

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІНФОРМАЦІЙНО-
КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ**



МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ

до виконання, оформлення та захисту кваліфікаційних магістерських робіт
(для студентів зі спеціальності 073 «Менеджмент» рівень освіти другий «Магістр»)
галузь знань 07 «Управління та адміністрування»
Спеціалізація: Управління інноваційною діяльністю

Методичні вказівки до виконання, оформлення і захисту кваліфікаційних магістерських робіт (для студентів зі спеціальності 073 «Менеджмент» рівень освіти другий «Магістр» галузь знань 07 «Управління та адміністрування», спеціалізація Управління інноваційною діяльністю). Укл. О.Є. Гудзь, П.А.Стецюк, Н.О. Євтушенко, Н.В. Насад. Київ: Державний університет інформаційно-комунікаційних технологій, 2023. 44 с.

Укладачі: д.е.н., проф. Гудзь О.Є.
д.е.н., проф. Стецюк П.А.
д.е.н., проф. Євтушенко Н.О.
к.е.н., Насад Н.В.

Рецензенти:

Князєва Олена Альбертівна, доктор економічних наук, професор, Одеська національна академія зв'язку ім. О.С. Попова, професор кафедри економіки підприємства та корпоративного управління;
Лазоренко Лариса Віталіївна, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту, маркетингу та публічного управління Національної академії статистики, обліку та аудиту.

Затверджено на засіданні:
Кафедри менеджменту
протокол № 1 від 29 серпня 2023 р.

ЗМІСТ

Вступ.....	4
1. Основні етапи виконання і захисту кваліфікаційної магістерської роботи.....	6
1.1. Вибір теми, об'єкта і предмета дослідження на основі вивчення проблем.....	7
1.2. Отримання завдання від керівника	8
1.3. Формування мети та основних завдань роботи.....	8
1.4. Пошук, збір та опрацювання інформації.....	9
1.5. Складання плану роботи на основі групування та систематизації матеріалів.....	9
1.6. Написання реферату й обробка рукопису.....	10
1.7. Графічне оформлення отриманих результатів (підготовка роздаткового матеріалу)	10
1.8. Подання роботи на рецензію	11
1.9. Підготовка презентації (доповіді) результатів роботи	13
1.10. Попередній захист роботи на кафедрі	13
1.11. Захист роботи та критерії її оцінювання	14
2. Структура і узагальнений зміст кваліфікаційної магістерської роботи.....	20
3. Основні вимоги до оформлення кваліфікаційних магістерських робіт.....	26
4. Орієнтовна тематика кваліфікаційних магістерських робіт.....	31
Додаток 1. Заява студента на затвердження теми кваліфікаційної магістерської роботи.....	33
Додаток 2. Календарний графік виконання кваліфікаційної магістерської роботи.....	34
Додаток 3. Завдання на кваліфікаційну магістерську роботу студенту.....	35
Додаток 4. Зразок форми титульної сторінки кваліфікаційної магістерської роботи.....	37
Додаток 5. Приклад оформлення реферату.....	38
Додаток 6. Зразок структури відзвіту наукового керівника на кваліфікаційну магістерську роботу.....	39
Додаток 7. Зразок рецензії на кваліфікаційну магістерську роботу.....	40
Додаток 8. Зразок змісту кваліфікаційної магістерської роботи.....	41
Додаток 9. Зразок вступу кваліфікаційної магістерської роботи.....	42
Додаток 10. Зразок оформлення бібліографічних описів у списку джерел.....	43
Додаток 11. Зразок оформлення титульної сторінки ілюстративного матеріалу до захисту кваліфікаційної магістерської роботи.....	44
Додаток 12. Зразок направлення кваліфікаційної магістерської роботи до захисту.....	46

ВСТУП

Метою методичних вказівок є надання практичної допомоги студентам (зі спеціальності 073 «Менеджмент» рівень освіти другий «Магістр» галузь знань 07 «Управління та адміністрування», спеціалізація Управління інноваційною діяльністю) щодо написання, оформлення й захисту кваліфікаційних магістерських робіт.

Завершальним етапом навчання студента у ВНЗ вважається підготовка і захист кваліфікаційної магістерської роботи. Виконання її є узагальнюючим процесом, який дає змогу майбутньому магістру з управління інноваційною діяльністю поєднати набуті теоретичні знання з практичними навичками й продемонструвати власні думки та наукові переконання. Кваліфікаційна магістерська робота магістра є результатом вивчення шерегу навчальних дисциплін та здійснення самостійних науково – дослідницьких пошуків. Якість підготовки і захисту кваліфікаційної магістерської роботи демонструє ступінь професійної підготовки та практичних навичок, здатність до самостійного мислення й прийняття фахових рішень.

Здобувач вищої освіти готується до написання та захисту своєї кваліфікаційної магістерської роботи протягом всього навчального циклу, поступово набуваючи навички самостійного опрацювання наукових джерел, періодичної преси, бібліографічних джерел, спеціалізованих видань тощо. У роботі студент має продемонструвати вміння використовувати теоретичні положення для діагностики практичних аспектів обраної проблеми, користуватися монографічною, періодичною, нормативно-правовою літературою; аналізувати вплив макро- та мікроекономічних чинників на предмет дослідження; сформулювати власне бачення напрямів розв'язання конкретних завдань, виявлених у процесі науково-прикладних розвідин.

Кваліфікаційна магістерська робота (КМР) – це самостійне теоретико-прикладне дослідження, що виконується студентом на завершальному етапі здобуття повної вищої освіти за освітнім рівнем «магістр». Вона є кваліфікаційним документом, на підставі захисту якої екзаменаційна комісія (ЕК) визначає рівень теоретичної та практичної підготовки випускника, його здатність до самостійної роботи за фахом, і приймає рішення про присвоєння відповідної кваліфікації та видачу диплома.

Метою кваліфікаційної магістерської роботи є демонстрація студентом здобутих ґрунтовних професійних знань з управління інноваційною діяльністю за весь період навчання (зі спеціальності 073 «Менеджмент» рівень освіти другий «Магістр» галузь знань 07 «Управління та адміністрування», спеціалізація Управління інноваційною діяльністю) та уміння їх самостійно застосовувати при вирішенні прикладних проблем; виявлення ступеня підготовки випускників до самостійної практичної діяльності.

Стрижневим призначенням виконання КМР є глибоке і творче дослідження конкретної проблеми теорії та практики управління інноваційною діяльністю з елементами поглибленої діагностики, опанування методів наукового пошуку. У процесі виконання кваліфікаційної магістерської роботи студенти вдосконалюють і розвивають наступні навички та вміння:

- самостійно ідентифікувати та формулювати проблему дослідження;

- визначати мету, основні завдання, предмет, об'єкт дослідження;
- здійснювати пошук і добір необхідної наукової і прикладної аналітичної інформації;
- аналізувати реальні факти і події, що пов'язані з управлінням інноваційною діяльністю економічних систем;
- логічно та аргументовано висловлювати свої думки, пропозиції, формулювати висновки;
 - систематизувати науково-довідковий матеріал;
 - публічно захищати підготовлену роботу (робити наукові повідомлення, відповідати на запитання, захищати свої наукові позиції тощо).

Головними завданнями КМР є прикладне застосування (відповідно до обраної проблеми) теоретичних знань з методології наукових досліджень управлінських та інноваційних процесів, економічного та стратегічного аналізу, а також практичних навичок, набутих у процесі навчальної, виробничої та переддипломної практики в економічних системах.

KMR є безпосереднім проявом активної та цілеспрямованої участі студента в науково – дослідній роботі, що має конкретне значення і вагомо впливає на формування магістра, який вміє творчо мислити, формулювати власні висновки.

До кваліфікаційної магістерської роботи ставляться певні вимоги, до яких належать: актуальність, достатній теоретичний рівень, дослідницький характер, наявність в роботі достатнього фактичного матеріалу, практична цінність.

1. ОСНОВНІ ЕТАПИ ВИКОНАННЯ І ЗАХИСТУ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ

Під час виконання *KMP* можна виокремити такі організаційні етапи:

1) *підготовчий* – вибір здобувачем теми роботи та обґрунтування її актуальності, визначення напрямів дослідження, призначення завідувачем кафедри наукового керівника, остаточне формулювання теми кваліфікаційної роботи; складання і затвердження плану завдань на виконання роботи;

2) *творчий* – безпосереднє виконання здобувачем затвердженого завдання на виконання кваліфікаційної роботи, відповідно до встановленого рішенням кафедри регламенту, перевірка розділів (частин) кваліфікаційної роботи науковим керівником, оформлення роботи;

3) *прикінцевий* – перевірка унікальності тексту на plagiat та попередній захист результатів роботи комісією, з метою вирішення питання щодо допуску (недопуску) здобувача до захисту на засіданні ЕК, оформлення в установленому порядку звіту про перевірку роботи на ознаки академічного plagiatу, відгуку наукового керівника, рецензії та подання кваліфікаційної роботи з усіма документами й матеріалами до ЕК (не пізніше ніж за один день до захисту);

4) *заключний* – підготовка доповіді та ілюстративних матеріалів до захисту кваліфікаційної роботи перед ЕК, публічний захист кваліфікаційної роботи.

Тема *KMP* відображає основну ідею, завдання, положення, які необхідно дослідити. Одним із критеріїв вибору теми є її актуальність щодо сучасних тенденцій розвитку науки і практики. Теми *KMP* формуються відповідно до профілю кафедри, яка здійснює набір, та сучасних досягнень у відповідній предметній галузі або суміжних сферах науки й техніки.

Наукові керівники та теми *KMP* обираються здобувачами самостійно на основі розробленого і затвердженого випусковими кафедрами переліку тем, а також з урахуванням власних наукових інтересів. Здобувач також може сам запропонувати тему кваліфікаційної роботи, достатньо аргументовано обґрунтавши доцільність її розробки.

Теми *KMP* у поточному навчальному році не можуть дублювати теми за попередні 5 років.

Тематика *KMP* розробляється згідно з науковими дослідженнями кафедри менеджменту, рекомендаціями стейкхолдерів та за поданням гаранта освітньої програми, затверджується на засіданні кафедри, яка здійснює набір, не пізніше місяця після початку останнього семестру навчання здобувачів

KMP може виконуватися за тематикою, яку замовляють державні установи, підприємства та організації. Рекомендовано також передбачити теми кваліфікаційних робіт, які у майбутньому можуть трансформуватися у теми дисертацій на здобуття наукового ступеня доктора філософії.

Тема *KMP* повинна бути актуальною, вказувати на наявність невирішених чи недостатньо обґрунтованих проблем у наукових джерелах, законодавстві, практичній діяльності організацій, установ, підприємств, державних органів, відповідати сучасному стану певного наукового напряму та векторам його розвитку, а також передбачати очікувані результати, які відповідають реальним потребам економіки та розвитку суспільства і спрямовані на їх практичне

впровадження. Назва теми повинна бути чіткою, лаконічною та не містити неоднозначного тлумачення. У темі зазначається об'єкт, який досліджується, або за матеріалами якого виконується робота.

Тема кваліфікаційної магістерської роботи не повинна збігатися з темою кваліфікаційної бакалаврської її роботи.

Тематика *KMP* щорічно оновлюється і коригується з урахуванням новацій у законодавстві, науково-дослідницькій роботі, рекомендацій організацій і установ замовників випускників, Екзаменаційних комісій.

Формування та затвердження теми *KMP* відбувається за такою процедурою:

- здобувач вищої освіти письмово заявляє про обраний напрям кваліфікаційної роботи за формулою встановленого зразка кожного ННІМП Університету (*Додатку 1*). Заява здобувача вищої освіти є підставою для призначення наукового керівника;
- здобувач спільно з визначенним науковим керівником формує тему кваліфікаційної роботи;
- теми кваліфікаційних робіт здобувачів обговорюються і затверджуються на засіданні кафедри;
- завідувач кафедри на підставі поданих здобувачами заяв формує рішення кафедри щодо тем кваліфікаційних робіт і подає пропозиції до Навчально-методичного центру для формування наказу про затвердження тем кваліфікаційних робіт по Університету.

Закріплення теми *KMP*, призначення наукового керівника, консультантів (у разі потреби) затверджується наказом ректора Університету за поданням, до Навчально-методичного центру, директора Навчально-наукового інституту ННІМП Університету, завідувача кафедри, яка здійснює набір, та гаранта освітньої програми за другим (магістерським) рівнем – до 15 вересня другого року навчання.

Внесення змін та уточнень до тем кваліфікаційних робіт можливе - за другим (магістерським) рівнем – не пізніше 1 жовтня другого року навчання.

Зміни затверджуються наказом ректора Університету, проект якого вносить директор ННІМП Університету на підставі службового подання завідувача кафедри ННІМП за обґрунтованою заявкою здобувача, погодженою з науковим керівником та гарантом освітньої програми.

Після остаточного узгодження теми *KMP* з науковим керівником здобувач подає заяву на ім'я завідувача кафедри, в якій зазначає називу теми, наукового керівника та консультанта (у разі потреби).

Важливим є дотримання основних вимог щодо наукового рівня кваліфікаційної роботи, її змісту, структури, форми викладення матеріалу, а також оформлення.

1.2. Отримання завдання від керівника.

Протягом місяця після затвердження теми *KMP* розробляється та узгоджується з науковим керівником та консультантом (за потреби) план (завдання) виконання кваліфікаційної роботи, що затверджуються завідувачем випускової кафедри. План

може коригуватися, про що робляться відповідні записи у затвердженному варіанті.

У завданні визначають основні питання змісту *KMP* (зміст розрахунково-пояснювальної записки, розділи, параграфи), перелік графічного матеріалу (ілюстрації, графіки, таблиці, схеми, що виносяться на плакати), встановлюється календарний план виконання *KMP*, що наведений у Додатку 3 (диференційовані строки виконання за окремими розділами, параграфами тощо).

При формулюванні завдання науковий керівник може враховувати бачення та задум студента щодо розкриття обраної проблеми. Зразок форми завдання на кваліфікаційну магістерську роботу представлено у Додатку 4.

1.3. Формування мети та основних завдань роботи.

Залежно від того, наскільки зрозуміло і точно сформульовано мету роботи, настільки вдалими будуть її основні завдання, план, організація виконання, стиль викладу.

Правильне визначення мети роботи дасть змогу здобувачу відокремити в ній основний напрям дослідження, впорядкувати пошук і аналіз матеріалу, уникнути загальних міркувань, підвищити якість роботи.

Узагальненою метою кваліфікаційної магістерської роботи є систематизація, розширення та закріплення теоретичної підготовки, поглиблена вивчення і розробка окремої проблеми, формулювання висновків та підготовка пропозицій щодо вдосконалення функціонування об'єкта дослідження конкретного економічного суб'єкта.

Мета кваліфікаційної магістерської роботи повинна бути тісно пов'язана з назвою її теми. На основі сформульованої мети студент має визначити основні завдання, які необхідно розв'язати в процесі виконання *KMP*. Завдання повинні конкретизувати основну мету *KMP*, їх визначення повинно логічно ув'язуватись з назвами розділів роботи.

1.4. Пошук, збір та опрацювання інформації.

На початку написання *KMP* студенту потрібно з'ясувати, як розкриваються питання теми в національному нормативно-правовому полі (закони, інструкції, методичні рекомендації тощо). Наступним кроком є огляд предмета дослідження у загальних джерелах (підручниках, посібниках, словниках), а потім поступово перейти до опрацювання спеціалізованої літератури (монографій, статей) вітчизняних і зарубіжних авторів. У пошуку необхідної для опрацювання літератури допоможуть каталоги й картотеки, бібліографічні покажчики. Слід пам'ятати, що безсистемний пошук завжди забирає багато часу і не дає гарантії його повноти.

Для більш повного й широкого висвітлення теми *KMP* рекомендується використовувати не менше 80-ти літературних джерел. Отже, опрацювання літератури є процесом творчого пошуку і обробки. Її правильний підбір – умова якісного написання *KMP*.

Збір наукової інформації до теми необхідно поєднувати з аналізом опрацюваного матеріалу. Працюючи з літературою, потрібно робити не тільки виписки (з детальним посиланням на джерело), але й записувати власні думки, які виникають під час опрацювання матеріалу, що полегшить написання тексту роботи.

Окрім теоретичного базису, що розглядається у першому розділі роботи, студентом аналітично опрацьовується фактичний матеріал щодо обраного об'єкта дослідження (конкретного економічного суб'єкта, предмету управлінських процесів). Необхідно умовою реалізації цього завдання є володіння навичками і вмінням поглибленої діагностики й обробки його результатів. Слід зазначити, що інформаційний матеріал доцільно ілюструвати цифровими і графічними даними, посилаючись при цьому на джерела.

1.5. Складання плану роботи на основі групування та систематизації матеріалів.

Отримавши завдання наукового керівника, затверджене завідувачем кафедри, зібравши необхідний теоретичний і практичний матеріал, здобувач складає план КМР, який погоджує з науковим керівником.

До планів КМР необхідно включати питання управлінського аналізу, планування та прогнозування розвитку інноваційної діяльності економічних систем. План кваліфікаційної магістерської роботи є відображенням її структури, під якою розуміється порядок компонування і взаємозв'язок окремих її частин. При розробці плану слід виділити два головних етапи: складання попереднього і остаточного його варіантів.

Попередній план – це задум роботи, він складається звичайно після затвердження теми та загального ознайомлення з основними літературними та іншими джерелами. Остаточний варіант у вигляді розгорнутого плану із зазначенням основних розділів і підрозділів роботи узгоджується з керівником, після чого стає обов'язковим до виконання. Зміна плану пошуку допускається лише за згодою наукового керівника.

План кваліфікаційної магістерської роботи повинен обов'язково містити вступ, теоретичну і аналітичну частини (розділи), висновки й пропозиції, перелік посилань (бібліографію), додатки (*Додаток 8*). Мета, об'єкт, предмет дослідження та основні завдання КМР описуються у вступі. Зразок вступу кваліфікаційної магістерської роботи представлено у *Додатку 9*.

Формулювання назви розділів, підрозділів повинні відповідати певним вимогам. До них належать конкретизованість, відсутність двозначності, лаконічність.

1.6. Написання реферату й обробка рукопису.

Найбільш складною частиною роботи для здобувача є аналіз і узагальнення зібраних матеріалів, написання реферату. Матеріал роботи, здобувач повинен викладати послідовно, логічно взаємопов'язувати окремі його частини, повністю розкрити тему роботи. Для цього необхідно зосередити увагу на сучасних теоретичних і методичних розробках, розглянути і творчо осмислити відповідну нормативну літературу, визначити своє ставлення до дискусійних питань теми роботи.

На основі звітних даних, особистих вражень та узагальнень потрібно зробити необхідні висновки, висвітлити досягнуті успіхи, зазначити існуючі недоліки, а

також висловити пропозиції щодо можливостей подальшого покращення діяльності об'єкта досліджень.

Робота над рефератом за змістом починається із загальної оцінки її побудови. Слід перевірити, наскільки логічно й послідовно викладений матеріал, чи є правильним формулювання та визначення. Після усунення структурних дефектів оцінюють обсяг матеріалів, що наводиться в роботі, рівень їх викладення.

Наступний етап – перевірка правильності оформлення реферату. Це стосується всіх його елементів: цитування, оформлення таблиць та ілюстрованих матеріалів, складання бібліографічних покажчиків і т.п.

Завершальний етап – літературна правка і редактування, основним завданням якого є досягнення єдиного стилю викладання і перевірка правильності орфографії та пунктуації. Приклад оформлення реферату кваліфікаційної магістерської роботи представлено у *Додатку 5*.

1.7. Графічне оформлення отриманих результатів (підготовка роздаткового матеріалу).

При захисті кваліфікаційних магістерських робіт обов'язково слід використовувати наочні матеріали. До наочного матеріалу включають ілюстративні матеріали, виконані у форматі А4 та презентацію роботи. Наочного матеріалу повинно бути не менше 6 плакатів.

Головною вимогою до виконання наочного матеріалу є відбиття основних результатів кваліфікаційної магістерської роботи. На плакаті слід виносити графіки, схеми, таблиці, рисунки, алгоритми та інший ілюстрований матеріал. Важливо пам'ятати, що здобувачу треба максимально уникати розміщення текстової, а також загальновідомої інформації на плакатах. Матеріал, наведений на плакатах, повинен давати уявлення про особисті результати роботи студента під час виконання кваліфікаційної магістерської роботи.

Розробляючи назви плакату, не треба використовувати слова «Аналіз ...», «Дослідження ...», які означають процес, а не його результати, що виносяться на плакат.

Зображення схем, графіків, рисунків повинно бути чітко виконане, відповідати методичним вимогам. Лінії й написи мають бути виразними.

Ілюстративний матеріал та презентація обов'язково повинні бути схвалені науковим керівником.

Застосування на захисті роздаткового матеріалу та презентації дозволяє членам ЕК більш ретельно ознайомитися з результатами кваліфікаційної магістерської роботи. Роздатковий матеріал збирається в папку-швидкозшивач з файлами, в які вкладають копії плакатів та іншу інформацію, яку здобувач бажає надати членам ЕК. Роздатковий матеріал не повинен бути занадто об'ємним за кількістю сторінок (до 10 сторінок).

1.8. Подання роботи на рецензію.

Виконана і підписана студентом кваліфікаційної магістерської роботи подається для підпису науковому керівникові не пізніше, ніж за тиждень до початку роботи ЕК (перший день захисту). Керівник підписує перевірену ним КМР на

титульному аркуші розрахунково-пояснювальної записки (*Додаток 4*) та на титульній сторінці роздаткового матеріалу (*Додаток 11*), а потім складає у письмовому вигляді відзив на кваліфікаційну магістерську роботу.

Відзив керівника містить в собі короткий аналіз проведеного дослідження, відображаючи його теоретичний рівень, глибину, доцільність рекомендацій, їх обґрутованість, відмічаючи елементи самостійного пошуку та висновок про допуск *KMP* до захисту.

Відзив керівника на *KMP* складається після перевірки чистового варіанта роботи в довільній формі. Він повинен містити:

- висновки про актуальність досліджуваної проблеми;
- визначення повноти та якості розробки теми;
- коротку характеристику головних (у тому числі оригінальних) рішень, практичних досягнень студента;
- висновки про цінність пропозицій студента, ступінь їх обґрунтування та можливість практичного застосування;
- характеристику рівня загальної управлінської та економічної підготовки студента, вміння самостійно мислити, творчо вирішувати поставлені завдання;
- висновки про наявність у студента вмінь і навичок у царині інноватики;
- особливості застосування в роботі обчислювальної техніки для розрахунків та розробки графіків і діаграм;
- зазначення ступеня відповідності роботи вимогам щодо змісту та оформлення;
- зауваження щодо наявних у роботі недоліків;
- рекомендації щодо захисту роботи.

Відзив складається в одному примірнику й при захисті роботи зачитується на засіданні *ЕК*. Зразок структури відзвisu наукового керівника на кваліфікаційну магістерську роботу наведено у *Додатку 6*.

Тільки після підпису здобувача та наукового керівника роботу вкладають у тверду палітурку. На зворотному боці палітурки прикріплюють конверт, в який вміщують відзив керівника.

Кваліфікаційна магістерська робота, підписана здобувачем і керівником, з відзивом подається на рецензію. Рецензенти кваліфікаційних магістерських робіт призначаються кафедрою. За традиціями вищої школи рецензентами можуть бути провідні науковці чи досвідчені спеціалісти з управління.

Рецензент дає розгорнутий письмовий відгук (рецензію) на кваліфікаційну магістерську роботу, який відображає:

- актуальність теми роботи;
- висновки про відповідність роботи щодо повноти розробки теми;
- характеристику виконання кожного розділу проекту, оцінку застосувань досягнень науки і техніки та передових методів технології виробництва;
- позитивні сторони роботи;
- оцінку графічного оформлення та пояснювальної записки;
- недоліки виконаної роботи;
- відгук на проект в цілому;
- оцінку роботи.

Форма рецензії на кваліфікаційну магістерську роботу наведена у *Додатку 7*.

У рецензії вказується: наскільки грамотно розкриваються питання плану *KMP*, чи обґрунтовано і аргументовано зроблені висновки та практичні рекомендації. Звертається увага рецензента на якість оформлення роботи. На вимогу рецензента студент зобов'язаний подати необхідні пояснення стосовно всіх питань роботи. Негативна рецензія на *KMP* не є підставою для відхилення її від захисту.

Рецензія на кваліфікаційну магістерську роботу вкладається у конверт, приkleєний до зворотного боку обкладинки.

Разом з відзивом і рецензією, ілюстративним матеріалом, презентацією та електронною версією, *KMP* подається на кафедру із зазначенням дати подання. Електронна версія кваліфікаційної магістерської роботи на кафедрі проходить перевірку на оригінальність тексту. У роботі не допускаються текстові запозичення без відповідних посилань на джерела. Оригінальність тексту має складати не менше 40%.

1.9. Підготовка презентації (доповіді) результатів роботи.

Презентація кваліфікаційної магістерської роботи – це не стислий переказ її змісту. Готуючи презентацію *KMP*, студент повинен розробити стислу доповідь щодо основних результатів роботи. Доповідь містить, звичайно, узагальнену інформацію, викладену у вступі й висновках. Презентацію рекомендується готовувати у вигляді тез доповіді, а не суцільним текстом.

Під час доповіді студент має посилатися на роздатковий матеріал своєї роботи для більш повного розкриття обсягу проведеного дослідження та представлення отриманих результатів. Таким чином, наочний матеріал повинен підтримувати лейтмотив доповіді, тобто вони повинні доповнювати один одного. Поширеною помилкою студентів при підготовці презентації є застосування значного обсягу цифрової інформації, читання наведеного на плакатах тексту та загально відомої інформації, що захаращає доповідь, не дає можливості членам *ЕК* відокремити результати *KMP*, отримані особисто її автором.

У доповіді здобувачу треба розкрити актуальність обраної теми, дати характеристику об'єкта і предмета дослідження, доповісти про отримані результати, висловити основні висновки і пропозиції, які він сформулював під час дослідження обраної теми.

1.10. Попередній захист роботи на кафедрі.

Попередній захист кваліфікаційної магістерської роботи проводиться провідними викладачами, які призначаються завідувачем випускової кафедри Менеджменту.

Для проведення попереднього захисту здобувач подає призначенному викладачеві готову роботу і наочний матеріал, що мають відповідні підписи, відзив наукового керівника і рецензію.

У ході попереднього захисту здобувач дає стислу характеристику результатів *KMP*, відповідає на запитання викладача, призначеного для здійснення попереднього захисту.

Метою попереднього захисту є встановлення готовності кваліфікаційної магістерської роботи до захисту, її актуальності, логічної закінченості, відповідності

затвердженим вимогам, апробація підготовленої презентації роботи, а також можливості допуску студента до захисту.

Підписана здобувачем, керівником та членом комісії з попереднього захисту робота, відзив, рецензія, роздатковий матеріал, презентація та електронна версія роботи надаються завідувачу випускаючої кафедри для остаточного затвердження і допуску до захисту в ЕК.

Недоліки, які найчастіше зустрічаються на попередньому захисті кваліфікаційної магістерської роботи:

- 1) назва роботи не відповідає її плану та змісту;
- 2) назва окремих розділів роботи не відповідають їх змісту;
- 3) план дослідження не збалансований: окремі розділи мають забагато підрозділів, а інші – замало або навіть не мають зовсім;
- 4) у роботі виділяються підрозділи, які мають всього 1–2–3 сторінки змісту;
- 5) оригінальність тексту складає менше 40%;
- 6) зустрічаються текстові запозичення без відповідних посилань на джерела;
- 7) відсутність логіки у побудові дослідження: зміст основних розділів не пов’язаний між собою;
- 8) відсутність логічних переходів від одного підрозділу до іншого;
- 9) на титульній сторінці неправильно вказані назви інституту та спеціальності ;
- 10) порушена послідовність розміщення матеріалів роботи;
- 11) зміст вступу не відповідає встановленим вимогам;
- 12) неправильно названі графічні матеріали, наприклад, замість слова «рисунки» названо «малюнки»;
- 13) не відповідають вимогам нумерація та оформлення таблиць;
- 14) відсутні назви таблиць, схем;
- 15) список використаних джерел оформлений не за стандартом;
- 16) відсутність авторських даних на титульній сторінці.

1.11. Захист роботи та критерії її оцінювання.

Захист кваліфікаційної магістерської роботи проходить публічно і відбувається в обстановці високої вимогливості, принциповості, дотримання наукової та педагогічної етики.

Під час захисту кваліфікаційної магістерської роботи здобувач використовує ілюстративний матеріал (таблиці, рисунки, графіки, тощо), який роздається членам ЕК або оприлюднюється за допомогою слайдів, плакатів.

ЕК створюється щорічно у складі голови та членів комісії для проведення заключного етапу – захисту кваліфікаційних магістерських робіт. До складу ЕК на правах її членів входять провідні фахівці галузі, завідувач випускової кафедри Менеджменту, викладачі окремих дисциплін.

До кола діяльності ЕК входять:

- перевірка рівня науково-теоретичної і практичної підготовки спеціалістів;
- оцінювання якості виконання роботи, актуальності їх тематики та відповідності сучасному стану розвитку науки, техніки і питань виробництва;

- вирішення питань присвоєння кваліфікації спеціаліста і видачі диплома (з відзнакою, без відзнаки);

- розроблення пропозицій щодо поліпшення підготовки спеціалістів, організації захисту кваліфікаційних магістерських робіт, спрямованих на подальше поліпшення якості підготовки магістрів.

EK працює у строки, передбачені навчальним планом. Графік роботи комісії затверджує ректор не пізніше як за два місяці до початку захисту *KMP*.

Черговість захисту визначає випускова кафедра згідно з побажаннями студентів. Запис студентів на захист проводить секретар *EK*.

У *EK* до початку захисту кваліфікаційних магістерських робіт подаються:

- довідка деканату про виконання студентом навчального плану і одержаних ним оцінок з усіх видів навчання в університеті;

- відзив керівника;

- рецензія на кваліфікаційну магістерську роботу від спеціаліста галузі чи науковця.

Кваліфікаційна магістерська робота, що отримала позитивні відзив та рецензію, рішенням кафедри допускається до захисту перед *EK*.

Процедура захисту передбачає стисле викладення здобувачем результатів дослідження і відповідей на запитання членів *EK* або інших присутніх. Оскільки в ході захисту оцінюються не тільки робота, а і якість самого захисту, то слід приділити увагу змісту та формі виступу, підготовці наочних матеріалів.

Захист *KMP* здійснюється на відкритому засіданні *EK*. **Порядок захисту кваліфікаційної магістерської роботи** такий:

- зачитується довідка деканату про одержані студентом оцінки за період навчання у вищому навчальному закладі;

- надається слово здобувачу для повідомлення змісту *KMP*;

- студент відповідає на запитання членів *EK* та інших присутніх на захисті;

- зачитуються відзив керівника і рецензія;

- надається заключне слово здобувачу для відповіді на зауваження рецензента.

Мета доповіді здобувача – ознайомити членів державної екзаменаційної комісії з результатами свого дослідження. Рекомендується така послідовність виступу:

- тема, мета та завдання *KMP*;

- об'єкт дослідження;

- головні напрями та результати проведеної діагностики управління інноваційною діяльністю економічної системи;

- основні проблеми, виявлені в ході дослідження;

- характеристика розроблених у *KMP* альтернативних можливостей вирішення виявлених проблем;

- оцінка очікуваних результатів від втілення запропонованих заходів та остаточні рекомендації автора.

Час виступу не повинен перевищувати 10 хв. Виступ має бути стислим, конкретним, з використанням ілюстративного матеріалу, який роздається членам *EK* з метою наочніше проілюструвати ті чи інші твердження автора, зосередити на них увагу членів комісії.

Після виступу процедура захисту продовжується у вигляді відповідей

випускника на запитання членів комісії або інших присутніх безпосередньо за тематикою і змістом представленої роботи та з інших методичних і практичних проблем сучасної економіки. Після цього секретарем ЕК оголошуються відзив наукового керівника та рецензія. Загальна тривалість захисту – 20-30 хвилин.

Результати захисту обговорюються на закритому засіданні ЕК. При винесенні рішення щодо остаточної оцінки враховуються думки всіх членів комісії, а також наукового керівника і рецензента. При цьому до уваги береться як зміст самої роботи, так і загальна фахова підготовка здобувача, його виступ на захисті, а саме:

змістовні аспекти кваліфікаційної магістерської роботи: актуальність і глибина обраної теми дослідження; багатогранність і сутність обґрунтованості пропозицій; практична спрямованість та адекватність запропонованих заходів реальним проблемам підприємства; ступінь самостійності проведення дослідження;

загальний рівень презентації роботи: логічність, конкретність і переконливість доповіді; правильність відповідей на запитання; вміння аргументовано захистити свої розробки; вільне володіння усною мовою, економічною термінологією, культурою презентації; якість підготовки та ілюстративна цінність наочного матеріалу.

Рішення ЕК щодо оцінки захисту кваліфікаційної магістерської роботи оголошується в день захисту і в подальшому вноситься в диплом про вищу освіту.

За умови успішного виконання навчальної програми, яка включає захист КМР, здобувач присвоюється освітньо-кваліфікаційний рівень магістра і видається відповідний диплом.

ДИПЛОМ З ВІДЗНАКОЮ ДАЄ ПРАВО НА РЕКОМЕНДАЦІЮ ВИПУСКНИКА ДЛЯ НАВЧАННЯ В АСПІРАНТУРІ.

Якщо захист КМР визнається незадовільним, ЕК приймає рішення щодо подання до повторного захисту тієї самої роботи з доопрацюванням та врахуванням зауважень комісії або щодо розробки нової теми, визначеної випусковою кафедрою.

Здобуваченної форми навчання, який одержав під час захисту КМР незадовільну оцінку, відраховується з університету. У цьому разі студенту видається академічна довідка встановленої форми.

Здобувач, який не захистив КМР з документально підтвердженої поважної причини, ректором університету може бути продовжений строк навчання до наступного періоду роботи ЕК.

Здобувач, який не захистив КМР, допускається до повторного захисту протягом трьох років після закінчення університету у разі, якщо він подав характеристику з місця роботи, що відповідає профілю підготовки у ВНЗ.

Після захисту кваліфікаційна магістерська робота зберігається в університеті. В разі потреби передання підприємству або організації для використання у виробництві з неї знімається копія.

У процесі визначення оцінки враховується ряд важливих показників якості кваліфікаційної магістерської роботи (табл. 1)

Таблиця 1

Критерії оцінювання кваліфікаційних магістерських робіт

Складові оцінювання	Критерії оцінювання		Кількість балів (максимум)
	макроекономічного магістерського дослідження (загальна тема)	мікроекономічного магістерського дослідження (на конкретному прикладі- підприємства, компанії, тощо)	
<i>Змістовні аспекти дослідження</i>			
Вступ	Обґрунтування актуальності обраної теми, визначення мети та завдань її дослідження, визначення об'єкта, предмета, методів дослідження, аналіз останніх досліджень і публікацій, інформаційної бази дослідження та структури роботи.	Обґрунтування актуальності обраної теми, визначення мети та завдань її дослідження, визначення об'єкта, предмета, методів дослідження, аналіз останніх досліджень і публікацій, інформаційної бази дослідження та структури роботи.	5
Розділ 1: Теоретичний блок	Цінність теоретичних висновків. Рівень аналізу та повноти розгляду теоретичних концепцій. Якість аналізу літературних джерел. Достатність глибини теоретичних досліджень по темі.	Адекватність аналізу теоретичного підґрунтя та повноти розгляду концепцій та інструментів пов'язаних із проектними рішеннями та цільовими результатами 3-го розділу магістерського дослідження.	10
Розділ 2: аналітико- дослідницький	Якість та глибина економічних досліджень із застосуванням аналітичних якісних та кількісних розрахунків, методів і засобів досліджень .	Рівень <i>обґрунтованості</i> проекту, що визначається здатністю формулювання ключових гіпотез альтернатив, засобів іх фактичної перевірки, а також висновки, що закладаються в основу запропонованих рекомендацій та рішень у 3-му розділі з урахуванням аналізу ринкових та інших тенденцій, конкурентних загроз та можливих збитків пов'язаних з макроекономічними трендами та діяльністю регуляторів (<i>ключове питання "чому саме таке рішення?"</i>)	15
Розділ 3: Практично- рекомендацій- ний блок	Оцінка результатів досліджень. Обґрунтування напрямів удосконалення досліджуваної проблеми. Можливість впровадження результатів дослідження. Наявність альтернативних підходів до вирішення визначених проблем; рівень обґрунтування запропонованих рішень	<i>Конкретність</i> запропонованих рішень та змін, їх ключові результати. Оцінка можливості <i>реалізації</i> таких рішень та ініціатив, обґрунтування інструментарію їх виконання, проекти управлінських рішень для їх досягнення, обґрунтування послідовності рішень, їх результативності. Фінансові, кількісні та якісні показники, джерела їх росту, витрати пов'язані з рішеннями, розрахунок	20

		можливих прибутків та збитків, прогнозування можливих загроз реалізації рішень. Розгляд альтернатив запропонованим рішенням (ключові питання “що пропонується?” та “як реалізувати?”)	
Висновки з дослідження	Чіткість та обґрунтованість висновків, їх практичне значення та можливості реалізації	Чіткість та обґрунтованість висновків, їх практичне значення та можливості реалізації	10
Оформлення роботи	Розвиненість мови викладення роботи та її загальне оформлення, дотримання графіку виконання КМР	Розвиненість мови викладення роботи та якість її загального оформлення, дотримання графіку виконання КМР	10

Якість захисту результатів дослідження

Роздатковий матеріал	Якість оформлення та ілюстрованість роздаткового матеріалу та презентації доповіді	Якість оформлення та ілюстрованість роздаткового матеріалу та презентації доповіді	5
Доповідь на захисті	Якість та ефективність представлення власних ідей та рекомендацій, результатів дослідження. Уміння стисло, послідовно та чітко викласти сутність і результати дослідження, застосовуючи сучасну економічну термінологію, уникаючи загальних слів. Високий рівень владіння культурою презентації	Якість та ефективність представлення власних ідей та рекомендацій, результатів дослідження. Уміння стисло, послідовно та чітко викласти сутність і результати дослідження, застосовуючи сучасну економічну термінологію, уникаючи загальних слів. Високий рівень владіння культурою презентації	10
Відповіді на запитання та зауваження під час захисту	Конструктивні чіткі відповіді, аргументована власна наукова позиція, здатність захищати свої пропозиції, думки та погляди; загальний рівень підготовки студента. Обґрунтовані відповіді на зауваження ЕК	Конструктивні чіткі відповіді, аргументована власна наукова позиція, здатність захищати свої пропозиції, думки та погляди; загальний рівень підготовки студента. Обґрунтовані відповіді на зауваження ЕК	15
РАЗОМ			100

Основні умови одержання оцінки.

«Відмінно». Кваліфікаційна магістерська робота є бездоганною: містить елементи новизни, має практичне значення, доповідь логічна і коротка, проголошена вільно, зі знанням справи, відгук і рецензія позитивні, відповіді на запитання членів ЕК правильні і стислі.

Студент, що претендує на диплом з відзнакою, зобов'язаний мати мінімум одну опубліковану наукову працю (тези, статтю).

«Добре». Тема роботи розкрита, але мають місце окремі недоліки непринципового характеру: в теоретичній частині поверхово зроблений аналіз

літературних джерел, елементи новизни чітко не подані, недостатньо використані інформаційні матеріали організації, відгук і рецензія мають окремі зауваження, доповідь логічна, проголошена вільно, відповіді на запитання членів ЕК в основному правильні, оформлення роботи в межах вимог.

«Задовільно». Тема кваліфікаційної магістерської роботи в основному розкрита, але мають місце недоліки змістового характеру: нечітко сформульована мета роботи, теоретичний розділ має виражений компілятивний характер, в аналітичній частині є надлишок елементів описовості, добір інформаційних матеріалів (таблиці, графіки, схеми) не завжди обґрунтований, заходи і пропозиції, що містяться в третьому розділі, обґрунтовані непереконливо, рецензія і відгук містять окремі зауваження, доповідь прочитана за текстом, не всі відповіді на запитання членів ЕК правильні або повні. Є зауваження щодо оформлення кваліфікаційної магістерської роботи.

«Незадовільно». Нечітко сформульована мета кваліфікаційної магістерської роботи. Розділи погано пов'язані між собою. Відсутній критичний огляд сучасних літературних джерел. Аналіз виконаний поверхово, а також переважає поверхова описовість. Пропоновані заходи випадкові і не випливають з аналізу, не повне економічне обґрунтування або повністю відсутнє. Зустрічаються текстові запозичення без відповідних посилань. Оригінальність тексту менше 40%. Оформлення роботи далеке від зразкового. Ілюстрації до захисту відсутні. Відповіді на запитання членів ЕК неточні, неповні або зовсім відсутні.

Кваліфікаційна магістерська робота **до захисту не допускається**. Подана науковому керівникові на перевірку або на будь-який подальший етап проходження з порушенням строків, установлених кафедрою. Написана на тему, яка своєчасно не була затверджена наказом по університету. Виконана не самостійно. Структура роботи не відповідає вимогам. Відсутнє економічне обґрунтування запропонованих заходів. Не оправлена в тверду палітурку, недбало оформлена, по тексту багато граматичних помилок.

2. СТРУКТУРА І УЗАГАЛЬНЕНИЙ ЗМІСТ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ

- КМР має відповідати низці вимог, найважливішими серед яких є:
 - - актуальність теми, відповідність її сучасному стану й перспективам розвитку тієї чи іншої галузі науки, практичним завданням відповідної сфери;
 - - самостійність наукових пошуків здобувача;
 - - окресленість наукового апарату (об'єкт, предмет, мета, завдання роботи, методи дослідження, практичне значення тощо);
 - - глибина й повнота аналізу наукової літератури з теми дослідження;
 - - узагальнення результатів, їх обґрунтування, аргументованість і конкретність висновків і рекомендацій;
 - - логічність викладу матеріалу;
 - - грамотність, науковий стиль викладу.
- Таким чином, КМР повинна бути:
 - - реальною – відображати рішення сучасних проблем, пов’язаних з функціонуванням системи дослідження та її підсистем, мати науковотеоретичне і практичне значення;
 - - актуальною – повинна бути присвячена дослідженням і розробкам, що відносяться до сучасних проблем розвитку відповідної галузі, що мають особливу важливість на сучасному етапі;
 - - інформативною – повною мірою відображати дослідження, проведене на високому теоретичному і практичному рівнях на основі загальнонаукової та конкретно-наукової методології.
- КМР має комплексний характер і пов’язана з використанням набутих здобувачем компетентностей, результатів навчання, відповідно до стандартів вищої освіти та освітніх програм.
- У більшості випадків КМР є продовженням та більш поглибленою розробкою теми курсової роботи здобувача-випускника. Вона передбачає систематизацію, закріплення, розширення теоретичних і практичних знань зі спеціальності та застосування їх при вирішенні конкретних наукових, виробничих та інших завдань.
- Науковими керівниками КМР призначаються викладачі Університету, які мають науковий ступінь кандидата або доктора наук, вчене звання доцента або професора. У разі потреби науковий керівник може залучати до консультування окремих розділів КМР фахівців інших структурних підрозділів Університету, інших закладів освіти, установ та організацій.
- Навантаження для консультування виділяється із загального обсягу годин наукового керівника.
- Рецензентами КМР призначаються висококваліфіковані фахівці компаній, підприємств, установ, організацій, науковопедагогічні працівники як кафедр Університету, так і інших закладів вищої освіти (відповідно галузі обраної теми).
- Відповіальність за матеріал, викладений у КМР, порядок використання фактичного матеріалу та іншої інформації під час його
- КМР як оригінальне теоретично-прикладне дослідження повинна мати

певну логіку побудови, послідовність і завершеність.

- Загальний обсяг кваліфікаційної магістерської роботи має бути в межах 90 тис.-120 тис. знаків (з урахуванням цифр, символів тощо) / 80-100 сторінок формату А4.
- Кваліфікаційна магістерська робота складається з наступних елементів:
 - титульний аркуш (Додаток 2);
 - завдання на роботу (Додаток 3);
 - реферат (Додаток 5);
 - висновок про перевірку роботи на Звіт Подібності (Додаток 12);
 - відгук наукового керівника (Додаток 6);
 - зовнішня рецензія (Додаток 7);
 - зміст (Додаток 8);
 - вступ (Додаток 9);
 - розділи і підрозділи;
 - висновки;
 - список використаних джерел;
 - додатки.

Титульний аркуш і завдання повинні відповісти наведеній у додатках формі.

Їх заповнення допускається як рукописним, так і комп'ютерним способом. Титульний аркуш і завдання повинні бути підписані студентом-автором, науковим керівником *KMP* і завідувачем кафедри Менеджменту.

Після титульного аркуша і завдання розміщають реферат. **Реферат** кваліфікаційної магістерської роботи – це короткий опис її змісту. Він містить основні положення роботи і пропозиції, викладені в роботі щодо поліпшення управлінських процесів. На початку реферату необхідно вказати кількість сторінок тексту (без урахування переліку використаних джерел, додатків), кількість рисунків, таблиць і літературних джерел. Основна частина реферату відбиває короткий зміст розділів *KMP*. Закінчується реферат ключовими словами. Реферат *KMP* пишуть тією мовою, на якій виконана робота. Мова реферату має бути лаконічною, речення повинні мати просту конструкцію. Обсяг реферату – 15-20 рядків тексту.

Зміст кваліфікаційної магістерської роботи містить назви розділів (підрозділів) згідно з планом та сторінки, на яких вони розміщені. Заголовки змісту повинні точно повторювати заголовки тексту. Скорочувати або подавати їх в іншому формулуванні, послідовності порівняно із заголовками у тексті не допускається.

Важливим елементом кваліфікаційної магістерської роботи є **вступ**. У вступі розкривають сутність і стан наукового питання, його значущість, підстави і вихідні дані для розробки теми, наводять обґрунтування необхідності проведення дослідження. Викладаючи вступ, необхідно дотримуватись такої послідовності.

Передусім потрібно вказати на *актуальність* обраної теми. Актуальність дослідження управлінських аспектів зумовлюється різними причинами. Наприклад, необхідність дослідження може бути викликана недосконалістю нормативно-правової бази, потребами базового підприємства щодо удосконалення управлінських процесів або впровадження передового світового досвіду, наявністю суттєвих недоліків в організації управлінських процесів на підприємстві, де студент проходив практику, тощо. Висвітлення актуальності має бути лаконічним. Достатньо кількома реченнями передати головне.

Наступним кроком у вступі формулюють *мету роботи і завдання*, які

необхідно вирішити для досягнення поставленої мети. Не треба формулювати мету як «дослідження...», «вивчення...», тому що ці слова вказують на засіб досягнення мети, а не на саму мету. Мета КМР може полягати у «систематизації...», «розробці пропозицій щодо...», «обґрунтуванні...», «встановленні ...» тощо.

Мета кваліфікаційної магістерської роботи викладається одним реченням, вона повинна бути лаконічною, вказувати на бажаний кінцевий результат, а не деталізувати етапи її досягнення. Останнє конкретизується у завданнях КМР, розкриваючи які студент демонструє шлях досягнення поставленої мети. Правильно визначені завдання дають можливість найбільш оптимальним шляхом, без зайвих процедур досягнути мети КМР. Формулювання завдань КМР повинно починатися словами «виявити....», «проаналізувати...», «встановити...», «розкрити...» і т. п.), тобто завдання вказують на спосіб досягнення мети.

Обов'язковим елементом вступу є визначення *об'єкта і предмета* роботи. Об'єкт – це процес або явище, що породжує проблемну ситуацію і обране для вивчення. У КМР об'єкт слід формулювати як „управлінські процеси (вказується предмет)”. Предмет міститься в межах об'єкта. Об'єкт і предмет як категорії наукового процесу співвідносяться між собою як загальне і часткове. В об'єкті виділяється та його частина, яка є предметом роботи.

Далі у вступі слід вказати на *використані нормативно-правові й теоретичні джерела*. Цей елемент вступу не повинен дублювати перелік використаних джерел. Студент повинен вказати на факт застосування нормативно-правових джерел і дати їх загальну характеристику. Крім нормативно-правових джерел, обов'язковим є використання наукової і навчально-методичної літератури. Студент повинен вказати, які саме наукові видання він використовував при виконанні КМР. Це дозволить сформулювати уявлення про спеціалістів, які глибоко займаються питаннями управління інноваційною діяльністю в певних площах. Навчально-методичну літературу необхідно застосовувати обмежено, тобто не переписувати підручники і посібники. Її доцільно використовувати для порівняння підходів до інноватики, управлінських та економічних явищ, критичного аналізу управлінських інноваційних рішень.

Методи дослідження як інструмент добування фактичного матеріалу є обов'язковим елементом вступу до роботи і необхідно умовою досягнення поставленої мети. Серед найбільш поширеных методів дослідження інноватики, управлінських й економічних явищ та процесів є теоретичний аналіз, порівняння, систематизація, групування, органолептичні методи (інвентаризація, спостереження, експертизи, обстеження та ін.); документальні методи (групування недоліків, узагальнення результатів та ін.); розрахунково-аналітичні методи (економічний, статистичний, управлінський аналіз) тощо.

У вступі наводять відомості про *практичне застосування отриманих результатів*. Практичне значення одержаних в дипломній роботі результатів може полягати у використанні запропонованих студентом пропозицій, використанні результатів економічного і управлінського аналізу для прийняття певних управлінських рішень.

У закінченні вступу необхідно вказати базову економічну систему, матеріали якої покладені в основу виконаної кваліфікаційної магістерської роботи, а також сферу її функціонування.

Таким чином, вступ є відповідальною частиною кваліфікаційної магістерської роботи, оскільки він не тільки орієнтує читача на наступне розкриття теми, але й містить усі необхідні характеристики. Отже, вступ свідчить про методологічну і методичну підготовку здобувача, його вміння довести слушність вибору теми, її значення і актуальність.

Основна частина кваліфікаційної магістерської роботи складається з розділів, підрозділів, пунктів, підпунктів. Найоптимальнішою є основна частина, що складається з трьох розділів. *Основні розділи роботи:* теоретичний, аналітико-дослідницький, практично-рекомендаційний.

Перший розділ кваліфікаційної магістерської роботи, теоретичний, повинен містити декілька параграфів. У цьому розділі обґруntовується теоретична база обраної проблеми, дається огляд літературних джерел, нових розробок, опублікованих статистичних даних з посиланням на джерела, іншої інформації, пов'язаної з темою. На основі вивчення наукової, навчально-методичної літератури (в тому числі іноземної) розкриваються підходи різних авторів до розв'язання проблеми, показується, в чому полягає подібність, а в чому – відмінність їх поглядів, а також обґруntовуються власні погляди на проблему, дається оцінка діючих законів, постанов, указів та інших офіційно-розпорядчих документів, нормативної та довідкової бази за досліджуваною проблемою. Розкривається власне розуміння цієї бази, обґруntовуються необхідність, доцільність окремих документів. Теоретичне обґруntування, суть, значення, класифікаційні характеристики, історія та сучасні тенденції предмету дослідження, методичні підходи повинні мати певні елементи наукової новизни, полемічності, ствердженої власної позиції щодо обраних методів дослідження, що дає змогу перейти в наступному розділі до конкретного аналітичного дослідження. *Обсяг першого розділу кваліфікаційної магістерської роботи до 25 % від загального обсягу роботи.*

Другий розділ кваліфікаційної магістерської роботи, аналітично-дослідницький, забезпечуючи логічну послідовність дослідження, має стати переходним до наступного третього розділу і поєднати набуті теоретичні знання та вміння використовувати обрані методи й певний методичний інструментарій. Даний розділ повинен містити:

- опис, характеристику сучасного стану досліджуваної теми на об'єкті дослідження;
- організаційно-економічне діагностування інноваційної діяльності економічної системи щодо обраного напрямку дослідження;
- ґрунтовний аналіз з використанням накопиченого фактичного матеріалу та із залученням усіх теоретичних знань певного методичного інструментарію.

Усі аналітичні розрахунки, таблиці, графіки, діаграми мають супроводжуватися тлумаченням і висновками, які дозволяють визначити сутність інноваційних процесів, що спостерігаються в організації, їх особливості, тенденції, створити базу для виявлення невикористаних резервів. Якщо можливо, текст слід ілюструвати реальними документами (що наводяться у додатках), які обов'язково супроводжувати стислим коментарем.

Для виконання другого розділу КМР студент має зібрати фактичні дані під час переддипломної практики. Джерелом інформації є планові й фактичні показники

інноваційної діяльності, статистична й бухгалтерська звітність, накази, розпорядження, результати 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.

З метою підтримки набутих навичок роботи на ЕОМ і умінь з алгоритмізації та складання програм кожен студент у *KMP* повинен використати певні комп'ютерні програми. Не можна обмежитися 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 і оформлення тексту та ілюстрацій. Потрібне використання адаптованої автором стандартної програми або розробка власної програми для спрощення трудомістких розрахунків у аналітичному чи у проектно-рекомендаційному розділі.

Під час опису другого етапу *KMP* слід зазначити:

- поставлене завдання;
- програму, за якою воно буде вирішуватися;
- базу даних (бажано у додатку навести реальні документи, які є джерелами первинної інформації - баланс, інші форми звітності);
- формули розрахунку;
- блок-схему алгоритму розв'язання завдання;
- результат – у формі підсумкової таблиці, діаграм, графіків тощо;
- аналітичний опис результату.

Другий розділ *KMP* повинен бути максимально насиченим факторологічною інформацією (таблиці, графіки, діаграми, схеми), яка відображає як результати діяльності організації за останні 3-5 років, так і характеризує внутрішнє і зовнішнє середовище діяльності компанії, його зміни та розвиток, аналіз діяльності регуляторів ринку. *Обсяг другого розділу KMP - в межах 30-35% загального обсягу роботи.*

Завданням третього розділу кваліфікаційної магістерської роботи, рекомендаційного, є розробка конкретних рекомендацій і пропозицій з розвитку інноваційної діяльності на базі основних теоретичних положень, методичних підходів, методичного інструментарію, що викладені в першому розділі, а також висновків другого розділу.

У цій частині здобувач повинен сформувати системний погляд на проблему, як на керовану зміну початкового стану будь-якої системи, пов'язану з витратами часу й коштів. Він пропонує ефективні управлінські моделі та інструменти розв'язання проблемної ситуації у формі інноваційної управлінської стратегії, розглядаючи й аналізуючи ключові категорії роботи: цілі; кінцеві продукти; суттєві параметри і характер впливу економічного простору, необхідні ресурси; критерії позитивності результатів, ефективності їх досягнення й оцінки; можливі механізми й інструменти діяльності й управління, дає обґрунтування управлінських заходів щодо поліпшення інноваційної діяльності. Система заходів логічно випливає з теоретичної та аналітичної частин і спрямована на подолання суперечностей між реальним і бажаним станами об'єкта з урахуванням індивідуальних завдань, тобто конкретні заходи (пропозиції, рекомендації тощо) студента-випускника повинні

спрямовуватися на забезпечення показників економічного поступу та інноваційного зростання.

Детальні пропозиції з удосконалення інноваційної діяльності мають відповідати напрямку дослідження: кожна з розгорнутим обґрунтуванням, у зв'язку і як наслідок висновків з аналізу, який проведено в другому розділі, відштовхуючись від виявлених відхилень, проблем і недоліків. Запропоновані удосконалення та управлінські інновації мають містити розрахунково-кількісне обґрунтування.

Пропозиції студента щодо науково-практичного вирішення досліджуваної теми *KMP* повинні відповідати критеріям оптимальності, цільової фінансової ефективності й практичної втіленості. У розрахунках для обґрунтування пропозицій у *KMP* є можливим використання ЕОМ.

Обсяг третього розділу кваліфікаційної магістерської роботи може становити до 30% від загального обсягу роботи.

Висновки кваліфікаційної магістерської роботи (обсягом 3-5 сторінок) є стислим викладенням підсумків проведеного дослідження. Саме тут коротко наводяться найбільш важливі теоретичні положення, які містять формулювання розв'язаної проблеми, оцінка результатів дослідження з точки зору відповідності меті *KMP* й поставленим у вступі завданням, окреслено елементи наукової новизни, пропозиції з удосконалення досліджуваного напряму інноваційної діяльності, які було детально обґрунтовано в третьому розділі. У висновках не можуть даватися пропозиції, які не були розглянуті у третьому розділі роботи.

Список використаних джерел, на які є посилання в основній частині роботи, наводять у кінці тексту роботи, починаючи з нової сторінки. Список використаних джерел має містити до 70-90 назв. У відповідних місцях тексту мають бути посилання. Зразок оформлення списку використаних джерел наведено у *Додатку 10*.

У **додатках** кваліфікаційної магістерської роботи вміщують інформаційні матеріали, що становлять базу аналітичних досліджень згідно з обраною темою, і розміщаються на останніх сторінках. Додатки є необхідними для повноти роботи, але включення їх до основної частини роботи може змінити впорядковане й логічне уявлення про роботу; матеріали, які через великий обсяг, специфіку викладення або форму подання не можуть бути внесені до основної частини (копії звітів підприємств, що застосовувались для розрахунків; інструкцій, методики, опис комп'ютерних програм, розроблених у процесі виконання роботи тощо). Обсяг додатків не обмежується.

3. ОСНОВНІ ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНИХ МАГІСТЕРСЬКИХ РОБІТ

Основна частина.

Мова кваліфікаційної магістерської роботи – державна, стиль – науковий, чіткий, без орфографічних і синтаксичних помилок, послідовність – логічна. Викладати матеріал треба від третьої особи однини («автор вибрав») «автор визначив») або в невизначеній формі («приймається», «вибирається», «визначається» тощо).

Пряме переписування в роботі матеріалів з літературних джерел є неприпустимим. Залежно від особливостей і змісту *KMR* виконують у вигляді тексту, ілюстрацій, таблиць або їх поєднання. Кваліфікаційну магістерську роботу оформлюють на аркушах формату А4 (210x297 мм).

Текст кваліфікаційної магістерської роботи друкується на комп'ютері з одного боку аркуша. Шрифт текстового редактору Word for WINDOWS. Гарнітура Times New Roman Cyr, розмір шрифту - 14 пунктів, інтервал - 1,5 (28-30 рядків). Допускається розміщувати таблиці та інші ілюстративні матеріали на аркушах формату А3 (не більше 40 рядків на сторінку). Текст роботи слід друкувати, додержуючись таких розмірів полів: верхнє і нижнє - не менше 20 мм, ліве - 30 мм, праве - 15 мм.

Загальний обсяг кваліфікаційної магістерської роботи повинен мати обсяг 90 тис.-120 тис. знаків (з урахуванням цифр, символів тощо) / 80-100 сторінок на папері формату А4.

Необхідно дотримуватися рівномірної щільності, контрастності й чіткості друку впродовж усієї кваліфікаційної магістерської роботи, шрифт друку повинен бути чіткий, чорного кольору, середньої жирності.

Окремі слова, формули, знаки, які вписують у надрукований текст, мають бути чорного кольору; щільність вписаного тексту має максимально наблизитися до щільності основної роботи.

Помилки, описки та графічні неточності можна виправити підчищенням або зафарбованням білою фарбою і нанесенням на тому самому місці або між рядками правильних знаків машинописним способом або від руки. Виправлення повинні бути чорного кольору.

Прізвища, назви установ, організацій та інші власні назви у *KMR* наводять мовою оригіналу. Допускається власні назви і назви організацій перекладати мовою *KMR*, додаючи (при першій згадці) оригінальну назву.

Скорочення слів і словосполучень у *KMR* вживаються відповідно до чинних стандартів з бібліотечної та видавничої справи.

Структурні елементи «РЕФЕРАТ», «ЗМІСТ», «ВСТУП», «ВИСНОВКИ», «СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ» не нумерують, а їх назви є заголовками структурних елементів. Назви структурних елементів та розділів друнують великими літерами симетрично до тексту. Заголовки підрозділів друнують маленькими літерами (крім першої великої) з абзацного відступу. Перенос слів у заголовку не допускається. Крапку в кінці заголовка не ставлять. Якщо заголовок складається з двох і більше речень, їх розділяють крапкою. Заголовки пунктів друнують маленькими літерами (крім першої великої) з абзацного відступу.

Абзацний відступ повинен бути однаковим упродовж усієї роботи. Після назви розділу, підрозділу, пункту в нижній частині сторінки має бути щонайменше два рядки тексту. Відстань між заголовком (за винятком заголовка пункту) та текстом має дорівнювати 3-4 інтервалам в основному тексті.

Кожну структурну частину *кваліфікаційної магістерської роботи* треба починати з нової сторінки. Підрозділи в межах розділу друкуються послідовно, один за одним – не з нової сторінки.

Нумерація сторінок та структурних елементів магістерської роботи.

Сторінки *кваліфікаційної магістерської роботи* слід нумерувати арабськими цифрами, додержуючись наскрізної нумерації впродовж усього тексту роботи. Номер сторінки проставляють у правому верхньому куті сторінки без знака № та без крапки.

Титульну сторінку включають до загальної нумерації сторінок *KMP*, але номер сторінки на ній не ставлять. Ілюстрації й таблиці, розміщені на окремих сторінках, включають до загальної нумерації сторінок *KMP*.

Розділи, підрозділи, пункти *кваліфікаційної магістерської роботи* слід нумерувати арабськими цифрами. Розділи *KMP* повинні мати порядкову нумерацію в межах викладу суті і позначатися арабськими цифрами без крапки, наприклад, 1, 2, 3 і т. д. Номер розділу ставлять після слова «РОЗДІЛ 1», після номера крапку не ставлять, потім з нового рядка друкують заголовок розділу великими літерами симетрично до тексту.

Підрозділи *KMP* повинні мати порядкову нумерацію в межах кожного розділу. Номер підрозділу складається з номера розділу і порядкового номера підрозділу, відокремлених крапкою. Після номера підрозділу крапку не ставлять, наприклад 1.1, 1.2 і т.д. Потім у тому ж рядку йде заголовок підрозділу.

Пunkти повинні мати порядкову нумерацію в межах кожного розділу та підрозділу. Номер пункту складається з номера розділу, підрозділу і порядкового номера пункту, відокремлених крапкою. Після номера пункту крапку не ставлять, наприклад 1.1.1, 1.1.2 і т.д. Потім у тому ж рядку йде заголовок. Пункт може не мати заголовок.

Оформлення ілюстрацій, таблиць та формул

Ілюстрації (рисунки, графіки, схеми, діаграми) слід розміщувати у дипломній роботі безпосередньо після тексту, де вони згадуються вперше, або на наступній сторінці. На всі ілюстрації мають бути посилання у *кваліфікаційної магістерської роботи*. Якщо ілюстрації створені не автором, необхідно при поданні їх у роботі отримуватися вимог чинного законодавства.

Ілюстрації обов'язково мають назву, яку розміщують під ілюстрацією. За необхідності під ілюстрацією розміщують пояснівальні дані (під рисунковий текст). Ілюстрація позначається словом «Рис. (номер рисунка)», яке разом з назвою ілюстрації розміщують після пояснівальних даних, наприклад, «Рис. 3.1 Схема розміщення».

Ілюстрації слід нумерувати арабськими цифрами в межах розділу, за винятком ілюстрацій, наведених у додатках. Номер ілюстрації складається з номера розділу і порядкового номера ілюстрації відокремлених крапкою, після порядкового номера ілюстрації крапку не ставлять наприклад, Рис. 3.2 — другий рисунок третього розділу.

Цифровий матеріал, як правило, оформлюють у вигляді таблиць. Таблицю слід розташовувати безпосередньо після тексту, в якому вона згадується вперше, або на наступній сторінці. На всі табліці мають бути посилання в тексті КМР.

Таблиці слід нумерувати арабськими цифрами в межах розділу, за винятком таблиць, що наводяться у додатках. Номер таблиці складається з номера розділу і порядкового номера таблиці, відокремлених крапкою, після порядкового номера таблиці крапку не ставлять наприклад, таблиця 2.1 — перша таблиця другого розділу. В правому верхньому куті сторінки розміщують напис «Таблиця» із зазначенням її номера. Назва таблиці міститься нижче, у центрі сторінки. Назва має бути стислою і відбивати зміст таблиці.

Загальна схема побудови таблиці є така:

		Назва таблиці				Таблиця (номер)	
Головка						Заголовки граф	
Ряди	Bоковик	Графи (колонки) (заголовки рядків)				Підзаголовки граф	

Графи у таблиці нумерують тільки тоді, коли у тексті є на них посилання або коли таблицю необхідно перенести (продовжити) на наступну сторінку. В такому випадку на наступній сторінці роботи у правому верхньому куті пишуть слова «Продовження табл.» і зазначається її номер, наприклад: «Продовження табл. 1.2».

Заголовки граф таблиці починають з великої літери, а підзаголовки - з малої, якщо вони становлять одне речення із заголовком. Підзаголовки, що мають самостійне значення, пишуть з великої літери. В кінці заголовків і підзаголовків таблиць крапку не ставлять. Текст заголовків і підзаголовків граф пишуть в одиніні.

При використанні формул необхідно дотримуватися певних техніко-орфографічних правил. Найбільші, а також довгі і громіздкі формули, котрі мають у складі знаки суми, добутку, розміщують на окремих рядках.

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

Формули треба виділяти з тексту вільними рядками. Вище і нижче кожної формули потрібно залишити не менше одного вільного рядка. Якщо формула не вміщується в один рядок, її слід перенести після знаків рівності (=), плюс (+). мінус (-), множення (x) або ділення (:).

Формули в дипломній роботі (якщо їх більше одної) нумерують в межах розділу. Номер формули складається з номера розділу і порядкового номера формули в розділі, між якими ставлять крапку. Номер формули потрібно брати в дужки і розташовувати на полях справа від формули, наприклад: (2.3) (третя формула другого розділу), (3.5) (п'ята формула третього розділу).

Приклади написання формул:

$$KM = (B_k - A_h) : B_k, \quad (2.5)$$

де KM - коефіцієнт маневреності власних коштів;

B_k - власний капітал підприємства;

A_h - необоротні активи.

Формула входить до речення як його рівноправний елемент. Тому відповідно до правил пунктуації в кінці формул і в тексті перед ними ставлять розділові знаки. Так, перед формулою ставлять двокрапку, якщо у тексті перед формулою є узагальнююче слово, або цього вимагає побудова тексту, що передує формулі.

Загальні правила цитування та посилання на використані джерела.

При написанні *кваліфікаційної магістерської роботи* студент повинен давати посилання на цифрові дані, відомості, матеріали з монографій, оглядових статей та інших джерел. Посилання на джерела слід виділяти двома квадратними дужками, в яких вказується порядковий номер джерела назва якого наведена у списку використаної літератури, а також відповідна сторінка.

Наприклад: [35, С. 105], (де 35 номер джерела, на яке дано посилання в *KMR* за списком використаних джерел, С. 105 - сторінка даного джерела).

На всі ілюстрації (схеми, графіки, рисунки, діаграми), таблиці і додатки *KMR* повинні бути посилання в тексті. Посилання на ілюстрації, таблиці і додатки *KMR* вказують порядковим номером ілюстрації, таблиці і додатка, при цьому слова «рисунок», «таблиця» і «додаток» в тексті пишуть скорочено, наприклад, (рис. 2.1), (табл. 2.3).

У повторних посиланнях на ілюстрації, таблиці і додатки треба вказувати слово „дивись”, наприклад: (див. рис. 2.1), (див. табл. 2.2).

Посилання треба давати на цитати. Загальні вимоги до цитування такі:

« текст цитати починається і закінчується лапками і наводиться мовою оригіналу;

« цитування повинно бути повним, без довільного скорочення авторського тексту і без перекручень думок автора. Пропуск слів, речень, абзаців позначається трьома крапками;

« при непрямому цитуванні думок автора слід бути гранично точним у викладенні думок автора і давати відповідні посилання на джерело.

Порядок оформлення списку використаних джерел.

Список використаних джерел містить бібліографічні описи використаних джерел і розміщується після висновків. Рекомендується розміщувати літературні джерела у абетковій послідовності. Для інформаційних матеріалів джерел Інтернету, обов'язкове посилання на відповідну Web-адресу. Приклади оформлення бібліографічного опису у списку джерел, який наводять у дипломній роботі наведено у додатку.

Оформлення додатків.

Додатки слід оформлювати у вигляді окремої частини, розташовуючи їх у порядку появи посилань на них у тексті *KMR*. Кожний додаток повинен починатися з нової сторінки, мати заголовок, надрукований посередині рядка з великої літери. У правому верхньому куті над заголовком з великої літери повинно бути надруковано

слово «Додаток» і арабська цифра, що позначає номер додатку, наприклад «Додаток 2».

За необхідності текст додатків може поділятися на розділи, підрозділи, і пункти, які слід нумерувати в межах кожного додатка відповідно до вимог.

Ілюстрації, таблиці, формули та рівняння, що є у тексті додатка, слід нумерувати в межах кожного додатка. Наприклад, рисунок 1. 3 - третій рисунок додатка 1; таблиця 3. 2 - друга таблиця додатка 3; формула (2. 1) - перша формула додатка 2. Якщо в додатку одна ілюстрація, одна таблиця, одна формула, одне рівняння, їх нумерують, наприклад, рисунок 2. 1, таблиця 2, 1, формула (2. 1). У посиланнях у тексті додатка на ілюстрації, таблиці, формули, рівняння рекомендується писати: «на рис, 2. 2», «у табл. 1. 3»; «за формулою (2. 1)», «у рівнянні (3. 2)» тощо.

Переліки, примітки і виноски в тексті додатка оформлюють і нумерують відповідно до вимог.

Якщо у дипломній роботі як додаток використовується документ, що має самостійне значення і оформлюється згідно з вимогами до документа цього виду, його копію вмішують у дипломній роботі без змін в оригіналі. У верхньому правому куті копії документу пишуть слово «Додаток 1». Якщо додаток включає декілька сторінок, то сторінки копії документа нумерують у межах документу послідовно, починаючи з першої сторінки (1,2,3 і т. д.).

Ілюстративні матеріали до кваліфікаційної магістерської роботи.

Ілюстративні матеріали до КМР (5-6 аркушів формату А-4) та презентація, після процедури захисту залишаються на кафедрі разом з поясннювальною запискою для подальшої здачі в архів (вклсти диск з презентацією та електронною версією роботи у конверт, вклесний на твердій обкладинці у кінці роботи).

4. ОРІЄНТОВНА ТЕМАТИКА КВАЛІФІКАЦІЙНИХ МАГІСТЕРСЬКИХ РОБІТ

**для студентів зі спеціальністі 073 «Менеджмент» рівень освіти другий
«Магістр» галузь знань 07 «Управління та адміністрування», спеціалізація
Управління інноваційною діяльністю**

1. Гармонізація системи управління інноваційною діяльністю підприємства.
2. Модернізація організаційного дизайну інноваційної діяльності підприємства.
3. Формування системи управління інноваційною діяльністю в корпоративних структурах.
4. Формування управлінської архітектури інноваційної діяльності підприємства.
5. Венчурні механізми забезпечення інноваційної діяльності підприємств.
6. Управління портфелем інноваційних проектів підприємств.
7. Сценарний підхід в управлінні інноваційними проектами.
8. Формування інноваційної політики підприємства.
9. Управління інноваційними ризиками підприємства.
10. Організаційно-економічний механізм підвищення ефективності інноваційної діяльності підприємства.
11. Організаційна підтримка трансферу сучасних технологій телекомунікаційними підприємствами.
12. Організація управлінських процесів інноваційної діяльності в корпораціях.
13. Проектування організаційного та економічного механізмів інноваційної діяльності підприємства.
14. Мотивація в системі управління інноваційною діяльністю підприємства.
15. Вибір та обґрунтування стратегії розвитку інноваційної діяльності підприємства.
16. Управління стратегічним розвитком інноваційної діяльності підприємства.
17. Формування ефективної системи інформаційного забезпечення управління інноваційною діяльністю.
18. Формування і оцінка потенціалу підприємства.
19. Управління організаційними змінами інноваційної діяльності.
20. Управління стимулуванням праці управлінських працівників при інноваційній діяльності.
21. Управління інноваційними проектами підприємства.
22. Інноваційний менеджмент підприємства.
23. Формування інноваційної політики підприємства.
24. Управління інноваційним потенціалом підприємства.
25. Організаційно-економічний механізм впровадження інновацій підприємства.
26. Стратегії розвитку інноваційного потенціалу підприємства.
27. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства.
28. Формування інноваційної стратегії розвитку підприємства.
29. Траєкторії інноваційного розвитку малих підприємств телекомунікаційної сфери.
30. Удосконалення інноваційного середовища підприємства при адаптації до ринкових умов господарювання.
31. Управління ціновою політикою в інноваційній діяльності підприємства.
32. Управління стратегіями ціноутворення на інноваційні товари (послуги).

- 33.Інформаційно-комунікаційне забезпечення інноваційної діяльності підприємства управління підприємства.
- 34.Використання технологій штучного інтелекту в управлінні бізнесом.
- 35.Прогнозування інноваційного розвитку підприємства.
- 36.Консалтинг у підвищенні якості управління телекомунікаційним Підприємством.
- 37.Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства.
- 38.Креативний менеджмент підприємства
- 39.Розвиток творчого потенціалу працівників підприємства.
- 40.Менеджмент ідей на підприємстві.
- 41.Діджиталізація діяльності підприємства.
- 42.Розвиток інноваційних можливостей підприємства.
- 43.Гармонізація інформаційної підтримки інноваційної діяльності підприємства.
- 44.Конфлікти в системі управління підприємством та шляхи їх вирішення.
- 45.Становлення та розвиток венчурного бізнесу в Україні.
- 46.Формування клієнтоорієнтованого управління на підприємстві.
47. Соціально-психологічні аспекти інноваційного менеджменту.
- 48.Використання державно-приватного партнерства підприємством.
- 49.Інноваційний менеджмент підприємства.
- 50.Управління інтелектуальним капіталом.
- 51.Стратегії розвитку інноваційного потенціалу підприємства.

Додаток I

Заява здобувача вищої освіти на затвердження теми кваліфікаційної магістерської роботи

Завідувачу кафедри менеджменту
ННІ менеджменту та підприємництва ДУІКТ

здобувач _____
курс _____ група _____
тел., e-mail _____

ЗАЯВА

Прошу затвердити за кафедрою менеджменту тему моєї кваліфікаційної магістерської роботи _____

"_____" ____ 20____ року

(підпис здобувача)

ПОГОДЖЕНО:

Завідувач випускаючої кафедри _____ Неоніла НАСАД
(підпись)

"_____" ____ 20____ року



Прошу затвердити тему кваліфікаційної магістерської роботи

e-mail здобувача, тел.

Здобувач вищої освіти _____

«____» ____ 20____ року

(підпис здобувача вищої освіти)

Завідувач випускаючої кафедри _____ Неоніла НАСАД
(підпись)

«____» ____ 20____ року

*Заповнюється здобувачем вищої освіти, залишається на кафедрі менеджменту

ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ
МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ПІДПРИЄМНИЦТВА
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на тему: «Менеджер то є круто»

на здобуття освітнього ступеня магістра
зі спеціальності 073 «Менеджмент»
(код, найменування спеціальності)
освітньо-професійної програми «Управління інноваційною діяльністю»
(назва)

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

(підпись)

Ім'я, ПРІЗВИЩЕ здобувача

Виконав: здобувач(ка) вищої освіти гр. _____

Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Керівник: к.е.н., Неоніла НАСАД

науковий

Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

ступінь, вчене

звання

Рецензент: д.е.н., професор Світлана Легомінова

науковий

Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

ступінь, вчене

звання

**ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

Навчально-науковий інститут менеджменту та підприємництва

Кафедра Менеджменту

Ступінь вищої освіти Магістр

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Освітньо-професійна програма «Управління інноваційною діяльністю»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедрою менеджменту

Неоніла НАСАД

«_____» _____ 2023 р.

**ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ**

П.І.Б.

(прізвище, ім'я, по батькові здобувача)

1. Тема кваліфікаційної роботи: _____

керівник кваліфікаційної роботи Неоніла НАСАД, к.е.н.,
(Ім'я, ПРІЗВИЩЕ науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом Державного університету інформаційно-комунікаційних технологій
від «19» жовтня 2023 р. №145

2. Срок подання кваліфікаційної роботи «20» грудня 2023 р.

3. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи: _____

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

1. _____
2. _____
3. _____

5. Перелік ілюстративного матеріалу: *презентація*.

6. Дата видачі завдання «20» жовтня 2023 р.

Додаток 4

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Визначення тематики, вибір наукового керівника, уточнення теми	19.09.2023	
2	Розробка та складання плану кваліфікаційної бакалаврської роботи	10.10.2023	
3	Підготовка 1 розділу	27.10.2023	
4	Підготовка 2 розділу	14.11.2023	
5	Підготовка 3 розділу	29.11.2023	
6	Висновки	01.12.2023	
7	Підготовка остаточного варіанту роботи та проходження перевірка на plagiat	05.12.2023	
8	Написання відзвіду науковим керівником	08.12.2023	
9	Оформлення та представлення роботи на кафедру та попередній захист	20.12.2023	
10	Зовнішня рецензія	13.12.2023	
11	Підготовка доповіді, презентації та ілюстративного матеріалу	15.12.2023	
12	Захист кваліфікаційної магістерської роботи	17.01.2024	

Здобувач(ка) вищої освіти

(підпис)

(Ім'я, ПРИЗВИЩЕ)

Керівник
кваліфікаційної роботи

(підпис)

Неоніла НАСАД

(Ім'я, ПРИЗВИЩЕ)

РЕФЕРАТ

Текстова частина кваліфікаційної роботи на здобуття освітнього ступеня бакалавра (магістра): _____ стор., _____ рис., _____ табл., _____ джерел.

Мета роботи – ...

Об'єкт дослідження – ...

Предмет дослідження –

Короткий зміст роботи:

КЛЮЧОВІ СЛОВА:

*Анотація англійською мовою для
кваліфікаційної магістерської роботи*

ABSTRACT

Text part of the master's qualification work:

_____ pages, _____ pictures, _____ table, _____ sources.

The purpose of the work...

Object of research –

Subject of research –

Summary of the work:

KEYWORDS:

Додаток 6

*Зразок структури відгуку наукового керівника на
кваліфікаційну магістерську роботу*

**ВІДЗИВ
на кваліфікаційну магістерську роботу здобувача вищої освіти**

(прізвище, ім'я по батькові)

Тема кваліфікаційної магістерської роботи _____

1. Суть обґрунтованості актуальності теми _____
2. Мета і завдання кваліфікаційної магістерської роботи _____
3. Обсяг та структура роботи, характеристика її розділів _____
4. Оцінка повноти використання фактичних даних _____
5. Результати кваліфікаційної магістерської роботи _____
6. Оцінка професійного рівня підготовки фахівця _____
7. Загальна оцінка кваліфікаційної магістерської роботи _____

Науковий керівник:

Неоніла НАСАД

(науковий ступінь, вчене звання, посада)

(підпись)

«_____» _____ 20_____ року

Додаток 7

ВІДГУК РЕЦЕНЗЕНТА на кваліфікаційну магістерську роботу

здобувача(ки) вищої освіти _____
(прізвище, ім'я, по батькові)

на тему «_____»

Актуальність.

Позитивні сторони.

1. _____
2. _____
3. _____

Недоліки.

1. _____
2. _____

Відзначені зауваження не впливають на загальну позитивну оцінку кваліфікаційної бакалаврської (магістерської) роботи.

Висновок: кваліфікаційна бакалаврська (магістерська) робота заслуговує оцінку "_____", а здобувач(ка) _____ заслуговує присвоєння кваліфікації: Магістр менеджменту

Рецензент:

науковий ступінь,
вчене звання

підпис

Ім'я, ПРИЗВИЩЕ

Зразок змісту кваліфікаційної бакалаврської роботи

ЗМІСТ

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ (за наявності).....
ВСТУП.....
РОЗДІЛ 1.....
1.1.....
1.2.....
1.3.....
РОЗДІЛ 2.....
2.1.....
2.2.....
2.3.....
РОЗДІЛ 3.....
3.1.....
3.2.....
3.3.....
ВИСНОВКИ.....
ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ.....
ДЕМОНСТРАЦІЙНІ МАТЕРІАЛИ (Презентація)

Додаток 9

Зразок вступу кваліфікаційної магістерської роботи

ВСТУП

Актуальність теми. _____

Метою роботи кваліфікаційної магістерської є _____

Завданнями кваліфікаційної магістерської роботи є:

Об'єктом кваліфікаційної магістерської роботи є (в межах теми обирається процес або явище, що породжує проблемну ситуацію й обране для її вивчення)

Предметом кваліфікаційної магістерської роботи є (предмет дослідження міститься в межах об'єкта)

Методологія і методи дослідження _____

Інформаційна база дослідження _____

Додаток 10

Зразок оформлення бібліографічних описів у списку джерел

згідно з Національним стандартом України ДСТУ 8302:2015 «Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання»

1. Якщо посилання в тексті подають на документ, авторами якого є одна, дві чи три особи :

Gudz O., Prokopenko N. The increase of enterprises' innovative development based on the network approach. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2018. Vol. 4, No. 1. 99 - 105.

Гудзь О. Є., Лавров Р. В. Інноваційно-фінансові технології банків: навчальний посібник. Львів: Ліга-Прес, 2018. 192 с.

Yevtushenko N., Gudz O. Consulting and internal communications: theoretical and methodological aspect. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2022. 8 (1), 43-54.

2. Якщо посилання в тексті подають на документ, авторами якого є чотири та більше осіб :

Zghurska O., Turovsky O., Shevchenko O., Zelisko I., Dymenko R., Safonov Y. Improvement of methodological principles of brand protection in cyberspace. *Financial and credit activities: problems of theory and practice*. 2023. Vol. 4 No. 51.

Struk N., Yevtushenko N., Khlevytska T., Nasad N., Ryazantsev R. Impact analysis of digital transformation on the national business structures development. *Financial and credit activity problems of theory and practice*. 2022. Vol 6 No 47.

3. Відомості про доступ до електронного ресурсу:

Гудзь О.Є. Формування і розвиток креативного менеджменту в інноваційних підприємствах. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2018. №4 (26). URL: <https://journals.dut.edu.ua/index.php/emb/article/view/1968/1864>

Стецюк П.А. Механізм забезпечення фінансової конкурентоспроможності підприємств. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2018. №(26). URL: <https://journals.dut.edu.ua/index.php/emb/article/view/1969/1865>

Насад Н.В., Інноваційні стратегії управління підприємствами. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2021. №4(38). URL: <https://journals.dut.edu.ua/index.php/emb/article/view/2695/2587>

4. Якщо об'єктом посилання є нормативно-правові акти України

Закон України «Про інноваційну діяльність» від 04.07.2002 р. № 40-IV (із змінами і доповненнями). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text>

Додаток

**ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ
МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ПДПРИЄМНИЦТВА
Кафедра менеджменту**

Ілюстративний матеріал
до захисту кваліфікаційної магістерської роботи
здобувача вищої освіти
групи
П.І.Б.

ТЕМА
КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ

Науковий керівник – – Ім'я, Прізвище

Київ 20___

**ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

**Навчально-науковий інститут менеджменту та підприємництва
ПОДАННЯ
ГОЛОВІ ЕКЗАМЕНАЦІЙНОЇ КОМІСІЇ
ЩОДО ЗАХИСТУ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ
на здобуття освітнього ступеня магістра**

Направляється здобувач(ка) _____ до захисту кваліфікаційної роботи
(прізвище та ініціали)
за спеціальністю _____
(код, найменування спеціальності)
освітньо-професійної програми _____
(назва)
на тему: « _____ ».

Кваліфікаційна робота і рецензія додаються.

Директор ННІ

(підпись)

Сергій ФЕДЮНІН

(Ім'я, ПРИЗВИЩЕ)

Висновок керівника кваліфікаційної роботи

Здобувач(ка) _____

Все це дозволяє оцінити виконану кваліфікаційну роботу здобувача(ки) _____
на оцінку « _____ » та присвоїти йому(їй) кваліфікацію _____.

Керівник кваліфікаційної роботи _____

(підпись)

(Ім'я, ПРИЗВИЩЕ)

« _____ » 20 ____ року

Висновок кафедри про кваліфікаційну роботу

Кваліфікаційна робота розглянута. Здобувач(ка) прізвище та ініціали допускається до захисту даної роботи в Екзаменаційній комісії.

Завідувач кафедрою _____

(назва)

(підпись)

(Ім'я, ПРИЗВИЩЕ)

Навчальне видання

Методичні вказівки до виконання, оформлення і захисту кваліфікаційних магістерських робіт (для студентів зі спеціальності 073 «Менеджмент» рівень освіти другий «Магістр» галузь знань 07 «Управління та адміністрування», спеціалізація Управління інноваційною діяльністю). Укл. О.Є. Гудзь, П.А.Стецюк, Н.О. Євтушенко, Н.В. Насад. Київ: Державний університет інформаційно-комунікаційних технологій, 2023. 44 с.

Укладачі: д.е.н., проф. Гудзь О.Є.
д.е.н., проф. Стецюк П.А.
д.е.н., проф. Євтушенко Н.О.
к.е.н., Насад Н.В.

Рецензенти:

Князєва Олена Альбертівна, доктор економічних наук, професор, Одеська національна академія зв'язку ім. О.С. Попова, професор кафедри економіки підприємства та корпоративного управління;
Лазоренко Лариса Віталіївна, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту, маркетингу та публічного управління Національної академії статистики, обліку та аудиту.

Затверджено на засіданні:
Кафедри менеджменту
протокол № 1 від 29 серпня 2023 р.

Київ – 2023