

Міністерство освіти й науки України

Донбаська державна машинобудівна академія (ДДМА)

**МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ**  
**до виконання та захисту кваліфікаційних робіт**  
**освітнього рівня «Магістр»**

**для студентів спеціальності 073 Менеджмент**

Краматорськ  
ДДМА

## ЗМІСТ

1	МЕТА І ЗАДАЧІ ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ .....
2	ВИМОГИ ДО КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ .....
3	ОРГАНІЗАЦІЯ ДИПЛОМНОГО ПРОЕКТУВАННЯ.....
3.1	Організація виконання кваліфікаційної роботи.....
3.2	Виклад текстового матеріалу.....
3.3	Рекомендації з написання окремих розділів роботи.....
3.4	Економічне обґрунтування пропозицій.....
3.5	Підготовка публікацій.....
3.6	Порядок захисту кваліфікаційної роботи .....
	Додаток А. Зразкова тематика випускних кваліфікаційних робіт.....
	Додаток Б. Заява студента на твердження теми кваліфікаційної роботи .....
	Додаток В. Зразок форми титульного аркуша кваліфікаційної роботи.....
	Додаток Г. Зразок форми завдання на дипломну роботу .....
	Додаток Д. Приклад структури анотації до кваліфікаційної роботи освітньо-кваліфікаційного рівня «магістр».....
	Додаток Є. Приклад змісту кваліфікаційної роботи освітнього рівня «магістр» на тему: «Формування організаційно-економічного механізму управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства» .....
	Додаток Ж. Приклад вступу кваліфікаційної роботи освітнього рівня «магістр».....
	Додаток З. Приклад автореферату кваліфікаційної роботи .....
	Додаток І. Приклади оформлення бібліографічного опису в списку джерел.....
	Додаток К. Зразкова структура доповіді на захисті кваліфікаційної роботи.....
	Додаток Л. Рекомендовані інтернет-джерела .....

# 1 МЕТА І ЗАДАЧИ ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Відповідно до Закону України «Про вищу освіту» магістерський рівень – це другий рівень вищої освіти, який відповідає сьомому кваліфікаційному рівню Національної рамки кваліфікацій і передбачає здобуття особою поглиблених теоретичних та/або практичних знань, умінь, навичок за обраною спеціальністю (чи спеціалізацією), загальних засад методології наукової та/або професійної діяльності, інших компетентностей, достатніх для ефективного виконання завдань інноваційного характеру відповідного рівня професійної діяльності.

Освітньо-професійна програма підготовки магістра за спеціальністю 073 Менеджмент для присвоєння освітньої кваліфікації «Магістр менеджменту» передбачає підготовку фахівця широкого профілю і базується на сукупності вимог, що висуваються до фахівців такого рівня.

Кваліфікаційна робота магістра має відображати вміння здобувача враховувати всі ці вимоги, як доказ засвоєння ним програми навчання. Написання кваліфікаційної роботи є обов'язковим завершальним етапом підготовки фахівця. Вона має бути концентрованим вираженням здобутих студентом у процесі навчання знань, умінь та навичок і повинна довести досягнення певних програмних результатів та опанування слухачем компетентностей:

1) Програмні результати навчання:

ПРН1. Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах;

ПРН2. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення;

ПРН6. Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність;

ПРН8. Застосовувати спеціалізоване програмне забезпечення та інформаційні системи для вирішення задач управління організацією;

ПРН14 Консолідувати та комплексно застосовувати методи діагностики, планування та управління при розробці планів, програм та стратегій подальшого розвитку промислових підприємств.

ПРН15. Знати психологічні методи та прийоми, що застосовуються у сфері управління, та використовувати набуті знання для оцінки об'єктивних факторів оточення, створення умов щодо генерування нових ідей у мілливому бізнес- середовищі та вирішення актуальних управлінських завдань.

2) Загальні компетентності:

ЗК1. Здатність проведення досліджень на відповідному рівні;

ЗК3. Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій;

ЗК4. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети;

ЗК5. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів);

ЗК6. Здатність генерувати нові ідеї (креативність);

ЗК7. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу

3) Спеціальні (фахові, предметні) компетентності:

СК1. Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів;

СК2. Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани;

СК4. Здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів організації;

СК5. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління;

СК6. Здатність формувати лідерські якості та демонструвати їх в процесі управління людьми;

СК8. Здатність використовувати психологічні технології роботи з персоналом.

СК9. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію;

СК10. Здатність до управління організацією та її розвитком.

Методичні рекомендації розроблені у відповідності до вимог Стандарту вищої освіти України за спеціальністю 073 «Менеджмент» для другого (магістерського) рівня вищої освіти, затвердженого і введеного в дію наказом Міністерства освіти і науки України від 10.07.2019 р., № 959.

Методичні рекомендації призначені для надання допомоги здобувачам у виконанні кваліфікаційної роботи магістра і містять основні вимоги, які висуваються до її змісту та оформлення, організації виконання, порядку захисту та оцінювання.

Кваліфікаційна робота магістра є кінцевим результатом самостійної індивідуальної науково-дослідницької діяльності здобувача, комплексним науковим дослідженням, яке підводить підсумки вивчення ним різноманітних дисциплін, що передбачені навчальними планами підготовки за освітньо-професійною програмою «Менеджмент» та проходження практик, передбачених навчальним планом. Кваліфікаційна робота магістра є випускною кваліфікаційною роботою, на підставі захисту якої екзаменаційна комісія (ЕК) вирішує питання про присвоєння їй автору кваліфікації «магістр менеджменту» і видачу диплома магістра.

*Метою підготовки кваліфікаційної роботи магістра є застосування набутих у процесі навчання теоретичних знань і практичних навичок для самостійного розв'язання конкретної актуальної проблеми управління*

організацією/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 кваліфікаційної роботи магістра є:*

– використання вмінь і навичок формулювання, опису і розв'язання проблем теорії та практики управління організацією/підприємством;

– вироблення системного підходу до розгляду проблем, виявлення закономірностей і тенденцій у розвитку галузей народного господарства (зокрема промисловості), застосування та розвиток умінь наукового дослідження, категоріального й теоретичного відображення подій, що відбуваються в організації;

– використання вмінь роботи з літературою, накопичення і перероблення інформації з проблеми, аналізу різноманітної емпіричної інформації, її статистичної і комп'ютерної обробки;

– вироблення вмінь обґрунтування напрямків практичного вдосконалення управління організацією/підприємством, використання накопиченого в Україні та за кордоном досвіду управління;

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

Кваліфікаційна робота магістра 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.

Кваліфікаційна робота магістра характеризується всіма ознаками наукової праці. Науковий аспект кваліфікаційної роботи магістра визначає серцевину її змісту, відрізняє магістерську роботу від звичайного реферату, кваліфікаційної роботи бакалавра або спеціаліста. Без проведення наукового дослідження кваліфікаційна робота магістра неможлива. Це, зокрема, означає, що кваліфікаційна робота магістра 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, удоскона-

лення 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 тощо.

Отримання нового знання за результатами кваліфікаційної роботи магістра 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 кваліфікаційна робота магістра являє собою як спосіб опанування певних знань та формування навичок, так і спосіб оцінки набутої магістром кваліфікації.

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

Кваліфікаційна робота магістра має враховувати 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 тощо.

## **2 ВИМОГИ ДО КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ**

Робота повинна мати високий науково-теоретичний рівень, глибокий і повний аналіз досліджуваних проблем, заснованих на логічній аргументації, бути грамотно оформленою. У роботі рекомендується застосовувати різноманітні методи наукового дослідження: аналіз, спостереження, бесіди, соціологічні опитування, тестування та ін.

Кваліфікаційна робота повинна відповідати наступним вимогам:

а) виконуватися здобувачем самостійно й бути дослідженням конкретної актуальної наукової або практичної проблеми, або її частини;

б) відбивати сучасний стан основного предмета дослідження в науковій і спеціальній літературі;

в) містити наявні в літературі точки зору по порушених проблемах, із критичною оцінкою концепції різних авторів і власним відношенням до них;

г) базуватися на реальній зібраній економічній і статистичній інформації, обробленій автором з використанням математичного апарату;

д) містити конкретний і точний виклад розглянутої проблеми, основні висновки й пропозиції.

Важливою вимогою є актуальність обраної теми, обґрунтованість викладених висновків і пропозицій, що впливають із глибокого й повного аналізу розглянутого матеріалу

Відповідно до поставлених цілей здобувач у процесі виконання кваліфікаційної роботи повинен вирішувати наступні завдання:

а) обґрунтувати актуальність обраної теми, її цінність і значення для сфер управління організацією/підприємством;

б) вивчити теоретичні положення, нормативно-технічну документацію, статистичні матеріали, довідкову й наукову літературу по обраній темі;

в) зібрати необхідний статистичний матеріал для проведення конкретного аналізу;

г) викласти свою точку зору по дискусійних питаннях, що стосуються теми;

д) провести аналіз зібраних даних, використовуючи відповідні методи обробки й аналізу інформації;

е) зробити висновки й розробити рекомендації на основі проведеного аналізу по підвищенню ефективності функціонування об'єкта дослідження;

ж) оформити кваліфікаційну роботу відповідно до нормативних вимог, пропонованих до подібних матеріалів.

## **3 ОРГАНІЗАЦІЯ ДИПЛОМНОГО ПРОЕКТУВАННЯ**

### **3.1 Організація виконання кваліфікаційної роботи**

Кваліфікаційна робота магістра 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 кваліфікаційної роботи допускаються здобувачі, які успішно склали заліково-екзаменаційну сесію, завершили переддипломну практику та захистили звіти з них.

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

Науковими керівниками призначаються професори та провідні доценти і науковці кафедри, а також спеціалісти організацій і підприємств, що працюють за профілем кваліфікаційної роботи і мають відповідний науковий ступінь.

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

Основні етапи організації виконання кваліфікаційної роботи:

1. Вибір теми і об'єкта дослідження.
2. Розробка завдання на кваліфікаційну роботу, складання календарного плану виконання.
3. Опрацювання літературних джерел і складання плану.
4. Збирання фактичного матеріалу під час переддипломної практики в організації/підприємстві, що складає базу дослідження.
5. Обробка фактичного матеріалу із застосуванням ПЕОМ.
6. Написання першого варіанту тексту, подання його на ознайомлення науковому керівникові.
7. Усунення недоліків, написання остаточного варіанту тексту, оформлення кваліфікаційної роботи.
8. Подання роботи на ознайомлення керівництву організації, що складає базу дослідження.
9. Подання роботи на кафедру (проходження нормоконтролю щодо оформлення роботи та отримання письмового допуску до захисту завідувача кафедри).
10. Перевірка роботи на виявлення академічного плагіату.
11. Отримання зовнішньої рецензії.
12. Підготовка автореферату, тексту виступу на захисті і осмислення відповідей на можливі питання. Підготовка ілюстративного матеріалу до захисту.
13. Попередній внутрішньокафедральний захист/заслуховування кваліфікаційної роботи.
14. Захист кваліфікаційної роботи у ЕК.

Основні етапи написання кваліфікаційної роботи:

- первинне уявлення й визначення проблеми, об'єкта і предмета дослідження, цілей роботи;
- формування плану роботи, який, з метою подальшої деталізації основних положень, доопрацьовується до розширеного плану-проспекту роботи,
- уявлення і осмислення змісту, джерел одержання і способів збору інформації;
- виявлення набору методів проведення дослідження та обробки інформації з проблеми;



– збір інформації, огляд літератури, аналітична обробка інформації, опис і пояснення фактів, обґрунтування тенденцій і закономірностей, виявлення зв'язків за предметом дослідження й можливе уточнення визначення проблеми або поглиблення уявлень щодо неї, формулювання гіпотез, виявлення основних напрямків розв'язання проблеми;

– розробка пропозицій, практичних рекомендацій, методик, соціальних технологій;

– ознайомлення наукового керівника з текстом роботи, отримання від нього зауважень і виправлення їх, отримання відгуку наукового керівника;

– перевірка роботи на виявлення академічного плагіату;  
– подання роботи для ознайомлення керівництву організації, що виступала базою практики та виконаного дослідження, отримання відгуку;  
– отримання рецензії від зовнішнього рецензента;  
– подання роботи на кафедру;  
– підготовка автореферату, тексту виступу на захисті і осмислення відповідей на можливі питання;

– підготовка ілюстративного матеріалу до захисту.

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

Тематика магістерських робіт розробляється кафедрою згідно до вимог варіативної компоненти освітньо-кваліфікаційної характеристики фахівців за спеціальністю у відповідності до затверджених програм вивчених нормативних та вибіркових дисциплін, відображає актуальну проблематику сучасного менеджменту. Тематика щорічно переглядається та поновлюється. 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 ДДМА контракти на навчання студентів або мають із ним договори співпраці та співдружності. 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 якими ДДМА має відповідну угоду.

Бажаним є виконання теми за замовленням керівництва бази дослідження. Це замовлення оформлюється листом.

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 ДДМА. 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 оформлюється спеціальний бланк-завдання, у якому зазначаються реквізити автора, фіксуються тема і план, мета і завдання, графік виконання, а також термін подання готової роботи на кафедрі. Завдання підписують науковий керівник і студент, затверджує завідувач кафедри і при оформленні кваліфікаційної роботи магістра 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.

### **3.2 Виклад текстового матеріалу**

Текст роботи друкують на одному боці білого паперу формату А4. Весь текст необхідно вирівнювати по ширині сторінки. Абзацний відступ повинен бути однаковим упродовж усього тексту роботи й дорівнювати 1,25 см. Не проставляють додаткових відступів у тексті перед і після абзаців.

У всьому тексті, включаючи заголовки, використовують 14-й кегль шрифту, гарнітура TimesNewRoman. У таблицях, написах на рисунках і в текстах комп'ютерних програм можна використовувати 12-й кегль і міжрядковий інтервал 1,0 як виняток.

Міжрядковий інтервал 1,5.

Поля в роботі повинні мати такі розміри: верхнє та нижнє – 20 мм, ліве – 25 мм, праве – 15 мм.

Шрифт друку повинен бути чітким, чорного кольору, щільність тексту роботи повинна бути однаковою. Усі лінії, літери, цифри та інші знаки мають бути чіткими, однаково чорними й насиченими впродовж усього тексту. Окремі слова, формули, знаки, які вписують до надрукованого тексту, мають бути чорного кольору. Щільність вписаного тексту має максимально наближуватися до щільності основного зображення.

Обсяг основного тексту випускної роботи магістра – 100 –110 с., (не включаючи список використаних джерел і додатки).

Помилки, описки та графічні неточності допускається виправляти підчищенням або зафарбовуванням білою фарбою й нанесенням на тому самому місці або між рядками виправленого тексту (фрагмента рисунка) машинописним способом або від руки (не більш ніж 2 виправлення на сторінці). Виправлення повинні бути чорного кольору.

### ***3.2.1 Структурний поділ***

Кваліфікаційна робота магістра повинна мати обсяг 5,5-6,5 ум. друкованих аркушів, або 100 —110 сторінок машинописного тексту.

Структурна побудова тексту кваліфікаційної роботи магістра має відповідати загально прийнятій 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 кваліфікаційна робота магістра складається з таких частин (таблиця 1).

Більш докладна характеристика змісту основних структурних частин кваліфікаційної роботи магістра та вимоги до їх написання розглядаються далі.



Таблиця 1.1 – Структурний поділ кваліфікаційної роботи

Структурний елемент	Кількість сторінок	Нумерація сторінок	Вимоги до змісту та оформлення	Примітка
Титульний аркуш	1	<i>не ставиться</i>		Додаток В
Завдання на дипломну роботу	1	<i>не ставиться</i>	Передбачає двосторонній друк.	Додаток Г
Анотація	2	<i>не ставиться</i>	Обсяг – 200-500 слів українською та іноземною мовами. Має відобразити інформацію, яку подано в дипломній роботі ОКР «магістр».	Українською мовою – 1 стор; іноземною – 1 стор. (Додаток Д)
Зміст	1-2	<i>не ставиться</i>	Має включати найменування та номери початкових сторінок усіх розділів, підрозділів та висновків, починаючи зі вступу і закінчуючи переліком посилань та додатками. Заголовки змісту повинні точно повторювати заголовки в тексті. Скорочувати заголовки у змісті або наводити їх у іншій редакції порівняно з основним текстом не дозволяється	Додаток Є
Вступ	3-4	7	Зазначаються: проблема, що потребує вирішення, ступінь її дослідження; обґрунтовується актуальність обраної теми; формулюються мета і завдання, об'єкт і предмет дослідження, елементи наукової новизни, практична значущість, методи наукових досліджень, апробація результатів роботи на підприємствах (організаціях) (в разі наявності).	Додаток Ж
РОЗДІЛ 1 (теоретико-методологічний)	25-30		Присвячується теоретичним та методологічним аспектам досліджуваної проблеми, аналітичному огляду літературних джерел з предмета дослідження (критично аналізуються різні погляди, здійснюється їх класифікація, обґрунтовуються основні фактори впливу на стан і розвиток досліджуваного об'єкта, тощо). Теоретичне обґрунтування, суть, значення, класифікаційні характеристики, історія та тенденції розвитку предмета дослідження, методичні підходи повинні мати певні елементи полемічності, розкривати власну позицію щодо предмету дослідження, що створює передумови для проведення у наступних розділах власних наукових досліджень	25% від загального обсягу роботи. Розділ складається з трьох підрозділів
Висновки до розділу 1	1-2		Стисле викладення наведених у розділі наукових результатів	

Продовження таблиці 1.1

Структурний елемент	Кількість сторінок	Нумерація сторінок	Вимоги до змісту та оформлення	Примітка
РОЗДІЛ 2 (дослідницько-аналітичний)	30-35	<i>Залежно від обсягу попереднього розділу та висновків до нього</i>	Містить аналіз та розкриває зміст питань, що підлягають вивченню на прикладі конкретного підприємства, установи, організації. Дослідження проблеми має здійснюватися на основі накопиченого і систематизованого матеріалу, групування та обробки даних. Текст кваліфікаційної роботи слід підкріпити реальними документами підприємств (організацій), що наводяться у додатках.	32% від загального обсягу роботи. Розділ складається з трьох підрозділів
Висновки до розділу 2	1-2		Стисле викладення наукових і практичних результатів.	
РОЗДІЛ 3 (проектно-рекомендаційний)	30-35		Наводять конкретні науково обгрунтовані пропозиції, проекти інноваційного характеру щодо вдосконалення управління та підвищення ефективності діяльності підприємства (організації). Розкривають також результати власних наукових досліджень, конкретні методики, моделі.	33% від загального обсягу роботи. Розділ складається з трьох підрозділів
Висновки до розділу 3	1-2		Стисле викладення наукових і практичних результатів.	
РОЗДІЛ 4 (охорона праці)	10-12		Повинен містити теоретичний та рекомендаційний матеріали. У цьому розділі доцільно розглянути загальні підходи до формування підсистеми керування безпекою праці як одного із елементів загальної системи керування виробництвом. Здійснити аналіз управління охороною праці як програмно-цільовим комплексом з підготовки, прийняття і реалізації рішень, спрямованих на забезпечення безпеки, зберігання здоров'я і працездатності людини у процесі праці. Також необхідно дослідити сучасні положення та постанови щодо охорони праці, обгрунтувати і сформулювати висновки та власні думки згідно напряму дослідження.	10% від загального обсягу роботи.
Висновки до розділу 4	1-2	Стисле викладення наведених у розділі практичних результатів		
ВИСНОВКИ	3-4		Наводяться підсумки проведеного дослідження, одержані наукові та практичні результати, рекомендації щодо їх науково-практичного використання. <b>Слід пам'ятати:</b> висновки до роботи не є простою компіляцією висновків до розділів 1-4, а ґрунтовним, виваженим підсумуванням кваліфікаційної роботи, на основі якого може формуватися доповідь. Формулювання висновків повинно базуватися на матеріалах основної частини роботи відповідно до поставлених завдань.	Розпочинають з нового аркуша.
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	6-8		Слід включати джерела, на які у тексті є посилання, а також ті, які використано при викладенні конкретних положень.	≥ 60 джерел (Додаток 3)
ДОДАТКИ	1-30		За наявністю.	Нумеруються літерами

### **3.2.2 Правила оформлення структурних елементів роботи**

Структурні елементи «АНОТАЦІЯ», «ЗМІСТ», «ВСТУП», «ВИСНОВКИ», «СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ» не нумерують.

Кожна структурна частина роботи (АНОТАЦІЯ, ЗМІСТ, ВСТУП, РОЗДІЛ, ВИСНОВКИ, СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ, ДОДАТОК) починається з нової сторінки.

Розділи й підрозділи повинні мати заголовки.

Заголовки структурних частин роботи АНОТАЦІЯ, ЗМІСТ, ВСТУП, РОЗДІЛ, ВИСНОВКИ, СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ, ДОДАТКИ друкують великими літерами, не підкреслюючи, симетрично до набору тексту (по центру сторінки, без абзацного відступу). Якщо заголовок складається з двох або більше речень, їх розділяють крапкою. Перенесення слів у заголовках розділів не допускається.

Номер розділу ставлять після слова «РОЗДІЛ», крапку в кінці не ставлять. З нового рядка друкують назву розділу великими літерами по центру сторінки без абзацного відступу й без крапки в кінці.

Заголовки підрозділів слід починати з абзацного відступу й друкувати маленькими літерами, крім першої великої, не підкреслюючи, без крапки в кінці. Якщо заголовок складається з двох і більше речень, їх розділяють крапкою. Перенесення слів у заголовках підрозділів не допускається. Якщо заголовок не вміщується в одному рядку, то другий й наступний рядки потрібно писати без абзацного відступу.

Відстань між заголовком (за винятком заголовка пункту) і подальшим чи попереднім текстом, а також між заголовком і підзаголовком має дорівнювати двом вільним рядкам.

Не допускається розміщувати назву розділу, підрозділу в нижній частині сторінки, якщо після неї розміщено тільки 1–2 рядки тексту. Потрібно, щоб внизу сторінки залишалось якнайменше три рядки тексту.

Відстань між рядками заголовку приймають такою, як у тексті (1,5).

У змісті номери та назви розділів, підрозділів друкують таким самим шрифтом, як і в тексті роботи, додержуючись полуторного інтервалу. Проміжок між назвою та номером сторінки заповнюється крапками (1 знак табуляції, вирівнювання табуляції по правому полю, заповнення – крапки).

### **3.2.3 Нумерація**

Сторінки в роботі слід нумерувати арабськими цифрами, додержуючись наскрізної нумерації впродовж усього тексту. Номер сторінки проставляють у правому верхньому куті сторінки без крапки в кінці.

Усі аркуші(усі структурні частини) включають до загальної нумерації сторінок. Але номер сторінки на титульному аркуші, на аркуші із за-

вданням, анотацією й на аркуші зі змістом не проставляють. Номер сторінки проставляють, починаючи зі вступу. Ілюстрації й таблиці, розміщені на окремих сторінках, включають до загальної нумерації сторінок, номер проставляють.

Такі структурні частини кваліфікаційної роботи, як зміст, перелік умовних позначень, вступ, висновки, список використаних джерел не мають порядкового номера. Звертаємо увагу на те, що всі аркуші, на яких розміщені згадані структурні частини кваліфікаційної роботи, нумерують звичайним чином. Не нумерують лише їх заголовки, тобто не можна друкувати: «1. ВСТУП» або «Розділ 6. ВИСНОВКИ».

Розділи, підрозділи, рисунки, таблиці, формули слід нумерувати арабськими цифрами без знака №. Розділи повинні мати порядкову нумерацію в межах викладення суті роботи й позначатися арабськими цифрами без крапки в кінці, наприклад: 1, 2, 3 і т. д.

Підрозділи повинні мати порядкову нумерацію в межах кожного розділу. Номер підрозділу складається з номера розділу й порядкового номера підрозділу, відокремлених крапкою, із крапкою після другої цифри, наприклад: 1.2.(другий підрозділ першого розділу). Потім у тому ж рядку наводять заголовок підрозділу.

Ілюстрації, таблиці й формули нумерують послідовно в межах розділу, наприклад: (2.3) – третя формула другого розділу, Рисунок 2.4. – четвертий рисунок другого розділу, Таблиця 1.3 – третя таблиця першого розділу, Рисунок А.2. – другий рисунок додатка А.

Примітки до тексту і таблиць, у яких наводять довідкові й пояснювальні дані, нумерують послідовно в межах однієї сторінки. Якщо приміток на одному аркуші кілька, то після слова «Примітки» ставлять двокрапку, наприклад:

Примітки:

1. ...

2. ...

Якщо є одна примітка, то її не нумерують і після слова «Примітка» ставлять крапку, а сам текст примітки починають з великої літери.

### **3.2.4 Ілюстрації**

Ілюстрації (кресленики, рисунки, графіки, схеми, діаграми, фотознімки) слід розміщувати безпосередньо після тексту, де вони згадуються вперше, або на наступній сторінці. На всі ілюстрації мають бути покликання в тексті.

Якщо ілюстрації створені не автором роботи, необхідно при поданні їх дотримуватися вимог чинного законодавства про авторські права (необхідно покликатись на джерело, з якого вони взяті). Кресленики, рисунки, графіки,



схеми, діаграми, розміщені в роботі, мають відповідати вимогам стандартів ЄСКД та ЄСПД.

Ілюстрації повинні мати назву, яку розміщують після їхніх номерів. Якщо підпис складається з декількох рядків, то оформляється відповідно до зразка: всі рядки – по центру, без відступу (рис. 1.2). Якщо рисунок розташовується на кількох сторінках, то його назва вказується на першій сторінці, пояснювальні дані – на кожній. Підпис до рисунку на кожній наступній сторінці: Рисунок \*. \*, Лист \*\* (без крапки в кінці).

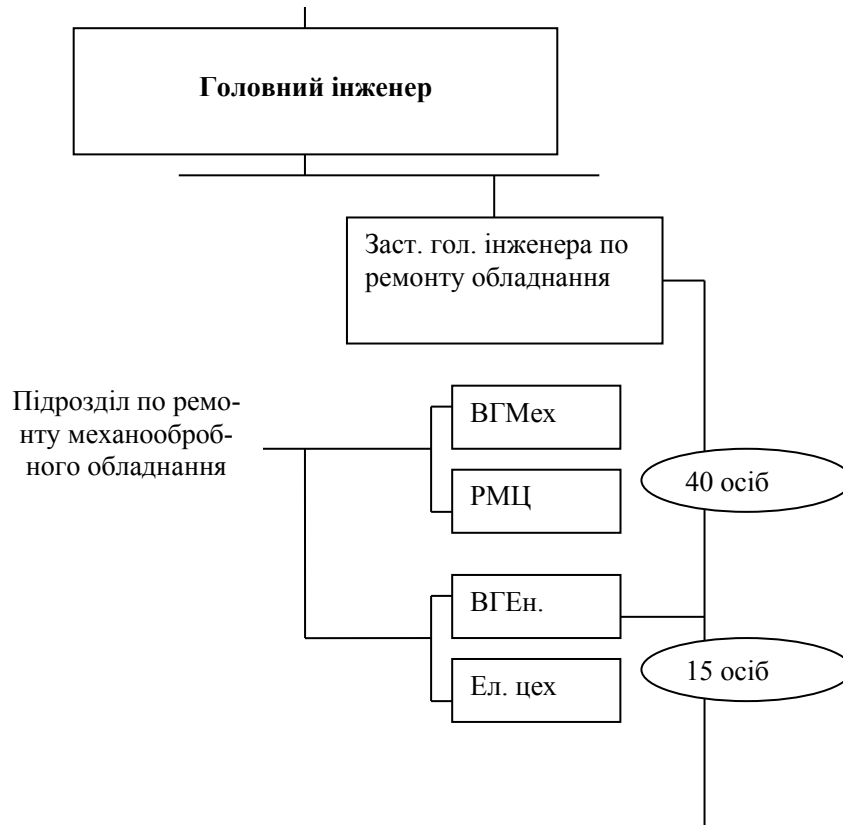


Рисунок 1.2 – Структура підрозділів по ремонту і обслуговуванню механообробного обладнання

За необхідності ілюстрації доповнюють пояснювальними даними (підрисунковими підписами).

Підпис під ілюстрацією зазвичай має чотири основні 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.

У разі, якщо на ілюстрації присутні буквені або цифрові позначення (нумерація графіків, кривих, інших елементів зображення, аббревіатури, скорочення тощо), їх необхідно розшифрувати або в підписуванні написі, або в тексті роботи.

Сам рисунок необхідно розміщувати на сторінці з вирівнюванням по центру без абзацного відступу. Усі елементи ілюстрації мають бути згруповані.

Не допускається:

- перенесення підписування тексту або назви рисунка на наступну сторінку;
- розташування тексту справа та зліва від ілюстрації.

Перед ілюстрацією, після неї, а також після підписування підпису перед подальшим текстом необхідно залишати по одному вільному рядку.

Ілюстрацію, яка не вміщується по ширині сторінки, розташовують разом із назвою на окремій сторінці вздовж більшого боку аркуша (горизонтально), так, щоб для її перегляду та зручного прочитання назви аркуша із ілюстрацією потрібно було повертати за годинниковою стрілкою. У цьому випадку підписування текст та назву необхідно розташувати вздовж більшого боку аркуша під ілюстрацією.

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

Якість ілюстрацій повинна забезпечувати їх чітке відтворення (електрографічне копіювання, мікрофільмування).

### **3.2.5 Таблиці**

Цифровий матеріал, як правило, оформлюють у вигляді таблиць.

Таблицю слід розташовувати безпосередньо після тексту, у якому вона згадується вперше, або на наступній сторінці. На всі таблиці мають бути покликання в тексті.

Таблиці слід нумерувати арабськими цифрами порядковою нумерацією в межах розділу, або в межах додатка. Номер таблиці складається з номера розділу і порядкового номера таблиці, відокремлених крапкою, наприклад: Таблиця 1.1 – перша таблиця першого розділу. Якщо в роботі одна таблиця, її нумерують.

Таблиця 1.1 – Цей текст є назвою таблиці. Приклад розташування в тексті та оформлення таблиці, яка має довгу назву, що займає кілька рядків


Продовж. табл. 1.1 (У разі, якщо таблиця продовжується на наступній сторінці)


Таблиця повинна мати назву, яку друкують малими літерами (крім першої великої) і вміщують над таблицею зліва, з абзацним відступом, без крапки в кінці. Назва має бути стислою й відбивати зміст таблиці. До назви та після таблиці необхідно залишити по одному вільному рядку.

Слово «Таблиця \_\_\_\_» із зазначенням номера вказується один раз зліва над першою частиною таблиці, над іншими частинами пишуть «Продовж. табл. \_\_\_\_» із зазначенням тільки номера таблиці.

При поділі таблиці на частини необхідно її головку або боковик замінити відповідно номерами граф чи рядків, нумеруючи їх арабськими цифрами в першій частині таблиці.

Заголовки граф таблиці починають з великої літери, а підзаголовки – з малої, якщо вони складають одне речення із заголовком. Підзаголовки, що мають самостійне значення, пишуть із великої літери. У кінці заголовків і підзаголовків таблиць крапки не ставлять. Заголовки й підзаголовки граф вказують у однині.

Якщо в одній і тій самій графі наводяться цілі числа і числа з десятковими частками, слід цілі числа без десяткових знаків після коми доповнювати відповідним числом нулів. Ставити лапки замість цифр, марок, символів, що повторюються, не допускається. Якщо дані в якомусь рядку не наводяться, то у графі ставлять прочерк.

Таблиця відокремлюється від попереднього тексту порожнім рядком. Після таблиці – один порожній рядок. Розташування таблиці - без обтікання (Таблиця → Властивості таблиці → Обтікання → Поза). Межі таблиць не повинні виходити за поля тексту.

Інші вимоги до виконання таблиць – відповідно до чинних стандартів на технічну документацію.

Якщо дані в осередках громоздкі, то допускається зменшення розміру шрифту: тексту - до 11 п., Цифр - до 7 п. З метою збільшення корисної площі осередків і оптимізації розміщення даних в них рекомендується зменшити внутрішні поля елементів таблиці (за замовчуванням - 0,19 см): виділити всю таблицю → контекстне меню → властивості таблиці → кнопка «Параметри» на закладці «Таблиця» → поля осередків за замовчуванням: праве і ліве встановити значення 0,05 або 0,1 см.

### 3.2.6 Переліки

У тексті за потреби можуть бути наведені переліки. Перед переліком ставлять двокрапку. Перед кожною позицією переліку слід ставити малу літеру української абетки з дужкою, або, не нумеруючи, — дефіс (перший рівень деталізації).

Для подальшої деталізації переліку слід використовувати арабські цифри з дужкою (другий рівень деталізації).

Приклад:

а) форма і розмір клітин;

б) живий склад клітин:

1) частини клітин;

2) неживі включення протопластів;

в) утворення тканини.

Переліки першого рівня деталізації друкують малими літерами з абзацного відступу, другого рівня - з відступом відносно місця розташування переліків першого рівня.

### 3.2.7 Формули та рівняння

Формули повинні бути набрані тільки в редакторі формул Microsoft Equation, послідовно по всьому тексту. Формули та рівняння, на які є покликання в тексті, розташовують безпосередньо після тексту, у якому вони згадуються, посередині сторінки без абзацного відступу.

Вирівнювання – по центру, без абзацного відступу; номер – по правому краю, в дужках; до і після формули (групи формул) – порожній рядок. Розмір шрифту в формулах повинен відповідати розміру основного шрифту.

Довгі формули розміщують на окремих рядках. Це стосується також і всіх нумерованих формул. Кілька коротких однотипних формул, відокремлених від тексту, можна подати в одному рядку, а не одну під одною. Невеликі й нескладні формули, на які немає посилань, вписують всередині рядків тексту.

Пояснення значень символів і числових коефіцієнтів, що входять до формули чи рівняння, слід наводити безпосередньо під формулою в тій послідовності, у якій вони наведені у формулі чи рівнянні.

Пояснення значення кожного символу та числового коефіцієнта слід давати з нового рядка з абзацу. Перший рядок пояснення починають з абзацу словом «де» без двокрапки.

Якщо формули або рівняння не вміщуються в один рядок, їх слід переносити після знака виконуваних операцій, повторюючи знак операції

на початку наступного рядка(=, +, -, ×). Коли переносять формули чи рівняння на знакові операції множення, застосовують знак «×».

Нумерувати слід лише ті формули, на які є покликання в наступному тексті. Інші нумерувати не рекомендується.

Формули й рівняння слід нумерувати порядковою нумерацією в межах розділу або додатка.

Номер формули або рівняння складається з номера розділу й порядкового номера формули або рівняння, відокремлених крапкою, наприклад: формула (1.3) – третя формула першого розділу, формула (Б.7) – сьома формула додатка Б. Номер формули або рівняння зазначають на рівні формули або рівняння в круглих дужках у крайньому правому положенні на рядку.

Номер, який не вміщується в рядку з формулою, переносять у наступний нижче від формули. Номер формули при її перенесенні вміщують на рівні останнього рядка. Номер формули-дроби 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 всередині групи формул і спрямоване в бік номера.

Загальне правило пунктуації в тексті з формулами таке: формула входить до речення як його рівноправний елемент. Тому в кінці формул і в тексті перед ними розділові знаки ставлять відповідно до правил пунктуації.

Двокрапку перед формулою ставлять лише у випадках, передбачених правилами пунктуації:

- а) у тексті перед формулою є узагальнювальне слово;
- б) цього вимагає побудова тексту, що передує формулі.

Розділовим знаком між формулами, які йдуть одна під одною й не відокремлені текстом, є крапка з комою безпосередньо за формулою до її номера.

Розділові знаки між формулами при парантезі ставлять в середині парантеза. Після таких громіздких математичних виразів, як визначники й матриці, можна розділові знаки не ставити.

Приклад:

«Розклад сигналу  $f(t)$  має на меті його подання у вигляді функціонального ряду: зваженої скінченної або безкінечної суми деяких складових:

$$f(t) = \sum_n a_n \xi_n(t), \quad (1.10)$$

де  $a_n$  – коефіцієнт розкладу, який відповідає вкладу відповідної складової у сигнал;

$\xi_n(t)$  – елемент з деякого переповненого набору або базису функцій, який може бути ортогональним, напівортогональним або неортогональним.»

### 3.2.8 Цитування та посилання на використані джерела

При написанні кваліфікаційної роботи студент повинен покликатися на джерела, матеріали або окремі результати які використовує. Такі покликання дають змогу відшукати документи й перевірити достовірність відомостей про цитування документа, дають необхідну інформацію щодо нього, допомагають з'ясувати його зміст, мову тексту, обсяг. Покликатися слід на останні видання публікацій. На більш ранні видання можна покликатися лише в тих випадках, коли наявний у них матеріал не включений до останнього видання.

Якщо використовують відомості, матеріали з монографій, оглядових статей, інших джерел із великою кількістю сторінок, тоді в покликанні необхідно точно вказати номери сторінок, ілюстрацій, таблиць, формул із джерела, на яке є посилання в роботі.

Посилання в тексті на джерела слід зазначати порядковим номером за списком використаних джерел, виділеним двома квадратними дужками, наприклад, «... у роботах [3-7] показано, що ...», [3; 7], [3, с. 14; 7, с. 54]. Покликання на джерела в мережі Інтернет включаються до загального списку використаних джерел. На джерела необхідно покликатися в порядку їх згадування в тексті роботи.

При посиланнях на розділи, підрозділи, пункти, підпункти, ілюстрації, таблиці, формули, рівняння, додатки зазначають їх номери. При посиланнях слід писати: «... у розд. 4 ...», «... див. підрозд. 2.1 ...», «... за п. 3.3.4 ...», «... відповідно до п. 2.3.4.1 ...», «... на рис. 1.3 ...», «... у табл. 3.2 ...», «... за формулою (3.1) ..», «... у рівняннях (1.23)—(1.25) ...», «... у додатку Б ...». У повторних посиланнях на таблиці та ілюстрації треба вказувати скорочено слово «дивись», наприклад: «див. табл. 1.3».

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

Загальні вимоги до цитування такі:

а) текст цитати починається й закінчується лапками («...») і наводиться в тій граматичній формі, у якій він поданий у 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 та без перекручень думок автора. Пропуск слів, речень, абзаців при цитуванні допускається без перекручення авторського тексту й позначається трьома крапками. Вони ставляться в будь-якому місці цитати (на початку, всередині, наприкінці). Якщо перед випущеним текстом або за ним стоїть розділовий знак, то він не зберігається;

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

г) при непрямому цитуванні (переказі, викладі 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 покликання на джерело;

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

е) якщо при наведенні цитати виділяють у ній деякі слова, то робиться спеціальне застереження, тобто після тексту, який пояснює виділення, ставиться крапка, потім тире і вказуються ініціали автора дисертації, а весь текст-застереження вміщується у круглі дужки. Варіантами таких застережень є: (курсив наш. – М. Х), (підкреслено нами. –М. Х.), (розбивка наша. –М. Х.).

### 3.3 Рекомендації з написання окремих розділів роботи

**Зміст** кваліфікаційної роботи магістра визначається її темою і відображається в плані, що затверджується науковим керівником, розміщується безпосередньо після переліку умовних скорочень, починаючи з нової сторінки. Зміст включає: вступ; послідовно перелічені назви усіх розділів і підрозділів; висновки; список використаних джерел; додатки.

**У вступі** кваліфікаційної роботи магістра зазначаються: проблема, що погребує вирішення, ступінь її дослідження; обґрунтовується актуальність обраної теми, мета і завдання; формулюється об'єкт і предмет дослідження, елементи наукової новизни, практична значущість, методи наукових досліджень, апробація результатів на науково-практичній конференції (у разі наявності акти впровадження на підприємстві, організації, установі). Обсяг вступу, як правило, не повинен перевищувати 3 - 4 сторінки (оптимально 2-3 сторінки).

**Актуальність теми** подається у вигляді критичного аналізу та напрямів вирішення проблеми, обґрунтування необхідності досліджень для підприємств, організацій та установ.

**Мета та завдання роботи** повинні бути чітко сформульованими та відображати тематику дослідження.

**Об'єкт дослідження** кваліфікаційної роботи магістра - це процес або явище, що створює проблемну ситуацію й обрані для вивчення.

**Предметом дослідження** кваліфікаційної роботи магістра є соціально-економічні закономірності функціонування та розвитку об'єкта, різноманітні його якості, властивості, тощо. Предмет дослідження міститься в межах об'єкта.

Об'єкт і предмет як категорії наукового процесу співвідносяться між собою як загальне і часткове.

**Методи досліджень** - спосіб набуття достовірних наукових знань, умінь та практичних навичок у різних сферах діяльності.

**Елементи наукової новизни** повинні мати узагальнюючий характер і містити власні висновки та рекомендації з предмета дослідження.

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

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

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

У **першому теоретико-методологічному розділі** основної частини розглядаються теоретичні та методологічні аспекти досліджуваної проблеми, аналітичний огляд літературних джерел з предмета наукового дослідження, критично аналізуються різні погляди, здійснюється їх наукова класифікація, основні фактори впливу на стан і розвиток досліджуваного об'єкта тощо. Теоретичне обґрунтування, суть, значення, класифікаційні характеристики, історія та тенденції розвитку предмета дослідження, методологічні підходи повинні мати елементи полемічності, розкривати власну позицію щодо предмета дослідження, що створює передумови для проведення у наступному розділі власних наукових досліджень.

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

У **другому дослідницько-аналітичному розділі** студент, використовуючи фактичний матеріал і зібрану інформацію, аналізує та розкриває зміст питань на прикладі конкретних підприємств, установ, організацій. Можливо (бажано) також проводити аналіз галузі, в якій діє підприємство/організація.

Дослідження проблеми має здійснюватися на основі накопиченого і систематизованого матеріалу, групування та обробки даних, що дозволяє проводити кваліфікований аналіз, обґрунтовувати пропозиції у наступному розділі. Текст дипломної магістерської роботи, у разі наявності, підкріплюється реальними документами підприємств (установ, організацій), що



наводяться у додатках.

**Третій проектно-рекомендаційний розділ** містить декілька взаємопов'язаних підрозділів, в яких надано конкретні науково обґрунтовані пропозиції, проекти інноваційного характеру щодо удосконалення економіки та управління, підвищення ефективності діяльності підприємств, установ, організацій. У цьому розділі розкривають також зміст і результати власних наукових досліджень, подаються конкретні методики і моделі.

**Четвертий розділ.** Передбачає виконання індивідуального завдання з питань охорони праці і безпеки при надзвичайних ситуаціях. Виконується за індивідуальним завданням.

Кожен з розділів повинен містити висновки до розділу.

**У висновках** кваліфікаційної роботи магістра підбиваються підсумки проведеного дослідження, наводяться одержані наукові та практичні результати, рекомендації щодо їх науково-практичного використання.

Формулювання висновків повинно базуватися на матеріалах основної частини роботи відповідно до поставлених завдань. Для формулювання висновків та ґрунтовних пропозицій рекомендується апробація основних положень дослідження на наукових заходах.

Обсяг висновків, як правило, не повинен перевищувати 3 - 4 сторінки.

**До списку використаних джерел** слід включати джерела, на які у тексті є посилання, а також ті, які використано при викладі конкретних наукових положень. Список складається із законодавчих актів, нормативних матеріалів, вітчизняної та зарубіжної наукової, спеціальної літератури, фахових видань, інформаційних ресурсів Інтернету.

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

Рекомендований обсяг дипломної магістерської роботи - 100 - 110 сторінок. До цього обсягу не включають список використаних джерел та додатки.

За рішенням випускової кафедри студенти пишуть **автореферат до кваліфікаційної роботи магістра**, який містить загальну характеристику кваліфікаційної роботи магістра (інформацію щодо структури, кількості додатків, ілюстрацій, таблиць, використаних джерел; обсяг кваліфікаційної роботи магістра у сторінках) та стислий виклад основного змісту (за розділами), висновки та анотації (зразок написання автореферату див. у Додатку 3). **Увага! Автореферат оприлюднюється на офіційному сайті ДДМА (системі Moodle DDMA) за 5 днів до дати захисту кваліфікаційної роботи.**

Обсяг автореферату - до 15-ти сторінок з одиничним інтервалом та нумерацією сторінок окремо від нумерації сторінок кваліфікаційної роботи магістра. Першою сторінкою автореферату є його титульний аркуш, який не нумерується. Автореферат кваліфікаційної роботи магістра не потрібно підшивати разом з дипломною роботою.

В *анотації*, обсяг якої складає до 800 знаків, назва дипломної магістерської роботи, основний зміст та результати дослідження. *Ключові слова* (слова специфічної термінології за темою, які найчастіше зустрічаються у дипломній роботі) наводяться великими літерами в називному відмінку. Кількість ключових слів – 7 - 10. Анотація подається українською та однією з іноземних мов (переважно - англійською) і розміщується на окремому аркуші разом з ключовими словами.

### **3.4 Економічне обґрунтування пропозицій**

Обов'язковим в дипломній 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;
- 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 дипломній 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 фун-

кціонування 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 дипломній 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 кваліфікаційної 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 кваліфікаційної 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 кваліфікаційних 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 вико-

наних 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.

Залежно від виду виконуваних досліджень та поставлених цілей для підсумкової оцінки результатів НДР вибирають один із розглянутих вище ефектів, а інші використовуються як додаткові характеристики. Переважно в межах виконуваних кваліфікаційних робіт характерним є отримання наукового та науково-технічного ефекту, який оцінюють коефіцієнтом науково-технічної ефективності.

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.

### **3.5 Підготовка публікацій**

Оскільки кваліфікаційна робота магістра є роботою наукового характеру, а будь-які результати наукової діяльності повинні бути введені до наукового обігу, то обов'язковим елементом навчання за магістерською програмою «Венеджмент» є оприлюднення результатів дослідження за допомогою публікацій.

Публікація являє собою доведену до загального відома за допомогою преси, радіомовлення або телебачення, розміщену в різних виданнях (газетах, журналах, книгах) роботу (роботи) або текст, надрукований у будь-якому виданні.

Результати наукової діяльності узагальнюються в тезах доповідей, статтях, монографіях, методичних і практичних матеріалах, навчальних посібниках, підручниках та ін. Апробація результатів дослідження здійснюється шляхом підготовки доповідей та виступів на науково-методичних, науково-практичних, підсумкових наукових та наукових студентських конференціях.

Публікації виконують функції:

- оприлюднення результатів наукової роботи;
- сприяння встановленню пріоритету автора;
- свідчать про особистий внесок дослідника в розробку наукової проблеми. При цьому особлива увага приділяється індивідуальним публікаціям, роботам у співавторстві, які потребують додаткових пояснень; у

тексті повинні подаватися посилання на власні публікації, які включаються до списку використаних джерел;

- підтверджують достовірність основних результатів досліджень, оскільки після виходу у світ публікація стає об'єктом вивчення й оцінки широкою науковою громадськістю;
- підтверджують факт апробації та впровадження результатів і висновків дослідження;
- відображають основний зміст роботи;
- виступають одним із важливих критеріїв оцінки дослідження;
- фіксують завершення певного етапу дослідження або роботи в цілому;
- забезпечують первинною науковою інформацією суспільство, сповіщають наукове співтовариство про появу нового наукового знання;
- передають індивідуальний результат у загальнолюдське надбання та ін.

Найчастіше результати кваліфікаційної роботи магістра оприлюднюються за допомогою статей, наукових доповідей або тез доповіді. Оволодіння технікою написання доповіді або статті потребує дотримання певних вимог щодо побудови їх структури, форми, стилю й мови.

Наукова стаття – один із основних видів публікацій. Вона містить виклад проміжних або кінцевих результатів наукового дослідження, висвітлює конкретне окреме питання за темою роботи, фіксує науковий пріоритет автора, робить її матеріали надбанням фахівців.

Наукова стаття подається до редакції відповідно до вимог, які публікуються в окремих номерах журналів або збірниках у вигляді пам'ятки авторам. Оптимальний обсяг наукової статті – 6-12 сторінок (0,5 - 0,7 др.арк.).

Рукопис статті, як правило, має містити повну назву роботи, прізвище та ініціали автора або авторів, анотацію, список використаної літератури. Стаття має просту структуру, її текст, як правило, не поділяється на розділи й підрозділи.

Умовно в тексті статті можна виділити такі структурні елементи:

вступ - постановка наукової проблеми, її актуальність, зв'язок із найважливішими завданнями, що постають перед Україною, значення для розвитку певної галузі науки або практичної діяльності (один абзац або 5–10 рядків);

основні (на даний час) дослідження й публікації, на які спирається автор; сучасні погляди на проблему; труднощі при розробці даного питання, виділення невирішених питань у межах загальної проблеми, яким присвячена стаття (0,5 – 2 сторінки комп'ютерного тексту через півтора інтервали);

формулювання мети статті (постановка завдання) – висловлюється головна ідея даної публікації, яка суттєво відрізняється від сучасних уявлень про проблему, доповнює або поглиблює всі відомі підходи;



звертається увага на введення до наукового обігу нових фактів, висновків, рекомендацій, закономірностей або уточнення відомих раніше, але недостатньо вивчених. Мета статті впливає з постановки наукової проблеми та огляду основних публікацій з теми (один абзац або 5–10 рядків);

виклад змісту власного дослідження – основна частина статті. У ній висвітлюються основні положення й результати наукового дослідження, особисті ідеї, думки, отримані наукові факти, виявлені закономірності, зв'язки, тенденції, програма експерименту, методика отримання та аналіз фактичного матеріалу, особистий внесок автора в досягнення й реалізацію основних висновків тощо (5–6 сторінок);

висновок, у якому формулюється вирішення проблеми (завдання), її значення для теорії й практики, рекомендації для науки чи виробництва, суспільна значущість; коротко накреслюються перспективи подальших досліджень із теми (1/3 сторінки).

Наукова стаття вимагає дотримання певних правил оформлення:

– у лівому верхньому куті розміщуються номер УДК, нижче - ініціали та прізвище автора; назва навчального закладу (установи);

– назва статті повинна стисло відображати її головну ідею, думку;

– недоцільно ставити риторичні запитання, мають переважати розповідні речення;

– не слід перевантажувати текст цифрами (1, 2, ... та ін.) для позначення думок, положень; перелік елементів, позицій слід починати з нового рядка, відокремлюючи їх один від одного крапкою з комою;

– у тексті прийнятним є використання різних видів переліку: спочатку, на початку, вперше, потім, далі, нарешті; по-перше, по-друге, по-третє; на першому етапі, на другому етапі та ін.;

– цитати використовують дуже рідко; необхідно зазначити основну ідею, а після неї в дужках указати прізвище автора, який уперше її висловив;

– усі посилання на авторитетні джерела подаються на початку статті, основний обсяг статті присвячується викладу власних думок; для підтвердження достовірності своїх висновків і рекомендацій не слід наводити висловлювання інших учених, оскільки це свідчить, що ідея дослідника не нова, була відома раніше і не підлягає сумніву;

– стаття має завершуватися конкретними висновками й рекомендаціями. Рукопис статті підписується автором або авторами і подається до редакції у двох примірниках. У разі необхідності до неї додається дискета.

Особливо цінними є статті, опубліковані у фахових наукових виданнях, затверджених ВАК України.

Тези, наукові доповіді (повідомлення) є формами висвітлення підсумків наукової роботи. До них відносять матеріали конференцій, конгресів, симпозіумів, семінарів, шкіл тощо. Вони є свідченням апробації роботи і належать до опублікованих праць, які додатково відображають наукові результати дослідження.

Тези – це коротко, точно, послідовно сформульовані основні ідеї, думки, положення наукової доповіді, повідомлення, статті або іншої наукової праці.

Тези доповіді – це опубліковані до початку наукової конференції (з'їзду, симпозіуму) матеріали попереднього характеру, що містять виклад основних аспектів наукової доповіді. Вони фіксують науковий пріоритет автора, містять матеріали, не викладені в інших публікаціях.

Рекомендований обсяг тез наукової доповіді - дві-три сторінки машинописного тексту через півтора-два інтервали. Можливий виклад однієї тези. Схематичною структурою тез наукової доповіді має такий вигляд: теза - обґрунтування - доказ - аргумент - результат - перспективи.

У ході підготовки тез наукової доповіді слід дотримуватися таких правил:

- у правому верхньому куті розміщують прізвище автора та його ініціали; за необхідності вказують інші дані, які доповнюють відомості про автора (студент, аспірант, викладач, місце роботи або навчання);

- назва тез доповіді коротко відображає головну ідею, думку, положення;

- викладення суті доповіді здійснюється в такій послідовності: актуальність проблеми; стан розробки проблеми (перелік учених, які зверталися до розробки цієї проблеми); наявність проблемної ситуації; необхідність у її вивченні, вдосконаленні з огляду на сучасний стан її розробки, втілення; основна ідея, положення, висновки дослідження, за допомогою яких методів це досягається; основні результати дослідження, їх значення для розвитку теорії та/або практики.

Посилання на джерела, цитати в тезах доповіді використовуються рідко. Допускається опускати цифровий, фактичний матеріал. Формулювання кожної тези починається з нового рядка. Кожна теза містить самостійну думку, що висловлюється в одному або кількох реченнях. Виклад суті ідеї чи положення здійснюється без наведення конкретних прикладів.

Підготовка публікації – процес індивідуальний. Висвітлюючи весь дослідницький процес від творчого задуму до заключного його етапу, підбиваючи підсумки, формулюючи висновки й рекомендації, автор розкриває складність творчих пошуків.

Суттєвою допомогою при підготовці публікацій є володіння дослідником певними методичними прийомами викладення наукового матеріалу. Застосовують такі види викладення наукового матеріалу:

- послідовний;
- цілісний (із подальшою обробкою кожної частини, розділу);
- вибіркового (частини, розділи пишуться окремо в будь-якій послідовності).

Доповідь - документ, у якому викладаються певні питання, подаються висновки, пропозиції. Вона призначена для усного (публічного) прочитання та обговорення. Розрізняють такі види доповідей:

- звітні (узагальнення стану справ, ходу роботи за певний час);

- поточні (інформація про хід роботи);
- на наукові теми.

Наукова доповідь – це публічне виголошене повідомлення, розгорнутий виклад певної наукової проблеми (теми, питання), Структура тексту доповіді майже аналогічна плану статті й включає такі складники:

- вступ, де зазначені підстави, причини, проблемна ситуація, що зумовили необхідність написання доповіді;
- основна частина, де аналізується нинішній стан проблеми, наводяться аргументи, обґрунтовується основна ідея (ідеї) автора;
- підсумкова частина, що містить висновки, рекомендації, пропозиції.

Методика підготовки доповіді на науково-практичній конференції є дещо іншою, ніж статті. Існує два методи написання доповіді. Перший полягає в тому, що автор спочатку готує тези свого виступу, на основі тез пише доповідь на семінар або конференцію, редагує її і готує до опублікування в науковому збірнику у вигляді доповіді або статті. Другий, навпаки, пов'язаний із розгорнутим написанням доповіді, а потім у скороченому вигляді ознайомленням із нею аудиторії.

Специфіка усного виступу має суттєві відмінності віддрукованого змісту й форми. При написанні доповіді слід зважати на те, що суттєва частина матеріалу опублікована в тезах доповіді. Крім того, частина матеріалу подається на плакатах (слайдах, моніторі комп'ютера, схемах, діаграмах, таблицях та ін.). Тому вона повинна містити коментарі, а не повторення ілюстративного матеріалу. Можна зупинитися лише на одній (найсуттєвішій, дискусійній) тезі доповіді, зробивши посилання на опубліковані тези. Це дозволить скоротити доповідь. Добре коли доповідач реагує на попередні виступи науковців із теми своєї доповіді. Доцільним є полемічний характер доповіді, що викликає інтерес слухачів. .

При написанні доповіді слід зважати на те, що за 10 хв. людина може прочитати матеріал, надрукований на чотирьох сторінках машинописного тексту (через два інтервали). Обсяг доповіді становить 8–12 сторінок (до 30 хв.). Якщо доповідь складається з 4–6 сторінок, вона називається повідомленням.

Доповідь - це одна з багатьох форм оприлюднення результатів наукової роботи, у т.ч. магістерської роботи, можливість за короткий термін увійти в наукове товариство за умови яскравого виступу.

### **3.6 Підготовка та порядок захисту кваліфікаційної роботи освітнього рівня «магістр»**

До захисту в ЕК допускаються кваліфікаційні роботи, які пройшли перевірку на наявність академічного плагіату (обов'язково повинен бути виконаний у відповідності до вимог Стандарту академічної доброчесності

[www.dgma.donetsk.ua/docs/acts/Стандарт%20акад\\_доброч\\_ДДМА\\_Сайт.pdf](http://www.dgma.donetsk.ua/docs/acts/Стандарт%20акад_доброч_ДДМА_Сайт.pdf) та Тимчасового положення Про запобігання та виявлення академічного плагіату у навчальній та науководослідній роботі учасників освітнього процесу у ДДМА ([www.dgma.donetsk.ua/docs/acts/Антиплагиат%20ДДМА.pdf](http://www.dgma.donetsk.ua/docs/acts/Антиплагиат%20ДДМА.pdf)), теми яких затверджені наказом ректора ДДМА, а структура, зміст та якість викладення матеріалу та оформлення відповідають вимогам цих методичних рекомендацій кафедр і Положення про екзаменаційні комісії Донбаської державної машинобудівної академії з атестації здобувачів вищої освіти, що підтверджено підписами наукового керівника і консультантів роботи та наявністю відгуку керівника.

Допуск до захисту ДР у ЕК здійснюється завідувачем кафедри, що підтверджується візою завідувача кафедри на завданні в пояснювальній записці.

Робота, в якій виявлені принципові недоліки у прийнятих рішеннях, обґрунтуваннях, розрахунках та висновках, суттєві відхилення від вимог державних стандартів, до захисту в ЕК не допускаються.

**Перелік документів, які представляються студентом до захисту кваліфікаційної роботи освітньо-кваліфікаційного рівня «магістр».**

1. **Пояснювальна записка.** Зброшурована (переплетена) пояснювальна записка підписується науковим керівником, консультантом, рецензентом, студентом та завідувачем кафедри.

2. **Письмовий відгук наукового керівника кваліфікаційної роботи.** Для написання відгуку керівникові надається повністю завершена кваліфікаційна робота, яка пройшла попередній захист та нормоконтроль. Відгук має містити висновок про можливість допуску кваліфікаційної роботи до захисту у ЕК.

3. **Письмова рецензія.** Якщо студент допущений до захисту роботи, йому надається направлення до рецензента.

*Рецензія не повинна дублювати відгук керівника, тому що відгук керівника – це в основному характеристика професійних та громадянських якостей дипломника та його роботи в процесі дипломного проектування, а рецензія – це характеристика якості безпосередньо кваліфікаційної роботи.*

*Негативна оцінка проекту, яка може бути висловлена в рецензії, не є підставою до недопущення його захисту в ЕК.*

Вносити будь-які зміни або виправлення в дипломну роботу після отримання відгуку керівника та рецензії забороняється.

4. **Інші матеріали**, що хар[актеризують освітню та професійну компетентність випускника, наукову та практичну цінність виконаної ним кваліфікаційної роботи: **ксерокопії статей та тез доповідей** за результатами проведеного в дипломній роботі ОКР «магістр» дослідження, **акти про практичне впровадження, лист-відгук** організації, на інформаційній базі якої виконувалася кваліфікаційна робота).

Відгук керівника, рецензія, лист-відгук, акт про впровадження результатів роботи, ксерокопії статей та тез доповідей додаються і не підшиваються до ДР.

**5. Автореферат.** Автореферат кваліфікаційної роботи — це короткий виклад основних результатів дипломного дослідження. В авторефераті повинні бути висвітлені основні ідеї та висновки диплому, показаний внесок автора в проведене дослідження, а також ступінь новизни здійсненого студентом дослідження. Роздрукований автореферат (5 екземплярів) переплітається окремо та додається до роботи; на одному з екземплярів автореферату має бути підпис наукового керівника.

**6. Ілюстративний матеріал до роботи** (в програмі Power Point до 15 слайдів, включаючи титульний аркуш). Роздрукований ілюстративний матеріал (5 екземплярів) переплітається окремо та додається до роботи. На одному з екземплярів роздаткового матеріалу має бути підпис керівника роботи, яким засвідчується те, що структура, зміст, якість викладення та оформлення ілюстративного матеріалу до доповіді відповідають вимогам.

### **7. Залікова книжка студента.**

**Послідовність захисту кваліфікаційної роботи освітньо-кваліфікаційного рівня «магістр»:**

1. Оголошення секретарем ЕК прізвища, імені та по-батькові студента, теми його кваліфікаційної роботи.

2. Доповідь студента (10-15 хвилин) з використанням ілюстративного матеріалу.

3. Відповіді на запитання членів комісії (до 15 хвилин).

4. Оголошення секретарем ЕК відгуку наукового керівника та рецензії на дипломну роботу.

5. Відповіді студента на зауваження наукового керівника роботи, консультанта з розділу 4 роботи та рецензента (до 1 хвилини).

6. Оголошення голови ЕК про закінчення захисту.

Після закінчення захистів та обговорення ЕК оголошуються результати захисту. Оцінка, яка за результатами захисту кваліфікаційної роботи виставлена ЕК, оскарженню не підлягає. Повторний захист роботи з метою підвищення оцінки не дозволяється.

У випадках, коли захист кваліфікаційної роботи визнається незадовільним, державна комісія встановлює, чи може студент подати на повторний захист ту ж роботу з доопрацюванням, чи він зобов'язаний опрацювати нову тему, визначену кафедрою.

Магістрант, який не захистив дипломну роботу, допускається до повторного захисту дипломної роботи протягом трьох років після закінчення вищого навчального закладу. У разі, якщо він не захистив дипломну роботу, наказом ректора відраховується з університету як такий, що не пройшов державної атестації.

**Доповідь під час захисту кваліфікаційної роботи** має бути змістовною і містити головні результати дослідження. Зазвичай, доповідь починають зі слів «Шановний голово та члени Державної екзаменаційної

комісії! До Вашої уваги пропонується доповідь за результатами дослідження, представленого в дипломній роботі освітньо-кваліфікаційного рівня «магістр» на тему «...».

Далі розкривається актуальність роботи, мета, об'єкт, предмет та база дослідження. Після вступної частини здійснюється виклад матеріалу відповідно до структурно-логічної схеми з посиланням на роздаткові ілюстративні матеріали та слайди на екрані.

Закінчують доповідь після викладення висновків та рекомендацій згідно з завданнями дослідження словами «Дякую за увагу, доповідь закінчено».

**Структура слайдів:**

- 1) титульний аркуш, на якому зазначається тема роботи, автор та науковий керівник (1 слайд);
- 2) мета, завдання, предмет та об'єкт дослідження (1 слайд);
- 3) наукова новизна (1 слайд);
- 4) основні результати дослідження (10-12 слайдів);
- 5) основні положення висновків по охороні праці (1 слайд);
- 6) список публікацій за результатами проведеного в дипломній роботі ОКР «магістр» дослідження (1 слайд).

Рекомендовано пронумерувати слайди та ілюстративний матеріал.

## Додаток А

### Орієнтовні напрями досліджень кваліфікаційних робіт освітнього рівня «магістр» для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» галузі знань 07 «Управління і адміністрування»

#### *Управління персоналом*

1. Організація або вдосконалення кадрового менеджменту на сучасному підприємстві
2. Управління трудовою кар'єрою менеджерів на підприємстві
3. Перебудова 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. Управління якістю праці менеджера на виробництві
8. Формування і підвищення ефективності діяльності управлінської “команди” менеджерів
9. Управління мотивацією персоналу на підприємстві
10. Стратегічне управління маркетингом персоналу промислового підприємства
11. Формування мотиваційної системи управління на підприємстві
12. Стратегічне забезпечення механізму розвитку конкурентоспроможності персоналу підприємства
13. Організаційне проектування системи управління персоналом
14. Дослідження прогресивних методів стимулювання активної праці персоналу організації
15. Управління процесами підвищення професійної компетенції персоналу в підприємницьких організаціях
16. Всебічний розвиток особистості як важлива функція управління підприємством
17. Вдосконалення методів (методології) оцінки персоналу в сучасних умовах
18. Дослідження методів оцінки вартості персоналу підприємства
19. Управління соціальним розвитком трудового колективу підприємством в сучасних умовах
20. Удосконалення механізму (форм і методів) управління персоналом підприємства

## *Управління маркетингом*

1. Розробка стратегії маркетингу на підприємстві
2. Розробка системи управління маркетингом на підприємстві
3. Створення і функціонування маркетингової служби на підприємстві
4. Розробка й удосконалення плану маркетингу підприємства
5. Організація рекламної діяльності підприємства
6. Формування системи стратегічного маркетингу на промисловому підприємстві
7. Активізація маркетингової діяльності підприємства
8. Організація маркетингових досліджень на підприємстві (в організації)
9. Реалізація маркетингових можливостей в стратегії розвитку підприємства
10. Стратегічне управління збутовим потенціалом підприємства

## *Операційний менеджмент та логістика*

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

## *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. Управління конкурентоспроможністю організації
7. Управління конкурентоспроможністю стратегічного потенціалу підприємства
8. Управління розвитком організації
9. Формування програми розвитку організації в сучасних умовах
10. Розробка стратегії розвитку підприємства
11. Обґрунтування створення та розробки стратегії розвитку підприємства
12. Організаційна культура сучасного підприємства як фактор конкурентоспроможності
13. Обґрунтування шляхів підвищення конкурентних переваг організації
14. Розробка стратегії управління підприємством
15. Стратегія підвищення конкурентоспроможності підприємства
16. Удосконалення процесу стратегічного планування на підприємстві

### *Управління підприємством*

1. Потенціал управлінських підсистем підприємств
2. Впровадження сучасних методів комунікацій в діяльність підприємства
3. Розробка методичних підходів до дослідження внутрішнього середовища організації
4. Рационалізація структури управління підприємством
5. Шляхи підвищення ефективності і якості управлінських рішень
6. Підвищення ефективності управління підприємством в сучасних умовах
7. Організаційно-економічні методи управління на підприємстві
8. Ефективність управлінських рішень та критерії оцінки в діяльності організації
9. Сучасні підходи до проектування організаційних структур управління організацією
10. Удосконалення організаційної структури управління підприємством
11. Управлінське 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

## *Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності*

1. Міжнародне співробітництво підприємства в умовах глобалізації ринку
2. Забезпечення розвитку імпортової діяльності на підприємстві
3. Механізми ефективного управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства
4. Формування системи стратегічних рішень у зовнішньоекономічній діяльності підприємства
5. Антикризове управління підприємством в умовах світової фінансової кризи
6. Система управління якістю в міжнародних компаніях
7. Організаційно-економічний механізм розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства
8. Економічний розвиток підприємства на основі зовнішньоекономічної діяльності
9. Логістична підтримка зовнішньоекономічної діяльності підприємства
10. Розвиток міжнародної діяльності підприємства на основі іноземного інвестування
11. Організаційно-економічний механізм впровадження інтеграційних намірів підприємств фармацевтичної галузі
12. Інвестиційна стратегія підприємства в умовах здійсненні зовнішньоекономічної діяльності
13. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства
14. Управління експортною діяльністю підприємства
15. Стратегічні альтернативи підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства
16. Оптимізація зовнішньоекономічної діяльності підприємства
17. Управління економічною безпекою у зовнішньоекономічній діяльності підприємства
18. Управління експортним потенціалом підприємства
19. Активізація зовнішньоекономічної діяльності підприємства
20. Підвищення конкурентоспроможності підприємства на основі оптимізації експортної діяльності
21. Підвищення ефективності виробництва в процесі зовнішньоекономічної діяльності підприємства
22. Формування стратегії конкурентного позиціонування підприємства на зарубіжному ринку
23. Адаптація зовнішньоекономічної діяльності підприємства до умов міжнародної інтеграції
24. Управління міжнародним трансфертом технологій на підприємстві
25. Управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства в умовах зміни ринкових прерогатив

26. Інноваційні процеси як фактор удосконалення зовнішньоекономічної діяльності підприємства
27. Формування системи управління персоналом міжнародної компанії
28. Система кадрового забезпечення зовнішньоекономічної діяльності підприємства
29. Управління інноваційною зовнішньоекономічною діяльністю підприємства
30. Венчурне підприємництво як засіб інноваційного розвитку в міжнародному бізнесі
31. Інвестиційне забезпечення системи управління знаннями в міжнародних компаніях
32. Соціально відповідальна політика зовнішньоекономічної діяльності підприємства
33. Міжнародні розрахунки як засіб підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства
34. Міжнародний франчайзинг як інструмент розвитку діяльності підприємства
35. Організація системи контролінгу зовнішньоекономічної діяльності підприємства
36. Міжнародний лізинг як форма фінансування зовнішньоекономічної діяльності підприємства
37. Маркетинг інновацій в системі управління зовнішньоекономічної діяльності підприємства
38. Управління промисловою власністю в контексті здійснення міжнародної діяльності підприємства
39. Управління якістю продукції підприємства в умовах інтенсифікації процесів злиття-поглинання
40. Консалтинг в розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства

### *Фінансовий менеджмент*

1. Організація фінансового менеджменту на підприємстві
2. Удосконалення системи взаємозв'язку підприємства і банку
3. Управління ризиками на підприємстві
4. Сучасні технології управління ризиками в діяльності організації
5. Бюджетування витрат на управління операційно-виробничими системами
6. Фінансовий контроль та управління ризиками організації
7. Управління фінансовими ризиками організації
8. Управління структурою капіталу підприємства
9. Розробка механізмів взаємодії організації з фінансовими ринками та іншими зовнішніми організаціями
10. Менеджмент підприємства у кризових ситуаціях
11. Розробка стратегії фінансування діяльності підприємства

### *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. Формування рівня інвестиційної привабливості промислового підприємства та шляхи його підвищення
7. Стратегія розвитку інноваційної діяльності промислового підприємства
8. Удосконалення інноваційної діяльності підприємства
9. Удосконалення управління інноваційною діяльністю підприємства
10. Дослідження інноваційних процесів в діяльності промислових підприємств
11. Ефективність інноваційної діяльності організації
12. Управління портфелем інвестицій підприємства
13. Управління інноваціями та розробка бізнес-плану інноваційного проекту на підприємстві
14. Удосконалення управління інвестиційною діяльністю підприємства

### *Інформаційне забезпечення управління*

1. Розробка критеріїв оцінки ефективності систем інформаційного забезпечення
2. Формування принципів проектування АРМ для управління підприємством галузі
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
6. Впровадження системи управлінського обліку (контролінгу) в організації

### *Персональний менеджмент (самоменеджмент)*

1. Формування системи персонального менеджменту

2. Планування особистої роботи менеджера
3. Шляхи інтенсифікації і раціоналізації праці менеджера
4. Технологія визначення життєвих цілей і вибору кар'єри
5. Самоуправління особистою кар'єрою менеджера
6. Робоче місце й інформаційне забезпечення менеджера
7. Шляхи підвищення працездатності менеджера
8. Система організації управлінської праці в організації
9. Адаптація менеджера в новому колективі
10. Оцінка ділових якостей менеджера
11. Підвищення ефективності використання робочого часу керівника

### *Адміністративний та муніципальний менеджмент*

1. Підтримка малого і середнього підприємництва в Україні: політика, стан і шляхи розвитку
2. Запровадження професійних пенсійних систем на промислових підприємствах як напрям соціального захисту і соціальної мотивації працюючих
3. Удосконалення управління процесами розподілу фінансових ресурсів для забезпечення стійкості соціального і економічного розвитку
4. Програмно-цільове управління Програмами розвитку економіки України на різних рівнях
5. Застосування програмно-цільового методу в формуванні і виконанні бюджетів (територій чи організацій).
6. Дослідження чинників формування синергічного ефекту функціонування систем управління
7. Реформування податкової системи України як важіль її соціально-економічного розвитку
8. Нові форми організації виробництва в економіці України (кластери, транснаціональні корпорації)
9. Формування і розвиток кластерних утворень в економіці України.
10. Технологія оцінки та напрямки підвищення рівня соціально-економічного розвитку (району, міста, області)
11. Розвиток корпоративної організації управління в соціально-економічних системах
12. Дослідження демографічних аспектів відтворення трудових ресурсів України (регіону)

## Додаток Б

### Заява студента на твердження теми кваліфікаційної роботи

Зав. кафедрою «Менеджмент» ДДМА

---

Від студента очної форми навчання  
за програмою магістерської підготовки  
групи \_\_\_\_\_

Ірини Іванівни Іванової  
(прізвище, ім'я, по батькові)

### ЗАЯВА

Прошу Вас затвердити мені тему кваліфікаційної роботи магістра

---

---

---

У якості керівника прошу затвердити \_\_\_\_\_

---

прізвище, ім'я, по батькові, учений ступінь, учене звання

---

займана посада

Підпис студента \_\_\_\_\_

Дата \_\_\_\_\_

Візи:

Рішення зав. кафедри

---

---

**Додаток В**

**Зразок форми титульного аркуша кваліфікаційної роботи  
МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**

**ДОНБАСЬКА ДЕРЖАВНА МАШИНОБУДІВНА АКАДЕМІЯ**

Кафедра «Менеджмент»

## Кваліфікаційна робота магістра

Кваліфікаційна робота  
допущена до захисту  
Завідувач кафедри «Менеджмент»

«\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

На тему

---

---

---

---

### ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

Розробив здобувач \_\_\_\_\_ (\_\_\_\_\_)

Консультант \_\_\_\_\_ (\_\_\_\_\_)

Консультант \_\_\_\_\_ (\_\_\_\_\_)

Консультант \_\_\_\_\_ (\_\_\_\_\_)

Керівник проекту \_\_\_\_\_ (\_\_\_\_\_)

Н. контроль \_\_\_\_\_ (\_\_\_\_\_)

20\_\_ р.

## Додаток Г

### Зразок форми завдання на дипломну роботу

Донбаська державна машинобудівна академія  
(назва закладу вищої освіти)

Центр заочної і дистанційної освіти

Кафедра	«Менеджмент»
Ступінь вищої освіти	магістр
Спеціальність	073 «Менеджмент»
Освітньо-професійна програма	Менеджмент

ЗАТВЕРДЖУЮ:

Завідувач кафедри «Менеджмент»

«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2020р.

## ЗАВДАННЯ

### НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА ВИЩОЇ ОСВІТИ

\_\_\_\_\_ (ПІБ)

1. Тема роботи \_\_\_\_\_

затверджена наказом по академії від \_\_\_\_\_ «\_\_» \_\_\_\_\_ 2020 р. № \_\_\_\_\_

2. Термін здачі здобувачем закінченої роботи \_\_\_\_\_

3. Вихідні дані до роботи \_\_\_\_\_

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, що їх належить розробити) \_\_\_\_\_



5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

---

---

---

---

---

6. Консультанти по роботі, із зазначенням розділів роботи, що стосуються їх.

Розділ	Консультант	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
I			
II			
III			
IV			
Нормоконтроль			

7. Дата видачі завдання \_\_\_\_\_

Керівник \_\_\_\_\_  
(підпис)

Завдання прийняв до виконання \_\_\_\_\_  
(підпис)

### КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

Пор. №	Назва етапів кваліфікаційної роботи здобувача вищої освіти	Термін виконання етапів роботи	Примітка

Здобувач \_\_\_\_\_  
(підпис)

Керівник роботи \_\_\_\_\_  
(підпис)

Додаток Д  
**Приклад структури анотації до кваліфікаційної роботи освітньо-кваліфікаційного рівня «магістр»**

**АНОТАЦІЯ**

Кваліфікаційна робота містить 120 сторінок, 24 таблиці, 25 рисунків, 6 додатків, 67 використаних джерел.

Кваліфікаційна робота присвячена розробці заходів щодо підвищення ефективності діяльності підприємства водопостачання.

У першому розділі кваліфікаційної роботи розглянуті ролі і завдання підприємства водопостачання в населених пунктах в сучасних умовах. Також розглянуті особливості режиму водокористування основними галузями народного господарства із зазначенням спожитої ними кількості води і необхідної її якості і проблеми поліпшення експлуатації каналізаційних систем.

Другий розділ включає основні техніко-економічні показники діяльності підприємства ВУВКГ «Компанія Вода Донбасу». Наведена характеристика підприємства. Розкрито сутність обліку і калькулювання собівартості послуг підприємства, структура витрат підприємства на послуги водопостачання.

У третьому розділі розглянуті основні напрямки вдосконалення обліку, аналізу та контролю розрахунків з оплати праці, дана оцінка ризику внутрішнього контролю і підписаний договір на проведення аудиту.

У четвертому розділі кваліфікаційної роботи проведений аналіз впливу фізичних і психофізіологічних виробничих чинників на працездатність користувача ПЕОМ, визначена інтегральна бальна оцінка важкості праці, а також виявлені основні напрямки забезпечення безпечних і комфортних умов праці при роботі на ПЕОМ.

УПРАВЛІНСЬКИЙ ОБЛІК, АУДИТ, ЗАРОБІТНА ПЛАТА,  
ВОДОПОСТАЧАННЯ, ОХОРОНА ПРАЦІ, ДОКУМЕНТООБІГ, ТАБЕЛЬ,  
РАХУНКИ, POLYNET.

## ABSTRACT

The project work includes 120 pages, 24 tables, 25 pictures, 6 appendices, 67 references.

The project work is devoted to the development of measures as for the improvement of the effectiveness of the work of a water supply company.

In the first part of the project work the roles and tasks of a water supply company in different communities under the modern circumstances are discussed. The peculiarities of the time when water is used by economics, the amount of it , its quality and the problem of the improvement of the sewage collection system are also considered.

The second part includes the main technical-and-economic indexes of the work of “Donbass water Company”. The characteristics of the company are also given. The essence of the measurement and calculation of the cost of production of services of the company and the structure of the company’s expenses for the water supply services are also revealed.

The third part is devoted to the description of the main ways of improvement of the measurement, analysis and control of the accounting. The risk evaluation of the inner control is also presented. The agreement for conducting of an audit was also made.

In the fourth part of the project work the analysis of the influence of physical and psychophysiological factors on the working efficiency of the computer user is made. The integral marking system of the work complexity is elaborated. The main ways of providing comfortable and safe working environment while working with ПЕОМ are defined.

ADMINISTRATION, AUDIT, WELFARE, WATER SUPPLY, LABOR PROTECTION, DOCUMENTATION, TABLE, ACCOUNTS, POLYNET.

## Додаток Є

### Приклад змісту кваліфікаційної роботи освітнього рівня «магістр» на тему: «Формування організаційно-економічного механізму управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства»

#### ЗМІСТ

ВСТУП .....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА .....	11
1.1. Економічний зміст управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства .....	11
1.2. Сутність, особливості розвитку та проблеми управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства .....	23
1.3. Концептуальні підходи до формування механізму управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства .....	32
Висновки до розділу 1 .....	42
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА .....	44
2.1. Діагностика стану та потенційних можливостей зовнішньоекономічної діяльності підприємств .....	44
2.2. Виявлення та оцінювання складових організаційно-економічного механізму управління зовнішньоекономічної діяльності підприємства .....	55
2.3. Оцінювання чинників та перспектив підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства .....	67
Висновки до розділу 2 .....	79
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО- ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА .....	81
3.1. Формування ефективного механізму управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства .....	81
3.2. Практичні рекомендації щодо впровадження запропонованого механізму та його адаптації в процесі діяльності підприємства .....	91
3.3. Прогнозування результативності реалізації науково-практичних рекомендацій .....	101
Висновки до розділу 3 .....	111
РОЗДІЛ 4. ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА В НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ .....	112
4.1. Аналіз стану охорони праці та безпеки в надзвичайних ситуаціях на підприємстві в контексті .....	112
4.2. Обґрунтування рекомендацій щодо покращення .....	117
Висновки до розділу 4 .....	121
ВИСНОВКИ .....	122
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....	125

Додаток Ж  
**Приклад вступу кваліфікаційної роботи освітньо-кваліфікаційного  
рівня «магістр»**

**ВСТУП**

**Актуальність теми.** Зовнішньоекономічна діяльність є діяльністю підприємства, у процесі якої відбувається взаємодія з іноземним суб'єктом господарювання; у процесі діяльності виникають та розвиваються зовнішньоекономічні зв'язки (як на рівні підприємств, так і на більш високих рівнях управління), що створюють тим самим підґрунтя для подальшого її здійснення. При збільшенні глибини залучення до міжнародних ринків відбувається якісна та кількісна зміна загроз економічній безпеці ЗЕД підприємства.

Сучасний стан світової економіки та ринкової кон'юнктури будь-якої держави набувають все більшої динамічності та змінюваності під час свого розвитку, що в свою чергу сприяє подальшому поширенню нестабільності та змінюваності на зовнішні та внутрішні умови функціонування підприємства. Тобто сучасне підприємство функціонує в динамічних та швидко змінюваних умовах, пристосування до яких стає надзвичайно важливим для виживання підприємства на ринку. Всі ці процеси обумовлюють подальше поширення уваги дослідників та науковців до питань економічної безпеки підприємства і управління нею.

**Світові тенденції вирішення поставлених завдань.** Наукові та практичні проблеми, пов'язані з економічною безпекою суб'єктів різних рівнів управління економікою, і шляхи їх вирішення відображені в роботах багатьох вітчизняних та зарубіжних вчених: І. Бінька, В. Геєця, Б. Губського, Л. Гурвица, А. Измалкова, М. Кизима, Т. Клебанової, М. Куркіна, О. Новікової, Н. Реверчук, В. Сенчагова, Т. Хайлової. Управлінню зовнішньоекономічною діяльністю підприємств присвячені роботи В. Горчакова, В. Литвиненко, І. Коломієць, М. Яновського та ін. Проте комплексний науково-методичний підхід до управління економічною безпекою зовнішньоекономічної діяльності підприємств залишається на етапі формування. Значущим напрямом досліджень є наукове обґрунтування комплексу методів управління економічною безпекою діяльності підприємства. Недостатньо досліджені проблеми оцінювання економічної безпеки промислового підприємства, кількісного виміру агресивності середовища для здійснення зовнішньоекономічної діяльності. Вказані обставини визначили вибір теми і зміст завдань дисертаційної роботи, зумовили їх актуальність та практичне значення.

**Метою роботи** є подальший розвиток теоретичних положень та розробка рекомендацій щодо ефективного управління економічною безпекою зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

Для досягнення поставленої мети були поставлені та вирішені такі завдання:

- уточнити сутність поняття «економічна безпека підприємства»,
- виявити його складові та взаємозв'язок між ними;
- проаналізувати методичні підходи до комплексного оцінювання економічної безпеки підприємства;
- розглянути підходи до управління економічною безпекою зовнішньоекономічної діяльності підприємства;
- провести аналіз динаміки зовнішньоекономічної діяльності;
- визначити стратегічний потенціал як складову економічної безпеки;
- визначити суб'єктів внутрішнього та зовнішнього середовищ підприємства, які є носіями загроз економічній безпеці зовнішньоекономічної діяльності, й розподілити їх на групи;
- оцінити рівень безпеки зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «Агрофарм»;
- побудувати модель системи економічної безпеки зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «Агрофарм»;
- надати рекомендації щодо підвищення рівня економічної безпеки зовнішньоекономічної діяльності підприємства;
- обґрунтувати необхідність запропонованих заходів;
- розглянути систему забезпечення пожежної безпеки ТОВ «Агрофарм».

**Об'єктом дослідження** є процес управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства.

**Предметом дослідження** є підходи, принципи, методи та інструменти управління економічною безпекою у зовнішньоекономічній діяльності підприємства.

**Методи дослідження.** Теоретичною та методологічною основою дослідження є фундаментальні положення загальної економічної теорії, наукові праці вітчизняних і зарубіжних вчених та фахівців з питань планування й організації зовнішньоекономічної діяльності підприємств та управління їх економічною безпекою.

У процесі дослідження застосовувалися такі методи: теоретичне узагальнення – для уточнення понятійного апарату щодо економічної безпеки підприємства; статистичний аналіз – для вивчення, групування та порівняння емпіричних даних з метою дослідження тенденцій розвитку зовнішньоекономічних зв'язків; експертне оцінювання – для ранжування, графічний метод, за допомогою якого наочно продемонструємо результати досліджень; метод синтезу, який використаємо для розкладання чинників економічної безпеки на окремі групи. Інформаційну базу дослідження склали офіційні матеріали Державного комітету статистики України, а також фінансова та оперативна звітність досліджуваних підприємств.

**Наукова новизна одержаних результатів** полягає в обґрунтуванні підходів до формування та вдосконалення управління економічною безпекою підприємства, а саме: удосконалено: визначення поняття «економічна безпека підприємства» як таке його економічне положення, що характеризується цілісністю та захищеністю підприємства від негативного впливу факторів зовнішнього і внутрішнього середовищ; підхід до управління економічною безпекою діяльності підприємства, який передбачає використання системи показників для обґрунтування управлінського рішення щодо виходу підприємства на нові зарубіжні ринки, які кількісно характеризують агресивність середовища для здійснення зовнішньоекономічної діяльності і дозволяє враховувати значну мінливість економічних інтересів потенційних партнерів.

**Практичне значення одержаних результатів** полягає в тому, що їх упровадження дозволить створити такий механізм, за допомогою якого підприємства зможуть управляти економічною безпекою зовнішньоекономічної діяльності на основі врахування особливостей, притаманних групам носіїв загроз, об'єктивного оцінювання стану економічної безпеки та діяльності підприємства і врахування високої мінливості економічних інтересів потенційних партнерів.

Висновки та рекомендації роботи можуть знайти конкретну реалізацію в діяльності ТОВ «Агрофарм» в частині рекомендацій щодо реалізації системи планування, організації, мотивації та контролю економічної безпеки діяльності.

**Апробація результатів дослідження.** Основні теоретичні та практичні результати дослідження доповідались на: III Всеукраїнській науково-практичній конференції «Сучасні підходи до управління підприємством» (м. Київ, 2012); Міжнародна науково-практична конференція «Інноваційний розвиток економіки: проблеми та перспективи» (м. Київ, 2012).

**Публікації.** За результатами кваліфікаційної роботи освітньо-кваліфікаційного рівня "магістр" опубліковано 2 наукові праці.

**Додаток 3**  
**Приклад автореферату кваліфікаційної роботи**

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
Донбаська державна машинобудівна академія

**ІВАНОВ ІВАН ІВАНОВИЧ**

УДК 658.1

**РЕОРГАНІЗАЦІЯ ВИРОБНИЧОЇ  
ІНФРАСТРУКТУРИ ПРОМИСЛОВОГО  
ПІДПРИЄМСТВА**

**Спеціальність 073 Менеджмент**

**А В Т О Р Е Ф Е Р А Т**  
кваліфікаційної роботи на здобуття кваліфікації  
магістр з менеджменту

**Краматорськ – 2017**



Кваліфікаційна робота є рукописом.

Роботу виконано в Донбаській державній машинобудівній академії Міністерства освіти і науки України (м. Краматорськ).

Науковий керівник:

кандидат економічних наук, доцент

**Петров Петро Петрович,**

Донбаська державна машинобудівна академія Міністерства освіти і науки України, професор кафедри менеджменту (м. Краматорськ).

Рецензент:

доктор економічних наук, професор **Василенко Василь Василійович**, Донбаська державна машинобудівна академія Міністерства освіти і науки України, професор кафедри економіки підприємства (м. Краматорськ)

Учений секретар  
державної екзаменаційної комісії

С.С.Сергеева

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми.** Значна роль в ефективному функціонуванні промислового підприємства належить його виробничій інфраструктурі, яка виконує обслуговувачу функцію. Сьогодні на більшості промислових підприємств увесь комплекс робіт з обслуговування переважно здійснюється підрозділами виробничої інфраструктури, що часто призводить до значних нераціональних витрат (розпорошеності коштів, робочої сили, устаткування тощо), дотепер залишаються недостатніми якість і надійність обслуговування основного виробництва. Все це є ознаками неефективного виконання часткових функцій обслуговування основного виробництва (ремонтної, транспортної, складської тощо), тобто функціонування виробничої інфраструктури промислового підприємства спричиняє зменшення ефективності основного виробництва та конкурентоспроможності підприємства в цілому.

У наш час усе більше ускладнюються роботи з обслуговування виробництва, що зумовлено конструктивними змінами встаткування, концентрацією технологічних операцій, застосуванням складних систем управління та ін. Зміна ролі й змісту робіт, які виконуються підрозділами виробничої інфраструктури, перетворює їх з другорядних (допоміжних) у визначальні й вимагає нового підходу до форм і методів організації обслуговування основного виробництва. Зазначене викликає необхідність переглянути організацію виконання часткових функцій обслуговування, тобто реорганізувати виробничу інфраструктуру промислового підприємства, що може стати суттєвим резервом підвищення ефективності обслуговування основного виробництва підприємства. Реорганізація виробничої інфраструктури промислового підприємства шляхом повної або часткової відмови від виконання часткових функцій обслуговування дозволить підприємству сконцентрувати зусилля на виконанні функцій виробництва та відтворення.

Виробнича інфраструктура промислового підприємства потребує подальшого вивчення, зокрема в контексті раціональної організації, зважаючи на значимість організації як некапіталомісткого чинника підвищення ефективності діяльності підприємства. У вітчизняній управлінській науці сьогодні проблематиці організаційно-економічного розвитку виробничої інфраструктури взагалі та виробничої інфраструктури промислового підприємства зокрема значної уваги не приділяється. У спеціальній науковій літературі з цього питання публікації нечисленні, а в тих, що є, викладаються результати окремих досліджень, що не мають комплексного характеру.

Необхідність дослідження сукупності питань ефективного функціонування підрозділів виробничої інфраструктури промислового підприємства в нових економічних умовах, актуальність вибору раціонального виду організації виконання часткових функцій обслуговування його основного виробництва зумовили об'єкт і предмет дослідження, а також його логіку, послідовність і структуру.

**Мета та завдання роботи.** Метою кваліфікаційної роботи є формування принципів основ економічного обґрунтування доцільності реорганізації виробничої інфраструктури промислових підприємств, виявлення передумов і вибір способів її здійснення.

Для досягнення мети дослідження поставлено та вирішено такі наукові та практичні завдання:

- вивчено сутність виробничої інфраструктури в межах понятійно-категоріального апарату теорії організації виробництва;
- розглянуто виробничу інфраструктуру промислового підприємства з використанням інструментарію функціонального підходу;
- запропоновано послідовність ухвалення рішення щодо реорганізації виробничої інфраструктури промислового підприємства;
- розроблено послідовність аналізу якості виконання часткових функцій обслуговування в підрозділах виробничої інфраструктури промислового підприємства;
- охарактеризовано способи реорганізації виробничої інфраструктури промислового підприємства та обґрунтовано їхній вибір;
- розглянуто можливість використання аутсорсингу як способу реорганізації виробничої інфраструктури промислового підприємства;
- розроблено програму реорганізації виробничої інфраструктури промислового підприємства з використанням вибраних способів;
- використано розроблені рекомендації при ухваленні рішення щодо реорганізації виробничої інфраструктури в діяльності машинобудівних підприємств.

*Об'єктом дослідження є виробнича інфраструктура промислового підприємства.*

*Предметом дослідження є принципові основи обґрунтування доцільності реорганізації виробничої інфраструктури промислового підприємства та вибору її способу.*

**Методи дослідження.** Методологічною основою дисертації є сукупність способів наукового пізнання, методів і прийомів та загальнонаукові принципи, що використовувалися в процесі дослідження. Теоретичною основою дослідження є фундаментальні положення теорій менеджменту, організації виробництва, трансакційних витрат, управління змінами, а також наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених у сфері організації діяльності виробничої інфраструктури промислових підприємств, реорганізації виробництва промислового підприємства, аутсорсингу, ризику, процесу ухвалення рішень, діагностування, аналізу виконання функцій обслуговування основного виробництва промислового підприємства.

У роботі використано *методи наукового аналізу та синтезу* (для дослідження сутності поняття "виробнича інфраструктура"), *функціональний підхід* (з метою виявлення найкращого способу виконання часткових функцій обслуговування основного виробництва промислового підприємства), *функціонально-структурний аналіз* (в аналізі часткових функцій виробничої інфраструктури промислового підприємства), *метод експертного оцінювання* (для аналізу діяльності підрозділів виробничої інфраструктури, оцінювання ризиків і проведення діагностики), *статистичний метод* (для визначення стану виробничої інфраструктури сучасних промислових підприємства), *метод спостережень* (для аналізу організації виробничої інфраструктури на промислових підприємствах), *метод опитувань* (в оцінюванні ризиків реорганізації та діагностуванні виконання часткової функції обслуговування),

*метод порівняння* (при проведенні проблемної діагностики виконання часткової функції обслуговування), *метод узагальненого аналізу* (при розроблянні методики ухвалення рішення щодо реорганізації виробничої інфраструктури промислового підприємства), *математичні методи* (при проведенні експрес-діагностики та поглибленої діагностики виконання часткової функції обслуговування промислового підприємства).

**Елементи наукової новизни.** Основний результат дисертаційної роботи полягає в подальшому розвитку теорії організації виробництва шляхом розроблення послідовності обґрунтування можливості та доцільності реорганізації виробничої інфраструктури промислового підприємства на основі визначення якості та вартості виконання часткових функцій обслуговування основного виробництва.

Наукова новизна результатів дослідження полягає в такому:

*уперше:*

– з використанням функціонального поділу функції обслуговування основного виробництва розроблено послідовність ухвалення управлінського рішення щодо реорганізації виробничої інфраструктури промислового підприємства шляхом визначення зміни організації виконання робіт з обслуговування за результатами діагностування якості та вартості виконання часткових функцій обслуговування основного виробництва;

– розроблено послідовність поглибленої діагностики виконання часткової функції обслуговування, яка передбачає процедури порівняння вартості виконання часткової функції обслуговування в підрозділі виробничої інфраструктури й аутсорсером з урахуванням ризиків аутсорсингу (якщо реорганізацією передбачено удавання до аутсорсингу часткових функцій обслуговування);

*уточнено:*

– поняття "виробнича інфраструктура промислового підприємства", яку визнано системоутворювальним елементом виробництва, що сприяє виробничій діяльності промислових підприємств шляхом надання в межах функцій обслуговування основного виробництва виробничих послуг, котрим властива утилітарність (властивість служити засобом або умовою для здійснення виробничої діяльності підприємства);

– поняття "реорганізація виробничої інфраструктури підприємства", яке розглядається як процес перерозподілу виконання робіт з обслуговування в межах його часткових функцій між допоміжними або обслуговчими підрозділами підприємства й аутсорсером, між допоміжними або обслуговчими підрозділами підприємства та підрозділом основного цеху, як зміна порядку виконання робіт з обслуговування в підрозділі виробничої інфраструктури підприємства;

*удосконалено:*

– діагностування якості виконання часткових функцій обслуговування основного виробництва промислового підприємства, результати якого є підставою для ухвалення рішення про доцільність реорганізації виробничої інфраструктури та вибору її способу: експрес-діагностики (попередній добір часткових функцій обслуговування для подальшого поглибленого аналізу, попереднє визначення характеру організаційних змін у виробничій інфра-

структурі), проблемної діагностики (виявлення причин незадовільної якості виконання дібраних часткових функцій обслуговування) та поглибленої діагностики (виявлення "вузьких місць" у реалізації часткової функції обслуговування підрозділом виробничої інфраструктури підприємства, остаточне визначення характеру організаційних змін у виробничій інфраструктурі, вибір способу реорганізації);

– послідовність проблемної діагностики виконання часткової функції обслуговування шляхом формування набору показників, що характеризують діяльність підрозділу виробничої інфраструктури, визначення інтегральної оцінки якості виконання часткової функції обслуговування, аудиту мікросередовища підприємства та вибору її способу за допомогою матриці визначення характеру організаційних змін у виробничій інфраструктурі.

**Практична значущість.** Отримані результати та розроблені рекомендації являють собою методичну базу для ухвалення рішення про реорганізацію виробничої інфраструктури промислового підприємства.

До результатів, що мають найбільше практичне значення, належать пропозиції щодо послідовності ухвалення рішення щодо реорганізації виробничої інфраструктури, алгоритму аналізу виконання часткових функцій обслуговування підрозділами виробничої інфраструктури промислового підприємства; комплексу методичних прийомів застосування принципів і схем аутсорсинга часткових функцій обслуговування основного виробництва при реорганізації виробничої інфраструктури підприємства; програми проведення реорганізації виробничої інфраструктури промислового підприємства з використанням вибраних способів.

**Апробація результатів роботи.** Одержані результати наукового дослідження, висновки та пропозиції доповідалися й були схвалені на IV, V, VI Міжнародних науково-практичних конференціях молодих вчених та спеціалістів "Інтелект молоді – виробництву" (м. Краматорськ, 2010 рр.), Міжнародній науково-практичній конференції "Проблеми фінансово-економічного розвитку підприємства індустріального регіону в умовах ринкової трансформації" (м. Краматорськ, 2009 р.).

**Публікації.** Основні результати дослідження опубліковані в 2 наукових працях, серед яких 2 статті – у наукових журналах.

## **ОСНОВНИЙ ЗМІСТ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ**

У дипломній роботі на основі проведеного автором дослідження розглядаються такі основні положення.

**Розділ 1. Виробнича інфраструктура промислового підприємства: сутність та необхідність реорганізації.** Інфраструктура (ринкова, соціальна, виробнича) є системоутворювальним елементом суспільного виробництва, який включений у процес створення товарів, надання послуг, забезпечення умов людської життєдіяльності, важелем, що впливає на трудову мотивацію працівників. У роботі інфраструктуру розглянуто як економічну категорію, проаналізовано її рівні й показано, що загальними ознаками інфраструктури є "перебування в розпорядженні" та виконання "користувацьких функцій".

.....

**Розділ 2. Передумови реорганізації виробничої інфраструктури**

**промислових підприємств.** Вибір часткових функцій обслуговування промислового підприємства, які доцільно реорганізувати, має базуватися на результатах аналізу якості їхнього виконання підрозділами виробничої інфраструктури підприємства впродовж певного періоду. Характеристику пропонованого поетапного аналізу якості виконання часткових функцій обслуговування підрозділами виробничої інфраструктури промислового підприємства подано в табл. 1.

.....  
**Розділ 3. Вибір способу реорганізації виробничої інфраструктури промислового підприємства.** Рішення щодо реорганізації виробничої інфраструктури промислового підприємства та вибір її способу ухвалюється за результатами проблемної та поглибленої діагностики якості виконання часткової функції обслуговування. Реорганізація виробничої інфраструктури промислового підприємства є складним і відповідальним процесом із серйозними наслідками для діяльності підприємства. Тому його обґрунтування має бути дуже ретельним.

.....  
**Розділ 4.....**

## **ВИСНОВКИ**

У дипломній роботі за результатами проведеного дослідження вирішено актуальне науково-практичне завдання щодо формування принципів основ економічного обґрунтування доцільності реорганізації виробничої інфраструктури промислових підприємств, виявлення передумов і вибору способів її здійснення. Висновки та результати, одержані в ході дослідження, зводяться до такого.

1. За результатами аналізу ....
2. Функціональний підхід доцільний в умовах єдності системи й середовища, при розгляді промислового підприємства як відкритої системи....
3. Запропоновані послідовність ухвалення рішення щодо реорганізації виробничої інфраструктури промислового підприємства ...

.....  
8. Розроблену послідовність ухвалення рішення щодо реорганізації виробничої інфраструктури промислового підприємства верифіковано на прикладі машинобудівних підприємств Донбасу. За результатами верифікації запропоновано організаційну трансформацію виконання часткових функцій обслуговування в підрозділах виробничої інфраструктури ПАТ "Новокраматорський машинобудівний завод" та ПАТ "Енергомашспецсталь", що значно підвищить ефективність обслуговування основного виробництва.

## **СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ АВТОРОМ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ**

*Статті в наукових фахових виданнях*

- 1.
- 2.

*Друковані матеріали наукових конференцій та  
статті в інших наукових виданнях*

- 3.
- 4.

## АНОТАЦІЯ

Іванов І.І. Реорганізація виробничої інфраструктури промислового підприємства. – Рукопис.

Розкрито поняття виробничої інфраструктури промислового підприємства. Показано системоутворювальний характер виробничої інфраструктури, яка виконує функцію обслуговування основного виробництва промислового підприємства. Проаналізовано виробничу інфраструктуру промислового підприємства з використанням функціонального підходу. Запропоновано послідовність ухвалення рішення щодо реорганізації виробничої інфраструктури промислового підприємства, її способи та програму організаційних змін. Розроблено послідовність аналізу якості виконання часткових функцій обслуговування. Показано, що об'єктивною ознакою реорганізації виробничої інфраструктури є необхідність використання методичного інструментарію аутсорсингу, який ґрунтується на теорії трансакційних витрат. Проведено апробацію ухвалення рішення щодо реорганізації виробничої інфраструктури в діяльності машинобудівних підприємств північно-східного регіону Донбасу .

Ключові слова: виробнича інфраструктура, промислове підприємство, функція, діагностика, реорганізація, ризик.

## ANNOTATION

Ivanov I.I. Reorganization of production infrastructure of an industrial enterprise. – Manuscript.

The essence of production infrastructure of an industrial enterprise is revealed. Production infrastructure is defined as an element of manufacturing. It also fulfills the function of servicing the main production of an industrial enterprise. Production infrastructure of an industrial enterprise is analyzed on the basis of the functional approach. The sequence of taking decisions as to the reorganization of production infrastructure of an industrial enterprise is offered. The way of choosing a method of introducing the reorganization is given. The program of realization of changes is described. The sequence of the analysis of the quality of performing partial functions of serving is elaborated. The necessity of applying the methodological tools of outsourcing based on the transaction cost theory is defined to be the objective characteristic of reorganization of production infrastructure.

The approbation of a decision as to the reorganization of production infrastructure on the machine-building enterprises of northeast Donbass region is conducted.

Key words: production infrastructure, industrial enterprise, function, diagnostics, reorganization, risk.

## Додаток І

### Приклади оформлення бібліографічних посилань

(відповідно до Національного стандарту України ДСТУ 8302:2015 «Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання»)

Характеристика джерела	Приклад оформлення
Один автор	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Кропивко М. М. Економіка розвитку селянських господарств України : монографія. Київ : ННЦ «ІАЕ», 2016. 382 с.</li> <li>2. Івашко О. А. Теорія фінансів : навч. посіб. Луцьк, 2014. 402 с.</li> <li>3. Адміністративне право України : підручник / за заг. ред. Т. О. Коломoeць. Київ, 2008. 457 с.</li> </ol>
Два автори	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Бойко І. С., Бабін Б. В. Порівняльне правознавство : навч. посіб. Одеса, 2011. 152 с.</li> </ol>
Три автори	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Гришко О. М., Риндюк В. І., Рижук Ю. М. Теорія держави і права : практикум. Київ, 2013. 308 с.</li> <li>2. Макаренко П. М., Попова Т. В., Василюшина З. М. Економічне відтворення аграрного виробництва в умовах ринку : монографія. Мелітополь : Люкс, 2011. 348 с.</li> </ol>
Чотири та більше авторів	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Основи марикультури / Грициняк І. І. та ін. Київ : ДІА, 2013. 172 с.</li> <li>2. Філософія права : навч. посіб. / [О. Г. Данильян, Л. Д. Байрачна, С. І. Максимов та ін.]. Харків, 2009. 208 с.</li> </ol>
Статті в періодичних виданнях, збірниках матеріалів конференцій	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Нескорородева І. І., Биковська А. М. Особливості кредитування малого бізнесу в Україні. <i>Вісник економіки транспорту і промисловості</i>. 2011. № 3. С. 125–130.</li> <li>2. Андреев Д. В. Забезпечення прав людини в контексті вдосконалення правових механізмів комунікації поліції та громади. <i>Науковий вісник Національної академії внутрішніх справ</i>. 2017. № 2. С. 13–22.</li> <li>3. Калужна О. П. Умови формування (розробки) криміналістичних характеристик окремих видів злочинів. <i>Проблеми державотворення і захисту прав людини в Україні : матеріали XIV регіон. наук.-практ. конф. (Львів, 6 лют. 2008 р.)</i>. Львів, 2008. С. 331–335.</li> <li>4. Боднар О. В., Козак О. А., Копицький Н. Г. Напрями врегулювання взаємовідносин виробників, продавців і споживачів соціально-значимих продуктів харчування. <i>Економіка АПК</i>. 2014. № 2. С. 42–50.</li> </ol>
Багатотомні видання	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Закалюк А. П. Курс сучасної української кримінології: теорія і практика : у 3 кн. Київ, 2007. Кн. 1. 424 с.</li> <li>2. Адміністративне право України. Академічний курс : підручник : у 2 т. / [редкол.: В. Б. Авер'янов та ін.]. Київ, 2004. Т. 1 : Загальна частина. 594 с.</li> </ol>
Законодавчий акт	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Про запобігання корупції : Закон України від 14 жовт. 2014 р. № 1700- VII. <i>Відомості Верховної Ради України</i>. 2014. № 49. Ст. 2056.</li> <li>2. Кримінальний процесуальний кодекс України : Закон України від 13 квіт. 2012 р. № 4651-VI. URL: <a href="http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/4651-17">http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/4651-17</a>.</li> </ol>
Дисертація	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Нікітін А. В. Філософсько-правовий аналіз девіантної поведінки особистості : дис. ... канд. юрид. наук : 12.00.12. Київ, 2004. 169 с.</li> </ol>
Автореферат дисертації	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Боднар В. Я. Договір найму житла : автореф. дис. ... канд. юрид. наук : 12.00.03. Київ, 2001. 18 с.</li> </ol>
Електронний ресурс	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Шемшученко Ю. С. Актуальні проблеми філософії права. <i>Проблеми філософії права</i>. 2003. Т. 1. URL: <a href="http://dspace.nbuv.gov.ua/handle">http://dspace.nbuv.gov.ua/handle</a>.</li> <li>2. Звіт про роботу органів досудового розслідування за 9 місяців 2017 року. <i>Генеральна прокуратура України</i> : [сайт]. URL: <a href="http://www.gp.gov.ua/ua/stst2011.html?dir_id&amp;lib">http://www.gp.gov.ua/ua/stst2011.html?dir_id&amp;lib</a>.</li> <li>3. Граница: понятие и термины. <i>Отечественные записки</i>. 2002. № 6. URL: <a href="http://magazines.russ.ru/oz/2002/6/">http://magazines.russ.ru/oz/2002/6/</a>.</li> <li>4. Criminal Procedure Code of the Republic of Albania : Albania, March 21, 1995, according to 2013 addition. URL: <a href="https://www.unodc.org/cld/document">https://www.unodc.org/cld/document</a>.</li> </ol>



## Додаток К

### Зразкова структура доповіді на захист кваліфікаційної роботи

Основні вимоги до доповіді на захисті КР:

- Вистава теми КР.
- Актуальність проблеми.
- Предмет дослідження.
- Об'єкт дослідження.
- Ціль роботи.
- Завдання дослідження.
- Алгоритм дослідження.
- Характеристика організації.
- Характеристика вибіркової сукупності дослідження.
- Методи дослідження
- Кількісна і якісна оцінка основних показників.
- Отримані результати.
- Основні висновки по проблемі.
- Методичні рекомендації.
- Ступінь впровадження й область застосування.
- Перспективність розвитку напрямку.

## Додаток Л

### Рекомендовані інтернет-джерела

1. Національна бібліотека України ім. В.І. Вернадського [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.nbuv.gov.ua>
2. Державне агентство з інвестицій та управління національними проектами України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrproject.gov.ua/>
3. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ukrstat.gov.ua/>
4. Національний банк України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.bank.gov.ua/>
5. Звітність підприємств України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.biz-sites.net.ua/show\\_site/787](http://www.biz-sites.net.ua/show_site/787)
6. Бланки звітів підприємств [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.debet.kiev.ua/taxonomy/term/411/0>
7. Каталог підприємств України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://mobilecontent.kiev.ua/ua-firma/company/1509517>
8. Сайт бухгалтерська звітність підприємств України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ureports.narod.ru/oblasti5/kiyevsk.htm>
9. Зеркалов Д.В. Охорона праці в галузі: Загальні вимоги [Електронний ресурс] Навчальний посібник. – К.: «Основа». 2011. – 551 с.  
- Режим доступу: [http://www.zerkalov.kiev.ua/sites/default/files/opgkniga\\_0.pdf](http://www.zerkalov.kiev.ua/sites/default/files/opgkniga_0.pdf).
10. Все про український бізнес [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [www.ukrbiz.net](http://www.ukrbiz.net).