовірність прийняття правильного (неправильного) рішення.

Тому в цьому підрозділі магістерської роботи потрібно зробити таке: навести (якщо це ще не було здійснено в інших частинах роботи) перелік рішень, які можуть прийматися в рамках пропонованої методики;

- виділити одне-два рішення, для яких буде оцінена імовірність прийняття правильного (неправильного) рішення; поділити дані, які приймаються для оцінки за цією методикою, на дві групи: *зайві* з погляду вибраного для розгляду рішення та *необхідні*; визначити ступінь впливу зайвих чи необхідних даних на прийняття рішення (мова йде про визначення функціональної чи кореляційної залежності правильності прийняття рішення від наявності зайвих даних); навести дані, які можуть характеризувати об'єкт з точки зору прийняття рішення, але не враховуються цією методикою; визначити ступінь впливу даних, які не враховуються, на прийняття рішення аналогічно; визначити імовірність прийняття правильного (неправильного) рішення.

Оцінка ефективності науково-дослідних рішень. Для магістерських робіт, в яких розглядаються та обґрунтовуються рішення науково-дослідницького характеру у формі звіту, класифікації, методики, інструкції, іншого нормативного документа, доцільно скласти кошторис витрат на розробку рішення з використанням сіткових методів та визначити коефіцієнти науково-технічної ефективності цього виду проектних рішень.

У загальному випадку результатом науково-дослідної роботи (НДР) є досягнення наукового, науково-технічного, економічного або соціального ефекту.

Науковий ефект характеризує отримання нових наукових знань і відображає приріст інформації, яка призначена для потреб науки. Науково-технічний ефект характеризує можливість використання результатів виконаних досліджень і інших НДР та забезпечує одержання інформації, яка необхідна для створення нової техніки, нових методів тощо. Очікуваний економічний ефект має прогностичний характер і відображає так званий економічний потенціал НДР, якого досягають за умов реалізації у виробництві результатів досліджень. Соціальний ефект проявляється в покращанні умов праці, підвищенні екологічних характеристик, розвитку охорони здоров'я людей, культури, науки, освіти тощо.

Одним із підходів до економічної оцінки науково-дослідницьких рішень може бути застосування методів сіткового планування і управління (СПУ), які дозволяють провести оптимізацію тривалості критичного шляху, завантаження виконавців робіт, що дає змогу визначити, наприклад, економію фонду оплати праці з відповідними нарахуваннями.

5. ЗАХИСТ І ОЦІНКА МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ

Етапи подання роботи до захисту:

Завершена магістерська робота подається у форматі „word“ на перевірку на антиплагіат не пізніше, ніж за 40 днів до початку роботи ЕК.

На магістерську роботу керівник дає відгук (додаток М), в якому оцінює як якість виконання самої роботи, так і праці студента над нею, враховуючи висновок перевірки на антиплагіат.

Завершена магістерська робота, яка підписана студентом та його науковим керівником, за наявності позитивної характеристики роботи у письмовому відгуку наукового керівника, подається на попередній захист//заслуховування магістерської роботи у комісії з викладачів кафедри (рецензування членом комісії, стисла доповідь, ретельний перегляд демонстраційних матеріалів). Зброшурований у твердій палітурці

рукопис подається студентом завідувачу кафедри, який приймає рішення щодо дозволу до захисту і оформляє його.

Зовнішніми рецензентами можуть бути провідні спеціалісти, які працюють на підприємствах, в наукових установах, викладачі інших закладів вищої освіти.

Зовнішня рецензія (додаток Л) надається у письмовому вигляді та у довільній формі і має містити такі складові: висновки щодо актуальності обраної теми, практичної значущості виконаної магістерської роботи; характеристику повноти завдання щодо розкриття теми магістерської роботи, відповідність змісту роботи до завдання; висновки щодо використання в роботі сучасних методів дослідження; методичних підходів до вдосконалення діяльності підприємства згідно з напрямком теми магістерської роботи, елементів наукової новизни; оцінку конкретних пропозицій, рекомендацій щодо вдосконалення управління певними аспектами діяльності, підвищення його ефективності; оцінку загальних вражень від магістерської роботи (оформлення, стиль і грамотність викладення тощо); інші питання на розсуд рецензента; висновок рецензента про відповідність якості виконаної магістерської роботи до вимог, що висуваються до таких робіт, про можливість допущення її до захисту і, за бажанням, може бути висловлено зауваження та думку про оцінку роботи за чотирьохбальною системою: відмінно, добре, задовільно, незадовільно.

Рецензент має підписатися із зазначенням свого прізвища, ім'я та по батькові, місця роботи і посади, яку займає і посвідчити підпис. Для підготовки студента до пояснень у зв'язку з можливими зауваженнями рецензента йому надається можливість ознайомитися з рецензією до захисту роботи на засіданні ЕК. Рецензія подається разом з іншими супроводжуючими роботу документами. Зразок оформлення рецензії наведений у додатку Л.

Захист магістерської роботи магістра відбувається на відкритому засіданні Екзаменаційної комісії, склад та графік роботи якої затверджує ректор інституту.

На засідання ЕК до початку захисту подаються такі документи:

- витяг із наказу ректора про затвердження персонального складу цієї комісії;
- список студентів, які допущені до захисту магістерських робіт, за підписом проректора з ННР;
- довідка від навчально-методичного відділу про виконання студентом навчального плану та про одержані ним оцінки з теоретичних дисциплін та передбачених планом практик;
- магістерська робота;
- письмовий відгук керівника магістерської роботи;
- відгук підприємства, організації, установи, що представляли базу дослідження;
- зовнішня рецензія на магістерську роботу;
- інші матеріали, які характеризують наукову і практичну цінність виконаної магістерської роботи (довідки про впровадження пропозицій студента у практичну діяльність підприємства, видані статті студента з теми магістерської роботи і т.ін.).

Підготовка виступу на захисті. Виступ на захисті магістерської роботи є надзвичайно важливим завершальним етапом роботи. Тут студент має показати вміння щодо публічного виступу, публічної презентації результатів своєї праці та власного внеску в розв'язання проблеми, щодо переконання присутніх у корисності та надійності положень, які винесені на захист.

Для успішної презентації необхідно заздалегідь підготувати виступ (довідку – додаток Т) на захисті. Надійною передумовою для вдалої доповіді є ґрунтовно опрацьовані висновки роботи, належна структура доповіді та наявність ілюстративного матеріалу. У доповіді головна увага повинна приділятися власним дослідженням і розробкам та отриманим результатам.

Рекомендована тривалість доповіді – 7-10 хвилин. Рекомендована структура доповіді та зміст її окремих елементів наведені в табл. 1.

Успішна доповідь на захисті зумовлюється дотриманням певних правил, зокрема:

- упевнено й системно розповідати про свою роботу, користуючись текстом виступу за необхідністю, *а не просто читати його*, що передбачає належну підготовку до виступу та його репетицію;

- не використовувати під час виступу довгі складні фрази й словосполучення, а намагатися застосовувати короткі речення;

- не перевантажувати виступ цифрами і фактами;

- надавати чіткі та по суті справи відповіді на питання та зауваження;

- суворо дотримуватися регламенту.

Перевагою під час доповіді вважається наявність ілюстративного матеріалу.

Матеріал подається у вигляді презентації у Power Point (рекомендації – додаток X).

Наочні матеріали мають послідовно ілюструвати доповідь студента і забезпечувати повноту висвітлення всіх положень, які підлягають захисту.

Таблиця 1

Рекомендована структура доповіді на захисті роботи

Структурний елемент доповіді	Зміст	Рекомендована тривалість, хвилин
Загальна характеристика роботи	Стисло - актуальність наряду дослідження, характеристика проблеми, предмет і мета роботи, стан та досвід розв'язання проблеми	2-3
Характеристика проведеного дослідження	Опис власних досліджень і розробок визначення обраних шляхів дослідження й розв'язання проблеми, аналітичні обґрунтування аргументів та фактів, огляд методик і локальних результатів виконаних досліджень, виконаних розрахунків, створених моделей чи схем. Увага концентрується на аргументації положень, що винесені на захист	4-5
Результати й висновки	Характеристика отриманих наукових та практичних результатів, пропозицій та рекомендацій, загальні висновки. Увага концентрується на власному внеску в розв'язання проблеми	3

Захист магістерської роботи проводиться на відкритому засіданні Екзаменаційної комісії, тобто процедура захисту є максимально публічною із можливістю присутності всіх бажаючих. Дата захисту визначається згідно з графіком засідань, що затверджується ректором інституту і доводиться до відома голів і членів ЕК і студентів. Процедура захисту містить:

- представлення студента і його роботи голові ЕК;
- виступ автора магістерської роботи;
- питання членів ЕК і присутніх до студента;
- відповідь на питання членів ЕК і присутніх;
- оголошення відгуку наукового керівника та рецензії на магістерську роботу;
- відповіді студента на зауваження наукового керівника і рецензента;
- виступ наукового керівника (факультативно);
- загальна дискусія (факультативно),
- завершальний виступ студента (факультативно),
- підведення підсумків захисту магістерської роботи на закритому засіданні ЕК;

- публічне оголошення результатів захисту (здійснюється в день захисту після оформлення протоколу засідання ЕК).

Критерії оцінювання магістерської роботи. Оцінювання магістерської роботи здійснюється з урахуванням таких вимог до неї:

1. Логічна обґрунтованість структури (плану) роботи з урахуванням викладених у вступі мети й завдань, коректна послідовність викладу матеріалу.

2. Широта охоплення, глибина й коректність використання літератури. У магістерській роботі повинні використовуватися основні державні документи, законодавчі й нормативні акти, присвячені проблемі дослідження, основна монографічна література, публікації в наукових і публіцистичних виданнях.

Перевагою роботи є наявність аналізу, узагальнення вітчизняного і закордонного досвіду розв'язання відповідної проблеми, обґрунтування доречності й правомірності його використання в конкретних умовах. Найважливішою вимогою є дотримання правил посилання на використану літературу, запобігання плагіату.

3. Самостійність проведених досліджень, наявність очевидного власного внеску в розв'язання досліджуваної проблеми.

4. Обґрунтованість пропозицій і рекомендацій, висновків з роботи, їх зв'язок з проведеними дослідженнями і викладеним матеріалом, конкретність практичних рекомендацій. Слід уникати безадресних порад загального характеру (таких як «поліпшити», «поглибити», «удосконалити» і т.ін.). У роботі треба запропонувати конкретні заходи правового, організаційного, ідеологічного, технологічного характеру щодо поліпшення досліджуваної ситуації та розв'язання проблеми.

5. Коректна мова і стиль викладу матеріалу. Робота повинна бути написана українською мовою без помилок, ретельно відредагована.

6. Якість оформлення роботи відповідно до рекомендованих норм і стандартів.

7. Якість презентації роботи під час її захисту із застосуванням ілюстративного чи роздаткового матеріалу, переконливість відповідей на додаткові питання.

Магістерська робота магістра оцінюється за 100-бальною шкалою. Розподіл балів за критеріями здійснюється згідно з табл. 2.

Таблиця 2

Розподіл балів за критеріями оцінки магістерської роботи

Критерій оцінки	Зміст критерію	Кількість балів
Методологічна й наукова культура роботи, самостійність дослідження	Коректність визначення проблеми, об'єкту, предмету та мети дослідження, обґрунтованість структури роботи, логічність викладення матеріалу, широта і глибина аналізу літератури та іншої інформації, коректність посилань на використану літературу; широта застосованих методів дослідження; самостійність проведеного дослідження, визначеність власної позиції, наявність власних досліджень, розробок, нестандартних підходів	25 балів
Корисність отриманого результату	Повнота та глибина розкриття й розв'язання проблеми, обґрунтованість і аргументованість пропозицій, рекомендацій та висновків, наявність елементів новизни, наукова та прикладна цінність отриманого результату, його адресність, наявність практичної апробації	45 балів
Якість оформлення роботи	Мова й стиль написання, наявність мовних та стилістичних помилок, коректність оформлення посилань на використану літературу та інформаційні джерела, ілюстрованість роботи, якість комп'ютерного	10 балів

	оформлення, відповідність вимогам нормоконтролю	
Якість захисту на АК	Стиль презентації (негативним моментом є читання тексту доповіді), логічна побудова доповіді, ступінь реалізації намагання подати головне про роботу, дотримання регламенту, якість відповідей на питання та зауваження, наявність та якість ілюстративного чи роздаткового матеріалу, уміння ним користуватися	20 балів

Оцінка роботи науковим керівником (аналогічно - рецензентом) здійснюється за першими трьома критеріями, відображається у відгуку наукового керівника (у рецензії – рецензента), має рекомендаційний характер і враховується державною атестаційною комісією під час визначення остаточної оцінки за результатами захисту роботи. Негативна рецензія не є підставою для не допуску магістерської роботи до захисту.

Під час захисту члени і голова АК проставляють за кожним критерієм фактично набрану студентом, на їх думку, кількість балів (наприклад, 15 із 25 за першим критерієм, 35 із 45 за другим критерієм і т.д.) і підсумовують їх для визначення загальної оцінки студента, яка переводиться до системи оцінок, що фіксується в протоколі та відомості захисту магістерської роботи за такою шкалою: 90-100-відмінно: 74-89 - добре; 60-73 - задовільно; менше ніж 60 - незадовільно.

Оцінка за стобальною шкалою переводиться в національну систему оцінок за такою схемою: «відмінно» – 90-100 балів (оцінка «А» за шкалою ECTS); «добре» – 74-89 балів (оцінки «В», «С» за шкалою ECTS); «задовільно» – 60-73 бали (оцінки «D», «E» за шкалою ECTS); «незадовільно» – менш ніж 60 балів (оцінки «FX», «F» за шкалою ECTS).

Критерії оцінювання.

Відмінно (90 –100 балів) – робота самостійна, містить глибокий теоретичний аналіз проблеми з відповідними посиланнями; правильно сформовано та представлено науковий апарат дослідження; чітко описано організацію та методи дослідження, проходження експерименту, сформульовано на високому рівні узагальнення. За результатами наукового дослідження запропоновано рекомендації щодо впровадження в практику роботу закладу освіти. Стилiстичне, орфографічне, пунктуаційне та технічне оформлення відповідає вимогам. Доповідь на захисті здобувача й відповіді на запитання логічні, ґрунтовні та проілюстровані презентацією.

Добре (82–89 балів) – зміст роботи відповідає назві, завдання виконані й мета досягнута; правильно дібрано та оформлено науковий апарат дослідження; зроблено глибокий аналіз наукових джерел з правильно оформленими посиланнями; продумана логіка дослідження. Проте студент припустився помилок при оформленні висновку, окремі неточності у формулюванні думок, орфографічні чи пунктуаційні огріхи. Доповідь логічна, відповіді на запитання членів екзаменаційної комісії правильні.

Добре (74–81 бал) – робота написана самостійно, зміст відповідає назві, завдання виконані й мета досягнута; правильно дібрано та оформлено науковий апарат дослідження. Тему роботи розкрито, але поверхово проаналізовано літературні джерела, мають місце зауваження в рецензії та відгуку наукового керівника щодо змістових аспектів роботи. Доповідь логічна, відповіді на запитання членів комісії правильні, але не повні.

Задовільно (60–73 бали) – робота написана самостійно, науковий апарат дослідження сформульований, проте з неточностями. Теоретичні відомості подаються відповідно до теми, але не містять аналізу, добір інформаційних матеріалів не завжди обґрунтований, методи наукового дослідження обґрунтовано непереконливо; рецензія містить зауваження. Доповідь підготовлена, але не повністю розкриває проблему, не всі відповіді на запитання членів комісії правильні або повні; є зауваження щодо оформлення роботи. Мають місце мовні помилки, неточності в друку.

Незадовільно (менше ніж 60 балів) – зміст роботи не розкритий, темі не відповідає; науковий апарат представлений із значними помилками; розділи не пов'язані між собою; відсутній огляд сучасних літературних джерел; аналіз виконаний поверхово, переважає описовість; недбале оформлення роботи. Доповідь неправильно побудована, відповіді на запитання комісії неточні, неповні, або відсутні. Робота оформлена без дотримання вимог.

На закритому засіданні ЕК здійснюється спільне обговорення оцінок, поставлених студенту кожним членом ЕК, і досягається консенсус для визначення остаточної оцінки. При цьому враховується оцінка наукового керівника, оцінка рецензента, а також думки всіх, хто брав участь у публічній дискусії під час захисту. У спірних питаннях можливе застосування голосування членів і голови ЕК, при чому позиція голови ЕК зараховується як два голоси.

Студент, який отримав на захисті магістерської роботи незадовільну оцінку, має бути відрхованим з ЛІМу і в цьому випадку йому видається академічна довідка встановленого зразка. Повторно магістерська робота виконується за наявності заяви студента про допуск до захисту, дозволу ректора і рішення випускової кафедри про затвердження теми і бази дослідження, призначення наукового керівника. На вимогу кафедри тему магістерської роботи може бути змінено, або в межах тієї ж теми матеріали роботи можуть бути ним суттєво оновлені і доповнені.

Якщо захист магістерської роботи не відбувся з поважних причин, про що студент у ЕК має подати відповідні документи, ректор ЛІМу може подовжити термін його навчання до наступного терміну роботи ЕК із захисту магістерських робіт, але не більше як на один рік.

Незалежно від причин повторний захист магістерських робіт у той же рік категорично забороняється.

На всіх засіданнях ЕК складається протокол, в який вносяться відповідні оцінки за захист, записуються запитання членів ЕК і присутніх на захисті, особисті думки членів ЕК, зазначається одержаний освітній рівень, а також державний документ про освіту, який видається випускникові ЛІМу.

Протоколи підписують голова і члени ЕК, що брали участь у засіданні.

Екзаменаційна комісія після завершення роботи складає звіт, в якому відображаються основні кількісні показники щодо рівня і якості успішності по захистах, характеристиках виконаних магістерських робіт щодо впровадження конкретних пропозицій у практику діючих підприємств, застосування сучасних інформаційних і комп'ютерних технологій в аналітичних дослідженнях і т.ін.

Звіт ЕК обговорюється на Вченій раді інституту. Захищені магістерські роботи випускова кафедра здає в архів не пізніше як через 3 дні після завершення роботи ЕК, де вони зберігаються протягом терміну встановленого законодавством.

6. ТИПОВІ НЕДОЛІКИ Й ПОМИЛКИ ПІД ЧАС ПІДГОТОВКИ ТА НАПИСАННЯ МАГІСТЕРСЬКИХ РОБІТ

1. Некоректність формулювання теми роботи. Назва роботи не відповідає предмету дослідження і його меті: є значно ширшою чи вузькою і недостатньо відображає зміст роботи.

2. Робота без визначеного плану. У ході роботи план може деякою мірою коригуватися.

3. Нелогічна штучна структура роботи, яка не обґрунтована поставленими завданнями, не розкриває цілком проблему, пропускає її істотні аспекти або, навпаки, перевантажена дрібними підрозділами, в яких розглянуті несуттєві аспекти проблеми.

4. Відсутність логічного взаємозв'язку і взаємообумовленості між розділами роботи. Немає сенсу робити аналіз чи якісь дослідження, вивчати досвід, якщо подальші розробки або пропозиції, рекомендації та висновки цього не враховують.

5. Реферативний характер роботи. Очевидна відсутність власного внеску в розв'язання проблеми, що обов'язково виявляється у висновках і під час захисту роботи.

Відсутність алгоритму розв'язання проблеми або економічного обґрунтування пропонованих рішень, що ставить під сумнів доцільність будь-якої пропозиції, адже пропоновані рішення повинні забезпечити позитивний результат.

6. Нечіткість висновків, коли неможливо зрозуміти, що автор хотів дослідити; декларативний характер висновків, коли вжиті терміни загального характеру - «поліпшити» й «удосконалити».

7. Відсутність чи невміння користуватися широким спектром методів досліджень і підготовки рішень, які пропонуються магістерською програмою.

8. Недостатня чи, навпаки, перебільшена кількість використаних літературних джерел, їх слабкий зв'язок з досліджуваною проблемою, застарілість літератури і відсутність актуальних публікацій. Порушення правил оформлення бібліографії і посилань на використану літературу. Плагіат – пряме запозичення авторського тексту без відповідних посилань. У разі виявлення плагіату робота не допускається до захисту, тому що вона не може бути оцінена позитивно.

9. Наявність граматичних, орфографічних та стилістичних помилок, недосконала редакція тексту, що ускладнює сприйняття змісту роботи.

7. ПРАВИЛА ОФОРМЛЕННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ

7.1. Загальні вимоги

Магістерську роботу друкують на комп'ютері з одного боку аркуша білого паперу формату А4 (210х297 мм).

Для написання роботи рекомендовано використовувати текстовий редактор Microsoft Word (версія 7.0 або вище), шрифт Times New Roman Cyr, розмір 14 пунктів.

Міжрядковий інтервал – **1,5** (до тридцяти рядків на сторінці).

Абзац – **12,5 мм**.

Текст необхідно друкувати, залишаючи береги таких розмірів: **лівий – 30 мм, правий – 10 мм, верхній та нижній – 20 мм**.

Щільність тексту МР повинна бути однаковою.

У викладі матеріалу важливо дотримуватись принципу пропорційності, який полягає в дотриманні пропорцій між обсягами окремих частин роботи. При цьому на вступ і висновки відводиться **по 4-5 сторінки**, на основну частину роботи **100-110 сторінок**, на титульний лист, анотацію, зміст роботи та титульний лист додатків – по одній сторінці. Розподіл обсягу роботи між розділами повинен бути рівномірним.

Зауважимо, що до загального обсягу магістерської роботи не включають додатки та список використаних джерел.

Заголовки структурних частин магістерської роботи «**АНОТАЦІЯ**», «**ЗМІСТ**», «**ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ**», «**ВСТУП**», «**РОЗДІЛ**», «**ВИСНОВКИ**», «**ДОДАТКИ**», «**СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**» (додаток Н) друкують великими літерами симетрично до тексту.

Заголовки підрозділів – маленькими літерами (крім першої великої) з абзацного відступу (1,25 мм). Крапку в кінці заголовка не ставлять. Якщо заголовок складається з двох або більше речень, їх розділяють крапкою.

Відстань між заголовком (за винятком заголовка пункту) та текстом повинна дорівнювати **2 інтервалам**.

Кожну структурну частину магістерської роботи починають з нової сторінки.

Виклад матеріалу автор здійснює використовуючи займенник «ми» та його похідні. Це характеризує комплексний підхід до вирішення проблеми та дає змогу відобразити власну думку як позицію певної групи вчених чи наукової школи.

Друкарські помилки, описки неточності можна виправити підчищенням або зафарбовуванням коректором і нанесенням на те саме місце або між рядками виправленого тексту. Вписувати текст необхідно чорнилом, тушшю, пастою тільки чорного кольору. При цьому щільність вписаного тексту має бути наближеною до щільності основного тексту. Допускається наявність не більше двох виправлень на одній сторінці.

7.2 Особливості подання деякого текстового матеріалу

Текстовий матеріал магістерської роботи подається у різних формах. До нього належать складні числівники, літерні позначення, цитати, посилання, перерахування і т. ін., тобто те, що при оформленні потребує знання особливих техніко-орфографічних правил. У роботі, як правило, використовуються цифрова та словесно-цифрова форми запису інформації.

Прості кількісні числівники, якщо при них немає одиниць виміру, пишуться словами (п'ять випадків, п'ять підприємств). Складні числівники пишуться цифрами, за винятком тих, якими починається абзац. Числа зі скороченим позначенням одиниць виміру пишуться цифрами (24 кг, 125 грн.). При перерахуванні однорідних чисел (величин, відношень) скорочена назва одиниць виміру ставиться після останньої цифри. Числівники, які входять до складних слів, у наукових текстах пишуться цифрою (наприклад, 30-відсотковий обсяг).

У магістерських роботах часто використовуються скорочення, зокрема: літерні аббревіатури; складноскорочені слова; умовні скорочення за початковими літерами слів; умовні скорочення за частинами слів та початковими літерами.

Літерні аббревіатури складаються з перших (початкових) літер повних найменувань (наприклад, США, СОТ, ЄС тощо). Якщо використовуються не загальноприйняті аббревіатури, а запропоновані автором, то при першому згадуванні вони вказуються у круглих дужках після повного найменування, надалі вживаються у тексті без розшифровки або подаються у переліку умовних позначень, символів, одиниць, скорочень і термінів перед вступом.

Іншим видом скорочень є складноскорочені слова, які складаються з усічених та повних слів (наприклад, профспілка, райдержадміністрація тощо).

Наведемо кілька загальноприйнятих умовних скорочень, що використовуються при оформленні магістерської роботи:

- а) після перерахування (та ін., і т.д., і т.ін.);
- б) при посиланнях (див. – дивись, пор. – порівняти);
- в) при позначенні цифрами століть і років (ст., р., рр.).

У наукових текстах і формулах дуже поширені літерні позначення. У роботі має бути створена така система, коли одному літерному позначенню відповідає одна величина, і навпаки, кожна величина репрезентується одним літерним позначенням.

7.3. Нумерація

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

Титульний лист магістерської роботи, титульний лист додатків, анотація, зміст, додатки та список використаних джерел не нумеруються, однак враховуються до загальної нумерації сторінок магістерської роботи. Інші сторінки нумерують у правому верхньому куті сторінки без крапки в кінці.

Такі структурні частини магістерської роботи, як анотація, зміст, перелік умовних позначень, вступ, висновки, список використаних джерел не мають порядкового номера.

Не нумерують їх заголовки, тобто не можна друкувати: «1. ВСТУП» або «Розділ 6. ВИСНОВКИ». Номер розділу ставлять після слова «РОЗДІЛ», після номера крапку не ставлять, потім з нового рядка друкують заголовок розділу.

Підрозділи нумерують у межах кожного розділу. Номер підрозділу складається з номера розділу і порядкового номера підрозділу, між якими ставлять крапку. В кінці номера підрозділу повинна стояти крапка, наприклад: «2.3.» (третій підрозділ другого розділу). Потім у тому ж рядку йде заголовок підрозділу.

Ілюстрації позначають словом «Рис.» і нумерують послідовно в межах розділу, за винятком ілюстрацій, поданих у додатках.

Номер ілюстрації складається з номера розділу і порядкового номера ілюстрації між якими ставиться крапка.

Наприклад: Рис. 1.2 (другий рисунок першого розділу). Номер ілюстрації, її назва і пояснювальні підписи розміщують послідовно під ілюстрацією. Якщо в роботі подано одну ілюстрацію, то її нумерують за загальними правилами.

Таблиці нумерують послідовно (за винятком таблиць, поданих у додатках) в межах розділу. У правому верхньому куті над відповідним заголовком таблиці розміщують напис «Таблиця» із зазначенням її номера. Номер таблиці складається з номера розділу і порядкового номера таблиці, між якими ставиться крапка, наприклад: «Таблиця 1.2» (друга таблиця першого розділу).

Якщо в роботі 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».

Формули (якщо їх більше однієї) нумерують у межах розділу. Номер формули складається з номера розділу і порядкового номера формули в розділі, між якими ставлять крапку. Нумери пишуть біля правого берега аркуша в одному рядку з відповідною формулою в круглих дужках, наприклад: (3.1) (перша формула третього розділу).

Примітки до тексту і таблиць, в яких вказують довідкові і пояснювальні дані, нумерують послідовно в межах одної сторінки. Якщо приміток на одному аркуші декілька, то після слова «Примітки» ставлять двокрапку, наприклад:

Примітки:

1....

2....

Якщо є одна примітка, то її не нумерують і після слова «Примітка» ставлять крапку.

7.4. Ілюстрації

Ілюструють магістерську роботу, виходячи із певного загального задуму, за ретельно продуманим тематичним планом, який допомагає уникнути ілюстрацій випадкових, пов'язаних із другорядними деталями тексту і запобігти невиправданим пропускам ілюстрацій до найважливіших тем. Кожна ілюстрація має відповідати тексту, а текст – ілюстрації.

Назви ілюстрацій розміщують після їхніх номерів (**додаток II**). При необхідності ілюстрації доповнюють пояснювальними даними (підрисунковий підпис).

Підпис під ілюстрацією звичайно має чотири основних елементи:

- найменування графічного сюжету, що позначається скороченим словом «Рис.»;
- порядковий номер ілюстрації, який вказується без знака номера арабськими цифрами;

- тематичний заголовок ілюстрації, що містить текст із якомога стислою характеристикою зображеного;

- експлікацію, яка будується так: деталі сюжету позначають цифрами, які виносять у підпис, супроводжуючи їх текстом. Треба зазначити, що експлікація не замінює загального найменування сюжету, а лише пояснює його. *Приклад:*

Рис. 1.24. Схема розміщення елементів касети:

- 1 – розмотувач плівки;
- 2 – сталеві ролики;
- 3 – привідний валик;
- 4 – опорні стояки.

Основними видами ілюстративного матеріалу є: креслення, технічний рисунок, схема, фотографія, діаграма і графік.

Фотографія – найбільш переконливий і достовірний засіб наочної передачі дійсності. Вона застосовується тоді, коли необхідно з документальною точністю зобразити предмет або явище зі всіма його індивідуальними особливостями.

Технічні рисунки використовуються, коли треба зобразити явище або предмет таким, яким ми його сприймаємо зором, але без зайвих деталей і подробиць.

Схема – це зображення, котре передає зазвичай за допомогою умовних позначень і без збереження масштабу основну ідею якогось пристрою, споруди або процесу і показує взаємозв'язок їх головних елементів.

Діаграма – один із способів графічного зображення залежності між величинами. У діаграмах наочно відбивають і аналізують масові дані.

Відповідно до форми побудови розрізняють діаграми площинні, лінійні й об'ємні.

Для побудови лінійних діаграм звичайно використовують координатне поле. На осі абсцис у певному масштабі відкладається час або факторіальні ознаки (незалежні), на осі ординат – показники на певний момент чи період часу або розміри результативної незалежної ознаки. Вершини ординат з'єднуються відрізками, в результаті чого отримують ламану лінію. На лінійні діаграми можна одночасно наносити кілька показників.

На стовпчикових (стрічкових) діаграмах дані зображуються у вигляді прямокутників (стовпчиків) однакової ширини, розміщених вертикально або горизонтально. Довжина (висота) прямокутників пропорційна зображеним ними величинам.

При вертикальному положенні прямокутників діаграма зветься стовпчиковою, при горизонтальному – стрічковою. Секторна діаграма являє собою круг, поділений на сектори, розміри яких пропорційні величинам частин зображеного об'єкту чи явища.

Результати обробки числових даних можна подати у вигляді *графіків*, тобто умовних зображень величин та їх співвідношень через геометричні фігури, точки і лінії. Графіки використовують як для аналізу, так і для підвищення наочності ілюстративного матеріалу.

Крім геометричного образу, графік містить низку допоміжних елементів:

- загальний заголовок графіка;
- словесне пояснення умовних знаків і сенсу окремих елементів графічного образу;
- осі координат, шкалу із масштабами і числові сітки;
- числові дані, що доповнюють або уточнюють величину нанесених на графік показників.

Осі координат графіка викреслюють суцільними лініями. На кінцях координатних осей стрілок не ставлять. На координатних осях вказують умовні позначення і розмірності відкладених величин у прийнятих скороченнях. На графіку слід писати лише умовні літерні позначення, прийняті у тексті. Написи, що стосуються кривих і точок, залишають

тільки у тих випадках, коли їх небагато і вони є короткими. Багатослівні підписи замінюють цифрами, а розшифровку наводять у підписунковому підпису.

Якщо крива, зображена на графіку, займає невеликий простір, то для економії місця числові поділки на осях координат можна починати не з нуля, а обмежити тими значеннями, в межах яких розглядається дана функціональна залежність.

Не варто оформляти посилання на ілюстрації як самостійні фрази, в яких лише повторюється те, що міститься у підписі. У тому місці, де викладається тема, пов'язана із ілюстрацією, і де читачеві треба вказати на неї, розміщують посилання у вигляді виразу у круглих дужках «(рис. 3.1)» або зворот типу: «...як це видно з рис. 3.1», або «... як це показано на рис. 3.1».

7.5. Таблиці

Цифровий матеріал, коли його багато або є необхідність у зіставленні певних показників, як правило, оформляють у таблиці. Таблиця являє собою такий спосіб подання інформації, при якому цифровий або текстовий матеріал групується в рядки і графи, відокремлені одна від іншої вертикальними та горизонтальними лініями.

За змістом таблиці поділяються на аналітичні та неаналітичні. Аналітичні таблиці є результатом обробки й аналізу цифрових показників. Як правило, після таких таблиць робиться узагальнення про нове (виведене) знання, яке вводиться до тексту словами: «таблиця дає змогу зробити висновок, що...», «із таблиці видно, що...» і т.ін. Часто такі таблиці сприяють виявленню і формулюванню певних закономірностей.

До неаналітичних таблиць вміщують здебільшого необроблені статистичні дані, необхідні лише для подання інформації або констатації певного стану речей.

Звичайно таблиця складається із таких елементів: порядкового номера і тематичного заголовка, боковика, заголовків вертикальних граф (головки), горизонтальних рядків та вертикальних граф (основної частини, тобто прографки).

Кожна таблиця повинна мати назву, яку розміщують над нею і друкують симетрично до тексту. Назву і слово «Таблиця» починають з великої літери. Назву не підкреслюють.

За логікою побудови таблиці її логічний суб'єкт, або підмет (позначення тих предметів, які в ній характеризуються), розміщують у боковику, головці, чи в них обох, а не у прографці; логічний предмет таблиці, або присудок (тобто дані, якими характеризується присудок), – у прографці, а не в головці чи боковику. Кожен заголовок над графою стосується всіх даних цієї графи, кожен заголовок рядка в боковику – всіх даних цього рядка.

Заголовок кожної графи в головці таблиці має бути по можливості коротким. Слід уникати повторів тематичного заголовка в заголовках граф, одиниці виміру зазначати у тематичному заголовку, виносити до узагальнюючих заголовків слова, що повторюються.

Боковик, як і головка, вимагає лаконічності. Повторювані слова тут також виносять в об'єднувальні рубрики; загальні для всіх заголовків боковика слова розміщують у заголовку над ним.

У прографці повторювані елементи, які мають відношення до всієї таблиці, виносять в тематичний заголовок або в заголовок графи; однорідні числові дані розміщують так, щоб їх класи співпадали; неоднорідні – посередині графи; лапки використовують тільки замість однакових слів, які стоять одне під одним.

Заголовки граф пишуть з великої літери, підзаголовки – з малої, якщо вони складають одне речення із заголовком, і з великої, якщо вони є самостійними. Заголовки (як підпорядковані, так і головні) мають бути максимально точними і простими. В них не повинно бути слів або розмірностей, що повторюються. Висота рядків – не менша 8 мм. Графу з порядковими номерами рядків до таблиці включати не треба. Досить обережно слід ставитися також до вертикальної графи «Примітки». Така графа потрібна лише тоді, коли містить дані, що стосуються більшості рядків таблиці.

Таблицю розміщують після першого згадування про неї в тексті, таким чином, щоб її можна було читати без повороту переплетеного блоку магістерської роботи або з поворотом за годинниковою стрілкою. Таблицю з великою кількістю рядків можна переносити на інший аркуш. У цьому випадку назву вміщують тільки над її першою частиною. Таблицю з великою кількістю граф можна ділити на частини і розміщувати одну над одною в межах тієї самої сторінки. Якщо рядки чи графи таблиці виходять за формат сторінки, то в першому випадку для кожної частини таблиці повторюють її головку, в другому – боковик. Якщо головка громіздка, її можна не повторювати. У такому разі пронумеровують графи і переносять їхню нумерацію на наступну сторінку. Заголовок таблиці не повторюють (додаток Р).

Якщо текст в графі таблиці вживається кілька разів і складається з одного слова, його можна замінити лапками; якщо з двох або більше слів, то при першому повторенні його замінюють словами «Те ж», а далі лапками. Ставити лапки замість повторюваних цифр, марок, знаків, математичних і хімічних символів не слід. Коли цифрові або інші дані в якомусь рядку таблиці не подають, то в ньому ставлять прочерк.

Усі наведені в таблицях дані мають бути достовірними, однорідними і такими, що можуть зіставитися, в основу їх групування покладають лише суттєві ознаки.

Наводити треба лише ті таблиці, які неможливо передати звичайним текстом (результати експериментальних спостережень, зіставлення розбіжності, детальні довідкові дані і т.ін.).

7.6. Формули

При використанні формул необхідно дотримуватися певних техніко-орфографічних правил. Почнемо із розміщення формул у тексті магістерської роботи

Найбільші, а також довгі і громіздкі формули, котрі мають у складі знаки суми, добутку, диференціювання, інтегрування, розміщують на окремих рядках. Це стосується також і всіх нумерованих формул. Для економії місця кілька коротких однотипних формул, відокремлених від тексту, можна подати в одному рядку, а не одну під одною. Невеликі і нескладні формули, що не мають самостійного значення, вписують всередині рядків тексту.

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

Рівняння і формули треба відділяти від тексту вільними рядками. Вище і нижче кожної формули залишають не менше одного вільного рядка. Якщо рівняння не вміщується в один рядок, його переносять в інший після знаків рівності (=), плюс (+), мінус (–), множення (x) і ділення (:).

Нумерація формул також потребує знання деяких особливостей її оформлення. Нумерувати слід лише ті формули, на які є посилання у наступному тексті. Інші нумерувати не рекомендується.

Порядкові номери позначають арабськими цифрами в круглих дужках біля правого берега сторінки без крапок від формули до її номера. Номер, який не вміщується у рядку з формулою, переносять у наступний нижче формули. Номер формули при її перенесенні вміщують на рівні останнього рядка. Якщо формула знаходиться у рамці, то номер такої формули записують зовні рамки з правого боку навпроти основного рядка формули. Номер формули-дробу подають на рівні основної горизонтальної риски формули.

Номер групи формул, розміщених на окремих рядках і об'єднаних фігурною дужкою (парантезом), ставиться справа від вістря парантеза, яке знаходиться в середині групи формул і звернене в сторону номера.

Необхідно знати і правила пунктуації в тексті з формулами. Загальне правило тут 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 у випадках, передбачених правилами пунктуації: а) у тексті перед формулою є узагальнююче слово; б) цього вимагає побудова тексту, що передує формулі.

Розділовими знаками між формулами, котрі йдуть одна за одною і не відокремлені текстом, можуть бути кома або крапка з комою безпосередньо за формулою до її номера.

7.7. Загальні правила цитування та посилання на використані джерела

Для підтвердження власних аргументів посиланням на авторитетне джерело або для критичного аналізу того чи іншого друкованого твору слід наводити цитати. Науковий етикет вимагає точно відтворювати цитований текст, бо найменше скорочення наведеного витягу може спотворити зміст, закладений автором.

Загальні вимоги до цитування такі:

а) текст цитати починається і закінчується лапками і наводиться в тій граматичній формі, в якій він поданий в джерелі, із збереженням особливостей авторського написання.

Наукові терміни, запропоновані іншими авторами, не виділяються лапками, за винятком тих, що викликали загальну полеміку. У цих випадках використовується вираз «так званий»;

б) цитування повинно бути повним, без довільного скорочення авторського тексту і без перекручень думок автора. Пропуск слів, речень, абзаців при цитуванні допускається без перекручення авторського тексту і позначається трьома крапками. Вони ставляться у будь-якому місці цитати (на початку, всередині, наприкінці). Якщо перед випущеним текстом або за ним стояв розділовий знак, то він не зберігається;

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

г) при непрямому цитуванні (переказі, викладенні думок інших авторів своїми словами), що дає значну економію тексту, слід бути гранично точним у викладенні думок автора, коректним щодо оцінювання його результатів, і давати відповідні посилання на джерело;

д) цитування не повинно бути ні надмірним, ні недостатнім, бо і те, і інше знижує рівень наукової праці: надмірне цитування створює враження компілятивності праці, а недостатнє – знижує наукову цінність викладеного матеріалу;

е) якщо необхідно виявити ставлення автора дослідження до окремих слів або думок з цитованого тексту, то після них у круглих дужках ставлять знак оклику або знак питання;

є) якщо автор дослідження, наводячи цитату, виділяє в ній деякі слова, робиться спеціальне застереження, тобто після тексту, який пояснює виділення, ставиться крапка, потім дефіс і вказуються ініціали автора дослідження, а весь текст застереження вміщується у круглі дужки. Варіантами таких застережень є: (курсив наш. – М.Х.), (підкреслено мною. – М.Х.), (розрядка моя. – М.Х.).

Коли використовують відомості, матеріали з монографій, оглядових статей, інших джерел, які мають велику кількість сторінок, тоді в посиланні необхідно точно вказати номери сторінок, ілюстрацій, таблиць, формул джерела, на яке дано посилання в роботі.

Посилання в тексті роботи на джерела роблять згідно з їхнім переліком у квадратних дужках, наприклад, «... у працях [1–7]...».

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

Приклад:

Цитата в тексті: «...сьогодні важливо те, що макроекономічну стабільність та можливість інтеграції у світову економіку зможуть реалізувати ті країни з перехідною економікою, які матимуть темпи зростання на рівні не меншому як 5-6 % ...» [6]¹⁾.

Відповідний опис у переліку посилань:

6. Геєць В. М., Буковинський С. А. Перспективи економіки світу, окремих регіонів і країн на порозі третього тисячоліття. *Фінанси України*. 1997. № 3. С. 5-17.

Відповідне подання виноски:

¹⁾ [6] Геєць В. М., Буковинський С. А. Перспективи економіки світу, окремих регіонів і країн на порозі третього тисячоліття. *Фінанси України*. 1997. № 3. С. 5-17.

Посилання на ілюстрації та формули вказують порядковим номером ілюстрації чи формули – останній беруть у дужки, наприклад, «рис. 1.2», у формулі (2.1)»,

На всі таблиці повинні бути посилання в тексті, при цьому слово «таблиця» пишуть скорочено, наприклад: «...в табл. 1.2». У повторних посиланнях вживають скорочено слово «дивись», наприклад: «див. табл. 1.3».

7.8. Оформлення списку використаних джерел

Бібліографічний апарат – це ключ до використаних автором джерел. Крім того, він певною мірою відбиває наукову етику і культуру наукової праці. Саме з нього можна зробити висновок про ступінь ознайомлення слухача з наявною літературою за досліджуваною проблемою. Бібліографічний апарат магістерської роботи складається з бібліографічного списку (списку використаних джерел) і бібліографічних посилань, які оформляються відповідно до чинних стандартів, зокрема ДСТУ ГОСТ 7.1:2006.

Список використаних джерел (**додаток С**) – елемент бібліографічного апарату, котрий містить бібліографічні описи використаних джерел і розміщується після висновків. Такий список – одна з суттєвих частин магістерської роботи, що віддзеркалює самостійну творчу працю її автора і демонструє ступінь фундаментальності проведеного дослідження.

Бібліографічний опис складають безпосередньо за друкованим твором або виписують з каталогів і бібліографічних покажчиків повністю без пропусків будь-яких елементів, скорочення назв і т.ін. Завдяки цьому можна уникнути повторних перевірок, вставок пропущених відомостей.

Джерела можна розміщувати одним із таких способів: **у порядку появи посилань у тексті (найбільш зручний для користування і рекомендований при написанні магістерської роботи), в алфавітному порядку прізвищ перших авторів або заголовків, у хронологічному порядку.**

Відомості про джерела, включені до списку, необхідно давати відповідно до вимог державного стандарту з обов'язковим наведенням назв праць.

Для написання магістерської роботи необхідно використати **не менше 90** джерел літератури виданої **не раніше 2018 року**.

7.9. Додатки

Додатки оформляють як продовження магістерської роботи на наступних її сторінках або у вигляді окремої частини (книги), що має титульний аркуш. Додатки розміщують у порядку появи посилань у тексті роботи.

Якщо додатки оформляють як продовження магістерської роботи, кожен з них починають з нової сторінки. Їм дають заголовки, надруковані угорі малими літерами з першої великої симетрично відносно тексту сторінки. Посередині рядка над заголовком малими літерами з першої великої друкується слово «Додаток ____» і велика літера, що позначає додаток.

Додатки слід позначати послідовно великими літерами української абетки, за винятком літер Г, Є, І, ї, Й, О, Ч, Ь, наприклад, додаток А, додаток Б і т.д. Єдиний додаток позначається як додаток А.

Текст кожного додатка за необхідності може бути поділений на розділи й підрозділи, пронумеровані у межах кожного додатка: перед кожним номером ставлять

позначення додатка (літеру) і крапку, наприклад, А.2 – другий розділ додатка А; В.3.1 – підрозділ 3.1 додатка В.

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

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про вищу освіту : Закон України від 01.07.2014 р. № 1556-VII. Дата оновлення: 25.07.2018. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>
2. Випускна кваліфікаційна робота магістра : навчальний посібник. 3-є вид., перероб. та доп. / уклад. : М.Д. Корінько, О.М. Корінько, Є.О. Кушнір. Київ, 2017. 105 с.
3. Корнешук В. В. Методичні рекомендації до написання випускної кваліфікаційної роботи магістра. 2-ге вид. Одеса : ФОП Бондаренко М., 2018. 41 с.
4. Методичні вказівки до написання кваліфікаційної роботи магістра: для здобувачів спеціальностей: «Освітні, педагогічні науки», «Дошкільна освіта» та «Початкова освіта», другий (магістерський) рівень вищої освіти денної та заочної форм навчання. Укладач М. В. Швардак. Мукачево : МДУ, 2020. 51 с.
5. Основні вимоги до оформлення списку літератури за новими стандартами: методичні рекомендації / уклад.: М. П. Гребенюк, Г. З. Шевчук. Луцьк : ВІППО, 2019. 60 с.
6. Товт В. А. Основи наукових досліджень та методика підготовки дипломних робіт: навч. посіб. Ужгород : «ТОВ «РіК-У», 2019. 139 с.
7. Теорія навчання та організації наукових досліджень у вищій школі: навчальний посібник / Л. В. Коломієць, О. І. Кисельова, О. В. Грабовський, С. Л. Волков, О. В. Большакова. Одеса : Видавництво ТОВ «Лерадрук», 2017. 263 с.

ДОДАТКИ
Додаток А
ОРІЄНТОВНА ТЕМАТИКА МАГІСТЕРСЬКИХ РОБІТ
(ДЛЯ СПЕЦІАЛІЗАЦІЇ-МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙ І АДМІНІСТРУВАННЯ)

Управління персоналом

1. Організація або вдосконалення кадрового менеджменту на сучасному підприємстві
2. Вдосконалення процесу управління трудовою кар'єрою менеджерів на підприємстві
3. Обґрунтування перебудови діяльності кадрових служб в умовах ринкової економіки
4. Розробка системи управління персоналом на підприємстві
5. Організація інформаційного забезпечення процесів управління персоналом на підприємстві
6. Підвищення конкурентних переваг фірми за рахунок поліпшення використання кадрового потенціалу
7. Вдосконалення/організація процесу управління якістю праці менеджера на виробництві
8. Формування і підвищення ефективності діяльності управлінської «команди» менеджерів
9. Вдосконалення процесу управління мотивацією персоналу на підприємстві
10. Організація/вдосконалення процесу стратегічного управління маркетингом персоналу промислового підприємства
11. Формування мотиваційної системи управління на підприємстві
12. Забезпечення стратегії розвитку конкурентоспроможності персоналу підприємства
13. Удосконалення організаційного проектування системи управління персоналом
14. Дослідження прогресивних методів стимулювання активної праці персоналу організації
15. Управління процесами підвищення професійної компетенції персоналу в підприємницьких організаціях
16. Удосконалення методів (методології) оцінки персоналу в сучасних умовах
17. Дослідження методів оцінки вартості персоналу підприємства
18. Підвищення ефективності процесу управління соціальним розвитком трудового колективу підприємством в сучасних умовах
19. Удосконалення механізму (форм і методів) управління персоналом підприємства
20. Удосконалення процесу управління персоналом в підприємстві
21. Удосконалення мотивації та стимулювання персоналу на підприємстві

Операційний менеджмент та логістика

1. Операційна система підприємства: особливості функціонування та напрями удосконалення
2. Проектування операційної системи як основа результативності функціонування підприємства
3. Удосконалення системи операційного менеджменту на підприємстві
4. Впровадження концепції логістики в систему управління підприємством
5. Удосконалення (формування) системи логістичного управління в організації
6. Удосконалення (формування) системи інформаційної логістики в організації
7. Підвищення ефективності управління ресурсним потенціалом підприємства
8. Удосконалення економічного механізму господарювання на підприємстві
9. Бюджетування витрат на управління операційно-виробничими системами

Стратегічний менеджмент

1. Формування системи стратегічного менеджменту
2. Аналіз стану підприємства в галузі та конкурентні стратегії підприємства
3. Стратегічний аналіз зовнішнього середовища організації
4. Діагностика стану підприємства у конкурентному середовищі та обґрунтування перспектив його розвитку

5. Стратегічний аналіз в системі стратегічного управління підприємством
6. Організація/вдосконалення процесу управління конкурентоспроможністю організації
7. Організація/вдосконалення процесу управління конкурентоспроможністю стратегічного потенціалу підприємства
8. Організація/вдосконалення процесу управління розвитком організації
9. Формування програми розвитку організації в сучасних умовах
10. Розробка стратегії розвитку підприємства
11. Обґрунтування створення нового підприємства та розробка стратегії розвитку
12. Удосконалення організаційної культури сучасного підприємства
13. Обґрунтування шляхів підвищення конкурентних переваг організації
14. Розробка стратегії управління підприємством
15. Розробка/вдосконалення стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства
16. Удосконалення процесу стратегічного планування на підприємстві

Управління підприємством

1. Дослідження потенціалу управлінських підсистем підприємств з метою підвищення ефективності його функціонування
2. Впровадження сучасних методів комунікацій в діяльність підприємства
3. Розробка методичних підходів до дослідження внутрішнього середовища організації
4. Дослідження напрямів раціоналізації структури управління підприємством
5. Напрями підвищення ефективності і якості управлінських рішень
6. Підвищення ефективності управління підприємством в сучасних умовах
7. Удосконалення системи організаційно-економічних методів управління в організації
8. Підвищення ефективності управлінських рішень та критерії оцінки в діяльності організації
9. Дослідження сучасних підходів до проектування організаційних структур управління організацією з метою підвищення ефективності її функціонування
10. Удосконалення організаційної структури управління підприємством
11. Впровадження /удосконалення управлінського консультування в організації
12. Розробка бізнес-плану реструктуризації підприємства
13. Розробка програми реструктуризації підприємства
14. Впровадження сучасних управлінських технологій на підприємстві
15. Удосконалення управління комунікаційною діяльністю підприємства на основі впровадження сучасних інформаційних технологій
16. Потенціал управлінських підсистем підприємств (забрати) Однозначно забрати !!!!!!!
17. Організація управління виробництвом та шляхи підвищення його ефективності у підприємстві
18. Комплексне використання методів управління та шляхи підвищення його ефективності на підприємстві
19. Обґрунтування напрямів розвитку малого і середнього бізнесу (району, області).
20. Удосконалення процесу управління внутрішнім середовищем підприємства
21. Удосконалення процесу управління організаційною культурою підприємства в умовах розвитку ринкових відносин
22. Удосконалення процесу управління фінансово-економічною безпекою підприємства

Фінансовий менеджмент

1. Удосконалення системи взаємозв'язку підприємства і банку
2. Вдосконалення процесу управління ризиками на підприємстві
3. Обґрунтування впровадження сучасних технологій управління ризиками в діяльності організації
4. Бюджетування витрат на управління операційно-виробничими системами
5. Удосконалення фінансового контролю та управління ризиками організації
6. Удосконалення процесу управління фінансовими ризиками організації
7. Удосконалення процесу управління структурою капіталу підприємства

8. Розробка механізмів взаємодії організації з фінансовими ринками та іншими зовнішніми організаціями
9. Дослідження менеджменту підприємства у кризових ситуаціях

Управління інвестиційними та інноваційними проектами

1. Розробка і управління інвестиційним проектом з використання різних видів інновацій в умовах діяльності конкретних підприємств
2. Розробка і управління інвестиційним проектом з перспективного розвитку організації
3. Розробка і управління інвестиційним проектом зі здійснення посередницької діяльності (послуг)
4. Розробка і управління інвестиційним проектом з просування товару на ринку
5. Розробка і управління інвестиційним проектом із соціально-економічного розвитку підприємства (регіону)
6. Напрями підвищення рівня інвестиційної привабливості промислового підприємства .
7. Формування стратегії розвитку інноваційної діяльності промислового підприємства
8. Удосконалення інноваційної діяльності підприємства
9. Удосконалення управління інноваційною діяльністю підприємства
10. Дослідження інноваційних процесів в діяльності промислових підприємств

Інформаційне забезпечення управління

1. Розробка критеріїв оцінки ефективності систем інформаційного забезпечення
2. Формування принципів проектування АРМ для управління підприємством
3. Формування систем інформаційного обслуговування працівників апарату управління організацією
4. Інформаційні системи менеджменту та основні напрямки їх розвитку
5. Інформаційне забезпечення процесу управління на підприємстві та напрямки його удосконалення

Персональний менеджмент (самоменеджмент)

1. Формування системи персонального менеджменту
2. Обґрунтування процесу планування особистої роботи менеджера
3. Інструменти та засоби інтенсифікації і раціоналізації праці менеджера
4. Дослідження та удосконалення технології визначення життєвих цілей і вибору кар'єри
5. Організація процесу самоуправління особистою кар'єрою менеджера
6. Обґрунтування шляхів підвищення ефективності використання робочого часу керівника
7. Розробка шляхів підвищення працездатності менеджера
8. Впровадження системи організації управлінської праці в організації

Управління міжнародним бізнесом та міжнародною діяльністю підприємств

1. Управління бізнес-процесами інтегрованих структур у міжнародному бізнесі
2. Розвиток зовнішньоекономічної діяльності підприємства шляхом диверсифікації поставок в умовах невизначеності та воєнного стану
3. Удосконалення міжнародної конкурентоспроможності підприємства в умовах невизначеності
4. Управління ризиками при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності в умовах кризових явищ
5. Диверсифікація напрямів міжнародної діяльності підприємства в умовах нестабільності бізнес-середовища
6. Управління конкурентоспроможністю міжнародної компанії в умовах невизначеності та кризових явищ
7. Організація та технології здійснення міжнародних операцій підприємства в умовах невизначеності
8. Планування та організація міжнародної проектної діяльності на підприємстві в умовах нестабільності бізнес-середовища
9. Управління міжнародною конкурентоспроможністю вітчизняних експортоорієнтованих підприємств в умовах невизначеності

Додаток Б

Зразок оформлення заяви про затвердження теми магістерської роботи та наукового керівника

*Во завідувача кафедри
менеджменту та міжнародного бізнесу
д.е.н., проф. Янківу М. Д.*

*Студента групи ММОА-21
Дідуха Василя Івановича*

Заява

Прошу затвердити мені тему магістерської роботи «Інтегровані маркетингові комунікації мережесевих компаній на зарубіжних ринках» та призначити науковим керівником доцента Братко О.С.

*Дата**Підпис*

*Зміст заяви необхідно погодити з потенційним науковим керівником та отримати його візу

Додаток В
Зразок оформлення титульної сторінки магістерської роботи



**ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД «ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО
«ЛЬВІВСЬКИЙ ІНСТИТУТ МЕНЕДЖМЕНТУ»**

Кафедра менеджменту та міжнародного бізнесу

Допустити до захисту

В.о. завідувача кафедри менеджменту та
міжнародного бізнесу

_____ Янків М. Д.
« ____ » _____ 2024 р.

МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

на тему: _____

Студента 2 курсу, групи ММОА-21
спеціальності 073 «Менеджмент»

(прізвище, ім'я, по-батькові)

Науковий керівник: _____
(підпис) (науковий ступінь, вчене звання)

(Прізвище, ім'я, по-батькові)

Рецензент: _____
(підпис) (науковий ступінь, вчене звання)

(Прізвище, ім'я, по-батькові)

Львів - 2024

Додаток Д
Зразок оформлення пояснювальної записки на магістерську роботу

ЛЬВІВСЬКИЙ ІНСТИТУТ МЕНЕДЖМЕНТУ

Кафедра менеджменту та міжнародного бізнесу

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА
на магістерську роботу

**УДОСКОНАЛЕННЯ ТЕХНОЛОГІЇ ПРИЙНЯТТЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ
УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В ОРГАНІЗАЦІЇ**

Студента (тки) Филинець І.І. групи ММОА-21
(прізвище та ініціали)

Керівник роботи _____
(підпис) (прізвище та ініціали) Стадник М.Є.

Консультанти _____
(підпис) (прізвище та ініціали)

(підпис) (прізвище та ініціали)

(підпис) (прізвище та ініціали)

(підпис) (прізвище та ініціали)

Рецензент _____
(підпис) (прізвище та ініціали) Антоненко З.І.

Во завідувача кафедри _____
(підпис) (прізвище та ініціали) Янків М.Д.

«___» грудня 2024 року

ЛЬВІВСЬКИЙ ІНСТИТУТ МЕНЕДЖМЕНТУ

Кафедра	менеджменту та міжнародного бізнесу
Ступінь	Магістр
Галузь знань	07 «Управління та адміністрування»
Спеціальність	073 «Менеджмент (Менеджмент організацій і адміністрування)»

ЗАТВЕРДЖУЮ

В.о. завідувача кафедри менеджменту та міжнародного бізнесу

Янків М. Д.

«___» лютого 2024 року

**З А В Д А Н Н Я
СТУДЕНТУ НА МАГІСТЕРСЬКУ РОБОТУ**

Филипенку Івану Івановичу

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи *Удосконалення технології прийняття та реалізації управлінських рішень в організації*

Керівник роботи *Стадник Мирослава Євгенівна, кандидат економічних наук, доцент*

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

затверджені наказом по інституту від ___ травня 2024 року № ___

2. Строк подання студентом роботи *10 січня 2025 року*

3. Вихідні дані до роботи *Нормативно-правові акти та закони України, наукові публікації за темою дослідження, статистичні дані*

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) *Вступ. Теоретичний розділ – методологічні основи дослідження. Практичний розділ – розрахунково-аналітичні матеріали. Прогнозний розділ. Висновки. Список використаних джерел. Додатки.*

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)
Табл. 1.1 – 1.5 і рис. 1.1 – 1.3 – логічна систематизація технологій управління організаціями та практичного досвіду закордонних компаній. Рис. 2.1 – 2.3 і табл. 2.1. – 2.8 – аналіз технологій прийняття управлінських рішень на вітчизняних підприємствах

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада Консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
	<i>Консультанти відсутні</i>		

7. Дата видачі завдання 19 червня 2024 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів магістерської роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	<i>Збір та опрацювання літературних джерел</i>	<i>травень- вересень 2024 р.</i>	<i>Остаточне затвердже -ння плану</i>
2.	<i>Написання першого розділу роботи</i>	<i>вересень - жовтень 2024р.</i>	<i>роботи</i>
3.	<i>Написання другого розділу роботи</i>	<i>жовтень - листопад 2024 р.</i>	
4.	<i>Написання третього розділу роботи</i>	<i>грудень 2024 р.</i>	
5.	<i>Написання рекомендаційної частини роботи</i>	<i>січень 2025 р.</i>	<i>Попередній захист на кафедрі</i>

Студент Филипенко І.І.
(підпис) (прізвище та ініціали)

Керівник роботи Стадник М.Є.
(підпис) (прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Панків І.М. Менеджмент рекламної діяльності підприємства (на прикладі Товариства з обмеженою відповідальністю «Сандора»). Рукопис.

Дослідження на здобуття освітнього ступеня магістр за галуззю знань «Управління та адміністрування» спеціальності «Менеджмент» спеціалізації «Менеджмент організацій та адміністрування». – Львів, 2025.

Обсяг роботи становить ____ сторінок, включаючи ____ таблиць, ____ рисунків, ____ додатків.

Розглянуто теоретичні та методичні основи менеджменту рекламної діяльності, здійснено аналіз системи рекламного менеджменту ТзОВ «Сандора», запропоновано способи вдосконалення рекламного менеджменту досліджуваного підприємства.

На основі опрацювання теоретичного та практичного матеріалів зроблені відповідні висновки та внесено конкретні пропозиції.

Ключові слова: реклама, менеджмент, підприємство, ефективність, ризик, прибуток, виручка.

ANNOTATION

Punk I.M. Management advertising company (for example, the Limited Liability Company «Sandora»). Manuscript.

Research on obtaining educational degree Master on industry knowledge «Management and Administration» specialty «Management» specialization «Management and administration» («Business Administration»). Lviv, 2025.

The amount of work is ____ pages, including tables ____, ____ figures ____ applications.

The theoretical and methodological foundations of management of advertising, analyzes advertising management system LLC «Sandora» proposed ways to improve advertising management company investigated.

Based on the study of theoretical and practical material made relevant conclusions and made concrete proposals.

Key words: advertising, management, business efficiency, risk, profit, revenue.

Додаток 3
Зразок оформлення змісту магістерської роботи
ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ МЕНЕДЖМЕНТУ РЕКЛАМНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ.....	7
1.1 Сутність реклами її складові елементи.....	7
1.2 Рекламний менеджмент: структура, цілі і роль в системі загального менеджменту підприємства.....	16
1.3 Правове регулювання діяльності підприємств у сфері реklamних послуг.....	24
Висновки до I розділу.....	31
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ РЕКЛАМНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ТЗОВ «САНДОРА».....	34
2.1 Загальна характеристика Тзов «Сандора» та його місця на ринку.....	34
2.2 Техніко-економічні показники діяльності підприємства та їх залежність від маркетингової політики.....	42
2.3 Аналіз рекламного менеджменту як складової частини маркетингових комунікацій Тзов «Сандора».....	54
Висновки до II розділу.....	62
РОЗДІЛ 3. ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ РЕКЛАМНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ТЗОВ «САНДОРА».....	65
3.1. Вдосконалення рекламного менеджменту на Тзов «Сандора» при виведенні брендів на ринок України..	65
3.2. Планування рекламної кампанії на Тзов «Сандора»..	76
3.3. Оцінка економічної ефективності проведення реklamної кампанії на Тзов «Сандора».....	87
Висновки до III розділу.....	101
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	103
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	107
ДОДАТКИ.....	112

Додаток К
Зразок оформлення додатків магістерської роботи

ЛЬВІВСЬКИЙ ІНСТИТУТ МЕНЕДЖМЕНТУ
Кафедра менеджменту та міжнародного бізнесу

ПІБ

Тема магістерської роботи

**спеціальність 073 «Менеджмент (Менеджмент організацій і
адміністрування)»**

Магістерська робота на здобуття освітнього ступеню «магістр»

Частина 2

ДОДАТКИ

Львів – 2024

Додаток Л
Зразок оформлення рецензії на магістерську роботу

РЕЦЕНЗІЯ
на магістерську роботу студента
Львівського інституту менеджменту

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

1. Перелік позитивних сторін, оцінка якості та практичне значення роботи:

2. Основні недоліки роботи _____

3. Відгук на роботу в цілому _____

Робота заслуговує _____ балів (за стобальною шкалою)

П.І.Б., місце роботи і посада рецензента _____
(прізвище, ім'я, по-батькові)

(підпис) (дата)

Додаток М

Зразок оформлення відгуку керівника наукової роботи на магістерську роботу

ВІДГУК

наукового керівника на магістерську роботу студента

(прізвище, ім'я, по-батькові)

група ММОА-21 спеціальність 073 «Менеджмент (Менеджмент організацій і адміністрування)» на тему: _____

Актуальність теми _____

Позитивні сторони роботи _____

Недоліки в роботі _____

Самостійність виконання роботи _____

Цінність теоретичних висновків та практичних рекомендацій _____

Загальна оцінка магістерської роботи (за стобальною шкалою) та рекомендація щодо допуску її до захисту в ЕК _____

Керівник роботи _____

(прізвище, ім'я, по-батькові)

(наук. ступ., вчене звання, посада)

(підпис)

(дата)

Додаток Н
Зразок оформлення розділів магістерської роботи

АНОТАЦІЯ

...
ЗМІСТ

...
ВСТУП

...
РОЗДІЛ 1
ФІНАНСИ ДЕРЖАВНИХ ПІДПРИЄМСТВ ТА ОРГАНІЗАЦІЙ

1.3 Складання бюджету підприємства

Між назвою розділу та підрозділу проставляють один міжрядковий проміжок. Між назвою розділу та підрозділу не повинно наводитися тексту. Підрозділи нумерують у межах кожного розділу.

1.3.1 Фінансовий ринок

Фінансовий ринок є однією з найважливіших складових економічної системи, яка інтегрує економічні і фінансові відносини в одне ціле

1.3.1.1 Фінансові відносини

Фінансовий ринок є однією з найважливіших складових економічної системи, яка інтегрує економічні і фінансові відносини в одне ціле

...
ВИСНОВКИ

...
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

Додаток П
Зразок оформлення рисунків

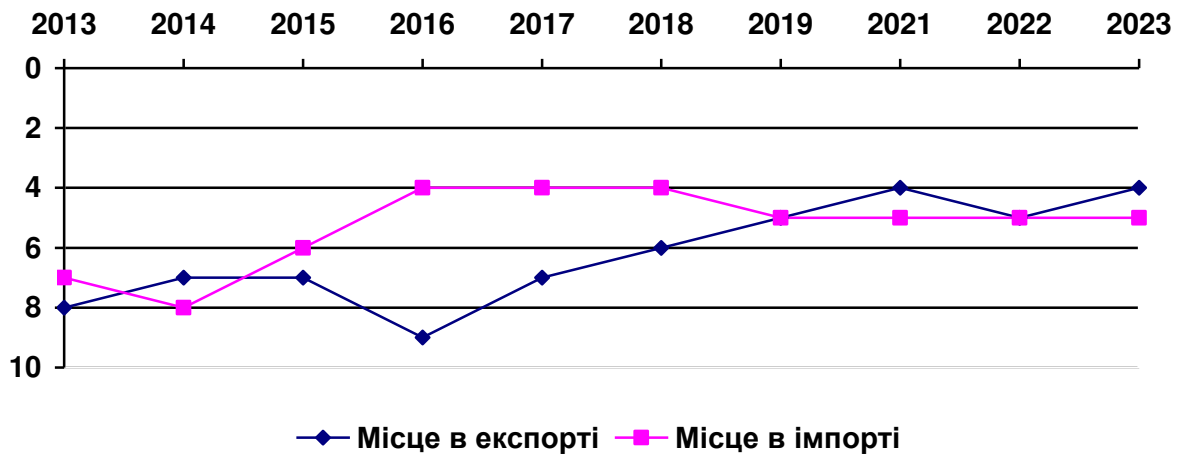


Рис. 2.5. Місце Польщі в експорті та імпорті українських товарів*

* Джерело: розраховано на основі статистичної звітності

Додаток Р
Зразок оформлення таблиць

Таблиця 2.3

Динаміка зовнішньої торгівлі Польщі у розрізі груп країн*

Група країн	Зовнішньоторговельний оборот Польщі в розрізі групи країн					
	2021 р.		2022 р.		2023 р.	
	млн. злотих	%	млн. злотих	%	млн. злотих	%
Економічно розвинені країни	94 071	74,6	256 353	73,0	649 788	77,1
в т.ч. ЄС	84 444	67,0	226 749	64,6	598 120	70,9
частка ЄС серед економічно розвинених країн	—	89,8	—	88,5	—	92,1
Країни Центрально-Східної Європи**	19 771	15,7	63 365	18,1	86 481	10,3
в т.ч. Україна	2 508	1,2	5 552	1,6	20 018	2,4
Частка України серед країн Центрально-Східної Європи	—	12,7	—	8,8	—	23,2
Країни, що розвиваються	12 175	9,7	31 263	8,9	107 115	12,7
Всього	126 017	100,0	350 981	100,0	843 384	100,0

* Джерело: розраховано на основі статистичної звітності

** З урахуванням зменшення кількості країн ЦСЄ у зв'язку із вступом їх частини до ЄС у 2004 р.

**ПРИКЛАДИ
ОФОРМЛЕННЯ БІБЛІОГРАФІЧНОГО ОПИСУ
У СПИСКУ ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

Характеристика джерела	Приклад оформлення
Книги	
Один автор	1. Андріяш В. Державна етнополітика України в умовах глобалізації. Миколаїв : Вид-во ЧДУ ім. Петра Могили, 2013. 328 с. 2. Краснова М. В. Договори в екологічному праві України : навч. посіб. / Київ. нац. ун-т ім. Тараса Шевченка. Київ : Алерта, 2012. 216 с. 3. Дробот О. В. Професійна свідомість керівника : навч. посіб. Київ : Талком, 2016. 340 с. 4. Романюк А. Порівняльний аналіз політичних систем країн Західної Європи: інституційний вимір. Львів : Тріада плюс, 2004. 392 с. 5. Скидан О. В. Аграрна політика в період ринкової трансформації : монографія. Житомир : ЖНАЕУ, 2008. 375 с. 6. Федорова Л. Д. З історії пам'яткоохоронної та музейної справи у Наддніпрянській Україні. 1870-ті-1910-ті рр. Київ, 2013. 373 с.
Два автори	1. Батракова Т. І., Калюжна Ю. В. Банківські операції : навч. посіб. Запоріжжя : ЗНУ, 2017. 130 с. 2. Богма О. С., Кисильова І. Ю. Фінанси : конспект лекцій. Запоріжжя : ЗНУ, 2016. 102 с. 3. Гура О. І., Гура Т. Є. Психологія управління соціальною організацією : навч. посіб. 2-ге вид., доп. Херсон : ОЛДІ-ПЛЮС, 2015. 212 с. 4. Васильєв С. В., Ніколенко Л. М. Доказування та докази у господарському процесі України : монографія. Харків : Еспада, 2004. 192 с. 5. Каткова Т. В., Каткова А. Г. Закінчення досудового слідства у кримінальних справах : практ. посіб. Харків : Право, 2011. 136 с.
Три автори	1. Комаров В. В., Світлична Г. О., Удальцова І. В. Окреме провадження : монографія / за ред. В. В. Комарова. Харків : Право, 2011. 312 с. 2. Кузнецов М. А., Фоменко К. І., Кузнецов О. І. Психічні стани студентів у процесі навчально-пізнавальної діяльності : монографія. Харків : ХНПУ, 2015. 338 с. 3. Якобчук В. П., Богоявленська Ю. В., Тищенко С. В. Історія економіки та економічної думки : навч. посіб. Київ : ЦУЛ, 2015. 476 с.
Чотири і більше авторів	1. Прилипко С. М., Ярошенко О. М., Мороз С. В., Малиновська К. А. Укладення трудового договору: теоретико-прикладне дослідження : монографія. Харків : Юрайт, 2013. 288 с. 2. Основи охорони праці : підручник / О. І. Запорожець та ін. 2-ге вид. Київ : ЦУЛ, 2016. 264 с. 3. Клименко М. І., Панасенко Є. В., Стреляєв Ю. М., Ткаченко І. Г. Варіаційне числення та методи оптимізації : навч. посіб. Запоріжжя : ЗНУ, 2015. 84 с.
Автор(и) та редактор(и)/упорядники	1. Березенко В. В. PR як сфера наукового знання : монографія / за заг. наук. ред. В. М. Манакіна. Запоріжжя : ЗНУ, 2015. 362 с. 2. Гель А. П., Семаков Г. С., Яковець І. С. Кримінально-виконавче право України : навч. посіб. / ред. А. Х. Степанюк. Київ : Юрінком Інтер, 2008. 624 с. 3. Грошевий Ю. М. Вибрані праці / упоряд.: О. В. Капліна, В. І. Маринів. Харків : Право, 2011. 656 с. 4. Дахно І. І., Алієва-Барановська В. М. Право інтелектуальної власності : навч. посіб. / за ред. І. І. Дахна. Київ : ЦУЛ, 2015. 560 с. 5. Експлуатація і технічне обслуговування газорозподільчих станцій магістральних газопроводів / заг. ред. А. А. Руднік. Київ, 2003. 370 с.

Без автора	1. Антологія української літературно-критичної думки першої половини ХХ століття / упоряд. В. Агеєва. Київ : Смолоскип, 2016. 904 с. 2. Експлуатація і технічне обслуговування газорозподільчих станцій магістральних газопроводів / заг. ред. А. А. Руднік. Київ, 2003. 370 с. 3. Політологічний енциклопедичний словник / упоряд. В. П. Горбатенко. 2-ге вид., переробл. і допов. Київ : Генеза, 2004. 736 с. 4. Софія Київська: Візантія. Русь. Україна. Вип. II. Київ, 2012. 464 с.
Багатотомні видання	1. Енциклопедія історії України : у 10 т. / ред. рада: В. М. Литвин (голова) та ін. ; НАН України, Ін-т історії України. Київ : Наук. думка, 2005. Т. 9. 944 с. 2. Закалюк А. П. Курс сучасної української кримінології: теорія і практика : у 3 кн. Київ : Ін Юре, 2007. Кн. 1 : Теоретичні засади та історія української кримінології. 424 с. 3. Ушинський К. Д. Людина як предмет виховання. Спроба педагогічної антропології : вибр. твори. Київ : Рад. шк., 1983. Т. 1. 480 с.
Частина видання	
Книги	1. Алексєєв В. М. Правовий статус людини та його реалізація у взаємовідносинах держави та суспільства в державному управлінні в Україні. <i>Теоретичні засади взаємовідносин держави та суспільства в управлінні</i> : монографія. Чернівці, 2012. С. 151–169. 2. Коломоєць Т. О. Адміністративна деліктологія та адміністративна деліктність. <i>Адміністративне право України</i> : підручник / за заг. ред. Т. О. Коломоєць. Київ, 2009. С. 195–197. 3. Наумов М. С. Напрями впливу інтелектуалізації економіки на розвиток ринкових відносин в Україні. <i>Трансформаційні процеси в суспільстві в умовах інформаційної економіки</i> : монографія / В. П. Решетило, М. С. Наумов, Ю. В. Федотова ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків, 2014. С. 213–241. 4. Саблук П. Т. Напрямки розвитку економіки в аграрній сфері виробництва. <i>Основи аграрного підприємництва</i> / за ред. М. Й. Маліка. Київ, 2000. С. 5–15.
Тези доповідей, матеріали конференцій	1. Антонович М. Жертви геноцидів першої половини ХХ століття: порівняльно-правовий аналіз. <i>Голодомор 1932- 1933 років: втрати української нації</i> : матеріали міжнар. наук.-практ. конф., м. Київ, 4 жовт. 2016 р. Київ, 2017. С. 133–136. 2. Анциперова І. І. Історико-правовий аспект акту про бюджет. <i>Дослідження проблем права в Україні очима молодих вчених</i> : тези доп. всеукр. наук.-практ. конф. (м. Запоріжжя, 24 квіт. 2014 р.). Запоріжжя, 2014. С. 134–137. 3. Зінчук Т. О. Економічні наслідки впливу продовольчих органічних відходів на природні ресурси світу. <i>Органічне виробництво і продовольча безпека</i> : зб. матеріалів доп. учасн. II Міжнар. наук.-практ. конф. Житомир : Полісся, 2014. С. 103–108. 4. Микитів Г. В., Кондратенко Ю. Позатекстові елементи як засіб формування медіакультури читачів науково-популярних журналів. <i>Актуальні проблеми медіаосвіти в Україні та світі</i> : зб. тез доп. міжнар. наук.-практ. конф., м. Запоріжжя, 3-4 берез. 2016 р. Запоріжжя, 2016. С. 50–53.

Статті із періодичних видань	1. Кобильник В. Порівняльний метод як основа політологічного дослідження. <i>Збірник наукових праць «Політологічні студії»</i>. 2011. № 2. С. 54–65. 2. Коломоєць Т. О. Оцінні поняття в адміністративному законодавстві України: реалії та перспективи формулювання їх застосування. <i>Вісник Запорізького національного університету. Юридичні науки</i>. Запоріжжя, 2017. № 1. С. 36–46. 3. Загірняк М., Костенко А. Про користування можливостями міжнародної бази даних Scopus. <i>Вища школа</i>. 2017. № 5–6. С. 48–55. 4. Кармазіна М., Могилевець О. Становлення і розвиток порівняльної методології в політичних дослідженнях. <i>Політичний менеджмент</i>. 2006. № 5. С. 3–17. 5. Коваль Л. Плюси і мінуси дистанційної роботи. <i>Урядовий кур'єр</i>. 2017. 1 листоп. (№ 205). С. 5. 6. Біленчук П., Обіход Т. Небезпеки ядерної злочинності: аналіз вітчизняного і міжнародного законодавства. <i>Юридичний вісник України</i>. 2017. 20-26 жовт. (№ 42). С. 14–15.
Інші видання	
Закони та нормативні документи	1. Конституція України : офіц. текст. Київ : КМ, 2013. 96 с. 2. Про освіту : Закон України від 05.09.2017 р. № 2145-VIII. <i>Голос України</i>. 2017. 27 верес. (№ 178-179). С. 10–22. 3. Деякі питання стипендіального забезпечення : Постанова Кабінету Міністрів України від 28.12.2016 р. № 1050. <i>Офіційний вісник України</i>. 2017. № 4. С. 530–543. 4. Про Концепцію вдосконалення інформування громадськості з питань євроатлантичної інтеграції України на 2017-2020 роки : Указ Президента України від 21.02.2017 р. № 43/2017. <i>Урядовий кур'єр</i>. 2017. 23 лют. (№ 35). С. 10. 5. Про затвердження Вимог до оформлення дисертації : наказ Міністерства освіти і науки від 12.01.2017 р. № 40. <i>Офіційний вісник України</i>. 2017. № 20. С. 136–141. 6. Інструкція щодо заповнення особової картки державного службовця : затв. наказом Нац. агентства України з питань Держ. служби від 05.08.2016 р. № 156. <i>Баланс- бюджет</i>. 2016. 19 верес. (№ 38). С. 15–16.
Архівні документи	1. Лист Голови Співки «Чорнобиль» Г. Ф. Лепіна на ім'я Голови Ради Міністрів УРСР В. А. Масола щодо реєстрації Статуту Співки та сторінки Статуту. 14 грудня 1989 р. <i>ЦДАГО України</i> (Центр. держ. архів громад. об'єднань України). Ф. 1. Оп. 32. Спр. 2612. Арк. 63, 64 зв., 71. 2. Матеріали Ради Народних комісарів Української Народної Республіки. <i>ЦДАВО України</i> (Центр. держ. архів вищ. органів влади та упр. України). Ф. 1061. Оп. 1. Спр. 8–12. Копія; Ф. 1063. Оп. 3. Спр. 1–3. 3. Наукове товариство ім. Шевченка. <i>Львів. наук. б-ка ім. В. Стефаника НАН України</i>. Ф. 1. Оп. 1. Спр. 78. Арк. 1–7.
Патенти	1. Спосіб лікування синдрому дефіциту уваги та гіперактивності у дітей: пат. 76509 Україна. № 2004042416; заявл. 01.04.2004; опубл. 01.08.2006, Бюл. № 8 (кн. 1). 120 с. 2. Люмінісцентний матеріал: пат. 25742 Україна: МПК6C09K11/00, G01T1/28, G21H3/00. № 200701472; заявл. 12.02.07; опубл. 27.08.07, Бюл. № 13. 4 с.
Препринти	1. Панасюк М. І., Скорбун А. Д., Сплошной Б. М. Проточність визначення активності твердих радіоактивних відходів гамма-методами. <i>Чорнобиль : Ін-т з проблем безпеки АЕС НАН України</i>, 2006. 7, [1] с. (Препринт. НАН України, Ін-т проблем безпеки АЕС; 06-1).

Стандарти	1. ДСТУ 7152:2010. Видання. Оформлення публікацій у журналах і збірниках. [Чинний від 2010-02-18]. Вид. офіц. Київ, 2010. 16 с. (Інформація та документація). 2. ДСТУ ISO 6107-1:2004. Якість води. Словник термінів. Частина 1 (ISO 6107-1:1996, IDT). [Чинний від 2005-04-01]. Вид. офіц. Київ : Держспоживстандарт України, 2006. 181 с. 3. ДСТУ 3582:2013. Бібліографічний опис. Скорочення слів і словосполучень українською мовою. Загальні вимоги та правила (ISO 4:1984, NEQ; ISO 832:1994, NEQ). [На заміну ДСТУ3582-97; чинний від 2013-08-22]. Вид. офіц. Київ : Мінекономрозвитку України, 2014. 15 с. (Інформація та документація).
Каталоги	1. Історико-правова спадщина України : кат. вист. / Харків. держ. наук.-б-ка ім. В. Г. Короленка; уклад.: Л. І. Романова, О. В. Земляніщина. Харків, 1996. 64 с. 2. Пам'ятки історії та мистецтва Львівської області : кат.-довід. / авт.-упоряд.: М. Зобків та ін.; Упр. культури Львів. облдержадмін., Львів. іст. музей. Львів : Новий час, 2003. 160 с.
Бібліографічні покажчики	1. Боротьба з корупцією: нагальна проблема сучасності : бібліогр. покажч. Вип. 2 / уклад.: О. В. Левчук, відп. за вип. Н. М. Чала ; Запорізький національний університет. Запоріжжя : ЗНУ, 2017. 60 с. 2. Микола Лукаш : біобібліогр. покажч. / уклад. В. Савчин. Львів : Вид. центр ЛНУ ім. І. Франка, 2003. 356 с. (Укр. біобібліографія ; ч. 10). 3. Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича в незалежній Україні : бібліогр. покажч. / уклад.: Н. М. Загородна та ін.; наук. ред. Т. В. Марусик; відп. за вип. М. Б. Зушман. Чернівці : Чернівецький національний університет, 2015. 512 с. (До 140-річчя від дня заснування).
Електронні ресурси	1. Влада очима історії : фотовиставка. URL: http://www.kmu.gov.ua/control/uk/photogallery/gallery?galleryId=15725757& (дата звернення: 15.11.2017). 2. Мар'їна О. Контент-стратегія бібліотек у цифровому середовищі <i>Бібліотечний вісник</i>. 2016. № 4. С. 8–12. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/by_2016_4_4 (дата звернення: 26.09.2017). 3. Ганзенко О. О. Основні напрями подолання правового нігілізму в Україні. <i>Вісник Запорізького національного університету. Юридичні науки</i>. Запоріжжя, 2015. № 3. – С. 20–27. URL: http://ebooks.znu.edu.ua/files/Fakhovivydannya/vznu/juridic_VestUr2015v3/5.pdf (дата звернення: 15.11.2017). 4. Що таке органічні продукти і чим вони кращі за звичайні? Екологія життя : веб-сайт. URL: http://www.eco-live.com.ua/ (дата звернення: 12.10.2023).
Автореферати дисертацій	1. Гнатенко Н. Г. Групи інтересів у Верховній Раді України: сутність і роль у формуванні державної політики : автореф. дис. ... канд. політ. наук : 23.00.02. Київ, 2017. 20 с. 2. Кравчук В. М. Припинення корпоративних правовідносин в господарських товариствах: автореф. дис. ... д-ра юрид. наук : 12.00.03 Харків, 2010. 36 с. 3. Старовойт С. В. Видавнича діяльність Національної академії наук України у 1918–1933 рр. : автореф. дис. ... канд. іст. наук. Київ, 2003. 20 с.
Дисертації	1. Євдоченко О.О. Європейське бізнес-середовище в розвитку міжнародної економічної діяльності : дис... канд. екон. наук : 08.05.01 / Київський національний економічний ун-т. Київ, 2005. 235 с. 2. Левчук С. А. Матриці Гріна рівнянь і систем еліптичного типу для дослідження статичного деформування складених тіл : дис. канд. фіз.-мат. наук : 01.02.04. Запоріжжя, 2002. 150 с.

Додаток Т
зразок доповіді на захисті

Представлена готова **довідь до магістерської роботи - зразок**, якого слід дотримуватися при підготовці свого виступу перед Екзаменаційною комісією. Починати доповідь на захисті обов'язково потрібно з вітання.

У ході презентації слід акцентувати увагу на актуальності магістерської роботи, меті і завданнях, методах, використаних для досягнення результату і, звичайно, досягнутих результатах і їх соціально-економічній значущості.

Шановний пане голову, шановні члени Екзаменаційної комісії, панове!

До вашої уваги пропонується короткий **виклад змісту магістерської роботи**, яка виконана на тему «_____» із спеціальності «_____».

Для сучасного етапу реформування економіки України характерні тенденції її інтеграції, що постійно збільшується, зі світовим співтовариством, активного виходу вітчизняних підприємств на внутрішні та зовнішні ринки, інтенсифікації розвитку нових форм міжнародного бізнесу. В цих умовах об'єктивно зростає інтерес до вивчення проблеми розробки стратегії просування продукції для виробників України. Практично всі українські підприємства не мають належного досвіду роботи в цій сфері діяльності і працюють або виходячи з досвіду зарубіжних фірм, або методом проб і помилок.

Актуальність цієї проблеми полягає в тому, що при виході на зовнішні ринки виробник спостерігає велику конкуренцію як з боку місцевих підприємств, так і інших зарубіжних фірм. Відповідно виробник має знати, яким чином можна досягти необхідного результату на ринку, як просуватиметься його продукція. Підприємствам, що планують вихід на нові ринки, необхідна не тільки детальна інформація про цей ринок, а ще і довгостроковий план дій. Для складання такого плану необхідно не тільки представляти ситуацію, що склалася на ринку, але й передбачати можливі зміни, які можуть виникнути в тій або іншій ситуації. В цих умовах об'єктивно збільшується інтерес до вивчення проблеми розробки стратегії просування продукції виробників України на зарубіжних ринках. Просування товарів, впровадження найсучасніших методів просування є невід'ємною частиною організації збуту продукції на підприємствах та забезпечення їх конкурентоспроможності.

Мета магістерської роботи – розробити таку стратегію просування продукції на зовнішні ринки, яка сприятиме підвищенню ефективності діяльності підприємства.

Головними задачами дослідження є:

- а) вивчення й аналіз новітніх підходів до розробки стратегії просування продукції і застосування їх у практичній діяльності підприємства на зовнішніх ринках;
- б) аналіз стану підприємства і виявлення перспектив його розвитку з урахуванням можливостей реалізації продукції на зовнішніх ринках;
- в) порівняльний аналіз конкурентного середовища на зовнішніх ринках;
- г) визначення професійного рівня організації просування продукції відділом маркетингового планування підприємства;
- д) розробка власного варіанту стратегії просування продукції.

Об'єктом дослідження обрано процесу управління просуванням продукції приватного акціонерного товариства (ПАТ) «Гарант», що є одним з наймолодших об'єднань заводів з виробництва безалкогольних напоїв в Україні.

Предмет дослідження – стратегія просування продукції ПАТ «Гарант» на зовнішні ринки.

При виконанні дослідження використано наступні методи: спостережень та статистичної обробки фактичного матеріалу просування продукції ПАТ «Гарант» за 2022-2024 рр.; статистичних групувань і балансовий для аналізу стану підприємства;

порівняльного економічного аналізу та метод SWOT-аналізу для дослідження конкурентного середовища на зовнішніх ринках; статистично-математичні методи аналізу та прогнозування перспектив розвитку підприємства з урахуванням можливостей реалізації продукції на зовнішніх ринках імітаційного моделювання процесу управління просуванням продукції на зовнішні ринки.

Магістерська робота складається з трьох розділів.

Наукова ідея магістерської роботи полягає в розкритті економічного змісту формування стратегії просування продукції українських виробників на міжнародні ринки.

Результати роботи пропонуються до використання підприємствам, які планують активно просувати продукцію на зовнішні ринки.

Основні результати проведених досліджень та нових розробок, запропоновані у магістерській роботі, обговорювалися та доповідалися на VIII Міжнародній науково-практичній конференції студентів і молодих вчених «Україна у міжнародних інтеграційних процесах», Львів, 2024 р.

Впровадження запропонованої стратегії просування продукції відкриває можливість приросту обсягів виробництва на 20 відсотків за рахунок активізації збуту на зовнішніх ринках.

Організаційно-управлінська структура ПАТ «Гарант» знаходиться на етапі формування, після завершення якого ефективність кожного окремого промислового підрозділу і підприємства в цілому значно підвищиться. Цей факт слід вважати ключовим і здатним визначити положення ПАТ «Гарант» на перспективних зарубіжних ринках протягом найближчих декількох років.

Стратегія просування продукції визначається ринковою, фінансовою і товарною метою. В процесі розробки цієї стратегії керівники й фахівці підприємства повинні бачити перспективи свого бізнесу, оцінити економічну ситуацію, свої можливості, визначити ефективні напрямки розвитку організації, а також всі необхідні дії для досягнення поставленої мети, проаналізувати свої ідеї, перевірити їхню розумність і реалістичність. Господарське середовище, що постійно змінюється, інші чинники мають змусити вище керівництво підприємства скорегувати маркетинговий стратегічний план, тому повинні бути наявні і запасні варіанти. Їх повинні розробляти головні фахівці з залученням консультантів.

Під час виконання дослідження було розглянуто сутність стратегії просування продукції, як ця стратегія взаємодіє зі стратегією підприємства, чинники, що є вирішальними при розробці стратегії просування продукції при виході на зовнішні ринки, і новітні підходи вчених до поняття просування продукції, що існують сьогодні, а також проаналізовано перелік підфункцій стратегії просування продукції. Результати аналізу діяльності підприємства за період 2022-2024 рр., а також зміни товарної структури виробництва ПАТ «Гарант» подано на демонстраційних аркушах 1 та 2.

На демонстраційному аркуші 3 пропонується розподіл промислових потужностей ПАТ «Гарант» по заводах.

На демонстраційному аркуші 4 показано регіони присутності ПАТ «Гарант» за кордоном у 2022-2024 рр. та бажані напрямки просування продукції. Порівняльний аналіз свідчить про незначне поширення розповсюдження продукції підприємств «Гарант» за кордоном.

Методом SWOT-аналізу було досліджено конкурентне середовище п'ятьох найбільш потенційно привабливих зовнішніх ринків збуту з метою виявлення найбільш сприятливих умов просування продукції ПАТ «Гарант». Результати аналізу представлено на демонстраційному аркуші 5.

За результатами аналізу було сформовано найбільш оптимальну стратегію просування продукції ПАТ «Гарант» на зовнішні ринки, а також запропоновано схему поточного управління стратегією просування на підприємстві.

На демонстраційному аркуші 6 представлено основні положення запропонованої стратегії просування, на демонстративному аркуші 7 подано схему управління цією стратегією.

Виконане дослідження свідчить, що для підвищення ефективності просування продукції ПАТ «Грант» потрібно:

- а) впровадити регіональну систему управління розповсюдженням продукції;
- б) збільшити увагу й фінансування просування продукції підприємства у таких найбільш перспективних регіонах, де наявні досить сприятливі умови та значні потенціали збуту для продукції ПАТ «Грант»;
- в) скоротити, а з часом зовсім відмовитись від позиціонування регіональних марок продукції та перейти до поширення позиціонування марок, привабливих для потенційних клієнтів у всіх регіонах;
- г) методи просування продукції слід адаптовувати, відповідно до вимог потенційних сегментів споживачів у різних регіонах;
- д) відкрити регіональні представництва відділів маркетингу в одній із країн ЄС для активізації просування продукції в цих регіонах і більш швидкої реакції на попит споживачів.

Таким чином, зроблено висновки та пропозиції щодо:

- зміни діючої стратегії просування продукції на зовнішні ринки;
- стратегії підприємства, що покращить можливість приросту обсягів виробництва за рахунок активізації збуту на зовнішніх ринках.

Доповідь закінчено, дякую за увагу.

Додаток X
рекомендації до презентації на захисті

Рекомендації щодо оформлення презентації магістерської роботи

Презентації, підготовлені за допомогою програми MS PowerPoint, стають усе більш популярним засобом подання інформації, створення конспектів лекцій і супроводу публічних виступів. Для того, щоб така презентація дійсно робила виступ більш ефективним, необхідне дотримання певних вимог. Ці вимоги здаються очевидними; проте, практика показує, що вони часто порушуються не тільки починаючими, але й кваліфікованими користувачами й фахівцями в області інформаційних технологій.

Має сенс забезпечити презентації акуратний вигляд. Неохайно зроблені слайди (різномірні у шрифтах і відступах, помилки, поліграфічні помилки у формулах) викликають недовіру й до змістовної частини презентації, і до її автора.

Користуйтеся готовими розмітками слайдів. Вони гарантують пропорційність розміщення інформації на слайді, читабельність її й однаковість оформлення всіх слайдів презентації.

Використовуючи готові теми оформлення, зупиняйтеся на лаконічних. Уникайте зайвих декоративних елементів.

Основні вимоги до презентацій:

1. Інформація на слайдах повинна добре читатися

Уникати великої кількості тексту, важко оформлених слайдів і занадто дрібного або занадто великого шрифту. Обмежте кількість використовуваних шрифтів, стилів фону, і графічних тем у слайд-шоу.

1.1. Кольоропередача

Незалежно від того, наскільки барвисті й привабливі шаблони оформлення слайдів, які пропонує програма MS PowerPoint, вибір кольорового рішення - співвідношення кольорів фону слайда й тексту - диктується умовами показу. Для демонстрації презентації на екрані монітора або за допомогою проектора в добре затемненому приміщенні цілком виправданий вибір яскравих кольорів, темного фону слайдів і світлого кольору тексту.

Типовою ситуацією є відсутність затемнення, тому оптимальним для електронної презентації є світлий фон слайдів і темний колір тексту. Проте абсолютно не рекомендується використовувати для оформлення тексту і фону подібні кольори.

Наприклад коричневий текст на жовтому фоні, білий текст на блакитному фоні. Краще використовувати одну кольорну схему для всієї презентації. Барвисті й відповідної суті графіки здатні додати переконливості ідеям або аргументам у вашій презентації, проте в наукових презентаціях вони відволікають від основної ідеї презентації.

1.2. Розмір і тип шрифту

Розмір шрифту, що дозволяє зробити текст прийнятним для читання на екрані, автоматично задається шаблоном презентацій, тому є сенс розміщувати на слайді такий обсяг тексту, який би не приводив до автоматичного зменшення розміру шрифту.

Крім того, потрібно пам'ятати, що на екрані краще сприймаються шрифти без зарубок (такі як, наприклад, Tahoma, Verdana, Arial), тому використовувати звичний для друкованих текстів шрифт Times New Roman у презентаціях не рекомендується, також не рекомендується використовувати курсивне написання. Уникайте використання або виключіть червоні кольори шрифту взагалі. Забудьте про WordArt. Не використовуйте для шрифту навіть ефекти тіні.

1.3. Обсяг і структурування інформації на слайді.

Текст презентації не повинен бути конспектом для доповідача. Розгорнуті тексти на слайдах презентацій - конспектів лекцій цілком виправдані, але в презентаціях, що ілюструють публічний виступ, текст повинен бути згорнутий до ключових слів і фраз.

Повні розгорнуті пропозиції на слайдах таких презентацій використовуються

тільки при необхідності цитування. Уникайте занадто великої кількості тексту на одному слайді. Для англійського тексту рекомендують використовувати правило матриці 6 х 6: максимальне розташування тексту на слайді становить матрицю: 6 слів на 6 рядках. Для кирилиці рекомендують оптимальне число рядків на слайді: від 5 до 9. Пункти переліків повинні бути сформульовані короткими фразами; максимум – два рядки на фразу, оптимально – один рядок. Читання довгої фрази відволікає увагу від промови. Коротка фраза легше запам'ятовується візуально.

Списки на слайдах не повинні включати більше 5-7 елементів. Якщо елементів списку все-таки більше, їх краще розташувати у два стовпчики.

У таблицях не повинно бути більше 4 рядків і 4 стовпців – у противному випадку дані в таблиці буде просто неможливо побачити. Комірки з назвами рядків і стовпців та найбільш значимі дані рекомендується виділяти кольором.

Гістограми не повинні включати більше 4 категорій, а організаційні діаграми – більше 5 елементів. Перевантаженість і дрібний шрифт важкі для сприйняття. «Недовантаження» залишає враження, що виклад поверхово й погано підготовлений. Всі слайди повинні бути пронумеровані, це полегшує пошук необхідного слайду в презентації.

2. Обрані засоби візуалізації повинні бути адекватними змісту

2.1. Інформація, що погано сприймається на слух – дати, імена, нові терміни, назви – повинна бути обов'язково представлена на слайдах.

Презентація чи ілюстративний матеріал повинні містити не текст, а формули (методику розрахунку), таблиці, рисунки, графіки, схеми, що відображають результати власних досліджень магістра.

2.2. При графічному поданні інформації повинні використовуватися адекватні засоби візуалізації, тобто типи графіків і діаграм, ілюстрації, таблиці повинні підбиратися відповідно змісту.

2.3. Засоби динамічного подання інформації (переміщення або різночасна поява фрагментів тексту й графічних об'єктів, інші анімаційні ефекти та ефекти зміни слайдів) повинні служити для показу явищ у динаміці, не намагайтесь за допомогою динамічного подання замаскувати деякі свої недоліки це тільки погіршить ситуацію.

3. Кількість і зміст слайдів повинні бути адекватні змісту й тривалості виступу

3.1. Кількість слайдів визначається регламентом виступу. Наприклад, для 10-хвилинного виступу готується не більше 12 слайдів.

3.2. Надлишкова кількість слайдів призводить не тільки до порушення регламенту, але й до стомлення слухачів і розсіювання їхньої уваги.

3.3. Перший слайд презентації повинен містити назву теми виступу, прізвище, ім'я та по батькові доповідача, час і місце виступу, контактну інформацію. Для корпоративних презентацій в оформленні обов'язкове використання відповідної символіки.

3.4. У більшості випадків презентація закінчується слайдом «Дякую за увагу», на якому в разі необхідності вказується ім'я доповідача та його контакти.

4. Файл презентації необхідно зберігати у форматі «Демонстрація» (слайд-шоу)

Крім звичайного збереження презентації, необхідно зберігати презентацію і у форматі «Демонстрація PowerPoint» (меню – Файл – Зберегти – Тип файлу – Демонстрація PowerPoint). Збережений у такий спосіб файл відкривається відразу в режимі повноекранного показу, без завантаження програми PowerPoint. Такий захід дозволить відкрити презентацію, як що в системі відсутній PowerPoint.