

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ  
УНІВЕРСИТЕТ**

**Навчально-науковий інститут економіки, управління, права та  
інформаційних технологій**



**МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ**

**до виконання кваліфікаційної роботи  
здобувачами вищої освіти  
освітньо-професійної програми Бізнес-адміністрування  
другого (магістерського) рівня вищої освіти  
за спеціальністю 073 Менеджмент  
галузь знань 07 Управління та адміністрування  
(2022 рік набору)**

**ПОЛТАВА – 2022**

УДК 658(083.13)  
ББК 65.050  
М – 54

Методичні рекомендації до виконання кваліфікаційної роботи здобувачами вищої освіти освітньо-професійної програми Бізнес-адміністрування другого (магістерського) рівня вищої освіти за спеціальністю 073 Менеджмент галузь знань 07 Управління та адміністрування (2022 рік набору) / Д. Дячков та ін. Полтава: ПДАУ. 2022. 57 с.

Укладачі: доцент, д. е. н., професор кафедри менеджменту ім. І. А. Маркіної Д. Дячков; доцент, к. е. н., завідувач кафедри менеджменту ім. І. А. Маркіної Т. Воронько-Невіднича; доцент, к. е. н., доцент кафедри менеджменту ім. І. А. Маркіної Т. Сазонова.

Теми кваліфікаційних робіт підготували: доцент, д. е. н., професор кафедри менеджменту ім. І. А. Маркіної Д. Дячков; доцент, к. е. н., доцент кафедри менеджменту ім. І. А. Маркіної Т. Сазонова; доцент, к. е. н., доцент кафедри менеджменту ім. І. А. Маркіної І. Потапюк.

**Рецензент:** Дорофєєв О., професор кафедри публічного управління та адміністрування Полтавського державного аграрного університету, д. е. н., професор.

до виконання кваліфікаційної роботи здобувачами вищої освіти освітньо-професійної програми Бізнес-адміністрування другого (магістерського) рівня вищої освіти за спеціальністю 073 Менеджмент галузь знань 07 Управління та адміністрування (2022 рік набору) розглянуто та схвалено на засіданні кафедри менеджменту ім. І. А. Маркіної протокол від 1 вересня 2022 р. № 1.

до виконання кваліфікаційної роботи здобувачами вищої освіти освітньо-професійної програми Бізнес-адміністрування другого (магістерського) рівня вищої освіти за спеціальністю 073 Менеджмент галузь знань 07 Управління та адміністрування (2022 рік набору), схвалені та рекомендовані до видання на засіданні Ради з якості вищої освіти спеціальності «Менеджмент» протокол від 1 вересня 2022 р. № 1.

© Полтавський державний аграрний університет (ПДАУ)  
© ННІ ЕУПІТ

## ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ВИМОГИ ДО КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ	6
РОЗДІЛ 2. РЕКОМЕНДОВАНА ТЕМАТИКА МАГІСТЕРСЬКИХ ДИПЛОМНИХ РОБІТ	12
РОЗДІЛ 3. РЕКОМЕНДОВАНІ ПЛАНИ МАГІСТЕРСЬКИХ ДИПЛОМНИХ РОБІТ	14
РОЗДІЛ 4. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ЗАСТОСУВАННЯ ПРИКЛАДНИХ КОМП'ЮТЕРНИХ ПРОГРАМ	15
РОЗДІЛ 5. ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ ДИПЛОМНОЇ РОБОТИ	21
РОЗДІЛ 6. ЗАХИСТ МАГІСТЕРСЬКОЇ ДИПЛОМНОЇ РОБОТИ	34
ДОДАТКИ	39

## ВСТУП

Методичні рекомендації розроблені для здобувачів вищої освіти та викладачів, які здійснюють керівництво виконанням кваліфікаційних робіт на здобуття ступеня вищої освіти «магістр» за спеціальністю 073 Менеджмент, у відповідності до вимог освітньо-професійної програми Бізнес-адміністрування другого (магістерського) рівня вищої освіти за спеціальністю 073 Менеджмент галузі знань 07 Управління та адміністрування. Методичні рекомендації містять основні вимоги до змісту та оформлення кваліфікаційної роботи, організації її виконання, порядку захисту та оцінювання.

Кваліфікаційна робота (магістерська дипломна робота) – це форма атестації, що передбачена на завершальному етапі здобуття другого (магістерського) рівня вищої освіти для встановлення відповідності набутих здобувачами результатів навчання (компетентностей) вимогам освітньої програми Бізнес-адміністрування, стандарту вищої освіти та Національної рамки кваліфікацій.

Кваліфікаційна робота, як метод оцінювання рівня якості підготовки, має продемонструвати, що здобувачі другого (магістерського) рівня вищої освіти мають уміння та навички, необхідні для проведення досліджень та/або провадження інноваційної діяльності з метою розвитку нових знань, здатні інтегрувати знання та розв'язувати складні задачі.

Виконання кваліфікаційної роботи демонструє вміння: працювати з інформаційними джерелами (законодавчими і нормативними документами, науковою фаховою літературою, у тому числі виданою іноземними мовами, формами звітності тощо), викладати матеріал логічно та аргументовано, опановувати сучасні наукові методи для проведення теоретичних і емпіричних досліджень, використовувати набуті навички для розроблення пропозицій і обґрунтування рекомендацій з предмета дослідження, генерувати та обґрунтовувати гіпотези, ідеї та робити висновки щодо результатів проведених досліджень.

Кваліфікаційна робота повинна містити:

- системний аналіз проблеми відповідно до предмета дослідження;
- реальні обґрунтовані пропозиції щодо розв'язання спеціалізованих завдань та проблем у певній галузі/сфері діяльності, актуальні для впровадження у практику;
- елементи наукової новизни з предмета дослідження;
- бути належно оформленою і мати всі необхідні супровідні документи.

Основними нормативними документами для підготовки магістрів за спеціальністю 073 Менеджмент є такі загальноосвітні інструктивні документи, стандарти, а також положення ПДАУ:

1. Закон України від 01.07.2014 р. «Про вищу освіту» URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/2145-19>;

2. Закон України від 05.09.2017 р. № 2145-VIII «Про освіту» URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/2145-19>;

3. Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження переліку галузей знань і спеціальностей, за якими здійснюється підготовка здобувачів вищої освіти» від 29.04.2015 р. № 266 URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/266-2015-п>;

4. Національна рамка кваліфікацій URL: <https://mon.gov.ua/ua/tag/natsionalna-ramka-kvalifikatsiy>;

5. Національний класифікатор України: «Класифікація видів економічної діяльності» ДК 009: 2010 URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>;

6. Зміна № 10 до національного класифікатора ДК 003:2010 «Класифікатор професій» URL: <https://mon.gov.ua/ua/npa/pro-zatverdzhennya-zmini-10-do-nacionalnogo-klasifikatora-dk-0032010>;

7. Стандарт вищої освіти: другий (магістерський) рівень, ступінь вищої освіти магістр, галузь знань 07 Управління і адміністрування, спеціальність 073 Менеджмент. Затверджений та введений в дію наказом Міністерства освіти і науки України від 10.07.2019 р. № 959. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/vishcha-osvita/zatverdzeni%20standarty/2019/07/12/073-menedzhment-magistr.pdf>;

8. Освітньо-професійна програма Бізнес-адміністрування другого (магістерського) рівня вищої освіти за спеціальністю 073 Менеджмент галузь знань 07 Управління та адміністрування. URL :  
<https://www.pdau.edu.ua/sites/default/files/node/9492/oppbavsvya.pdf>;

9. Положення про організацію освітнього процесу у Полтавському державному аграрному університеті. URL :  
<https://www.pdau.edu.ua/sites/default/files/node/5555/10012021polozhennyaoproosvitniyprocespravlene.pdf>;

10. Положення про запобігання та виявлення академічного плагіату в Полтавському державному аграрному університеті. URL :  
<https://www.pdau.edu.ua/sites/default/files/node/5555/polozhennyaoprozapobigannyagotovonasyt.pdf>;

11. Порядку про перевірку текстових документів (наукових, навчально-методичних, дисертаційних, магістерських, бакалаврських та інших робіт) на наявність запозичень з інших документів, а також інших нормативних актів України з питань освіти. URL :  
<https://www.pdau.edu.ua/sites/default/files/node/4518/poryadokproperevirkugotovonasyt.pdf>;

12. Положення про атестацію здобувачів вищої освіти та екзаменаційну комісію у Полтавському державному аграрному університеті. URL:  
<https://www.pdau.edu.ua/sites/default/files/node/5555/polozhennyaoproatestaciuyuzdobuvachivvshchoiosvityupdau.pdf>.

13. Програма атестації здобувачів вищої освіти. Освітньо-професійна програма Бізнес-адміністрування другого (магістерського) рівня вищої освіти за спеціальністю 073 Менеджмент галузь знань 07 Управління та адміністрування. URL:  
<https://www.pdau.edu.ua/sites/default/files/node/9492/programmaatestaciyiba3.pdf>

## РОЗДІЛ 1 ВИМОГИ ДО КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

### 1.1. Загальні положення

Магістр – це освітній ступінь, що здобувається на другому рівні вищої освіти та присуджується Університетом у результаті успішного виконання здобувачем вищої освіти освітньої (освітньо-професійної) програми.

Кваліфікаційна робота (магістерська дипломна робота) є формою атестації, яка дає змогу виявити рівень здобувачами вищої освіти, що пройшли навчання за освітньо-професійною програмою «Бізнес-адміністрування» другого (магістерського) рівня вищої освіти за спеціальністю 073 Менеджмент галузі знань 07 Управління та адміністрування, теоретичних знань та практичної підготовки, здатність до самостійної роботи за спеціальністю. Кваліфікаційна робота є оригінальним, завершеним науковим дослідженням у галузі знань 07 Управління та адміністрування та містить сукупність результатів, положень, що пропонуються для публічного захисту.

Мета кваліфікаційної роботи (магістерської дипломної роботи) – розв’язання спеціалізованих завдань та практичних проблем у сфері адміністрування та управління бізнесом, що передбачає проведення досліджень та здійснення інновацій, характеризується комплексністю та невизначеністю умов.

Виконання кваліфікаційної роботи демонструє вміння:

- працювати з інформаційними джерелами (законодавчими і нормативними документами, науковою фаховою літературою, у тому числі виданою іноземними мовами, формами звітності тощо);

- викладати матеріал логічно та аргументовано;

- опановувати сучасні наукові методи для проведення теоретичних і емпіричних досліджень;

- використовувати набуті навички для розроблення пропозицій та обґрунтування рекомендацій з предмета дослідження;

- генерувати та обґрунтовувати гіпотези, ідеї;

- робити висновки щодо результатів проведених досліджень.

Виклад змісту кожного питання кваліфікаційної роботи має бути цілісним, логічним, доказовим і пояснювальним та науково аргументованим. Кваліфікаційна робота повинна відповідати таким вимогам і містити:

- системний аналіз проблеми відповідно до предмета наукового дослідження;

- реальні обґрунтовані пропозиції щодо розв’язання спеціалізованих завдань та проблем у сфері управління організаціями та їх підрозділами, актуальні для впровадження у практику;

- елементи наукової новизни з предмета дослідження;

- бути належно оформленою і мати всі необхідні супровідні документи.

Кваліфікаційна робота виконується на матеріалах реальних суб’єктів господарювання: організацій різних форм власності, які є юридичними особами і мають самостійну звітність.

Кваліфікаційна робота виконується на основі поглибленого вивчення спеціальної вітчизняної а зарубіжної літератури, передового досвіду з обраної проблеми, а також результатів власних досліджень реального об'єкта з метою вирішення визначених наукових та прикладних завдань у сфері майбутньої професійної діяльності.

Кваліфікаційна робота повинна містити результати власних теоретичних прикладних досліджень.

Кваліфікаційна робота має бути написана державною мовою, науковим стилем, логічно й аргументовано.

Основні етапи підготовки та виконання кваліфікаційної роботи (магістерської дипломної роботи):

- вибір і затвердження теми роботи;
- складання і затвердження розгорнутого плану та завдання на кваліфікаційну роботу;
- опрацювання інформаційних джерел;
- збір, вивчення і обробка інформації, необхідної для виконання роботи;
- виконання теоретичного розділу роботи;
- виконання аналітичного розділу роботи;
- виконання рекомендаційного розділу;
- оформлення тексту роботи;
- попередній захист роботи на кафедрі;
- нормоконтроль;
- доопрацювання роботи з урахуванням зауважень і пропозицій;
- перевірка тексту роботи на наявність запозичень з інших джерел.

Тема кваліфікаційної роботи має відображати проблематику певної галузі/сфери діяльності і конструюватися на основі нормативного змісту підготовки здобувачів вищої освіти, сформульованого у результатах навчання, що формують складові професійної компетентності магістра.

Здобувач вищої освіти має право обрати тему кваліфікаційної роботи з переліку запропонованих тем або запропонувати свою тему з відповідним обґрунтуванням. Вибір теми кваліфікаційної роботи здійснюється шляхом написання заяви на ім'я завідувача кафедри.

Для керівництва кваліфікаційною роботою здобувачу вищої освіти призначають керівника з числа науково-педагогічних працівників кафедри, які мають науковий ступінь та / або вчене звання. Керівник формує завдання на кваліфікаційну роботу, консультує здобувача вищої освіти під час її виконання, підписує її та надає письмовий відгук на неї. Завдання на виконання кваліфікаційної роботи затверджує завідувач кафедри, за якою закріплений здобувач вищої освіти для виконання.

Теми та керівники кваліфікаційних робіт здобувачів вищої освіти затверджуються наказом ректора Університету не пізніше, як за два місяці до початку захисту кваліфікаційних робіт. Проекти наказів формує директорат інституту на підставі інформації, наданої кафедрою про теми кваліфікаційних робіт і наукових керівників здобувачів вищої освіти.

При написанні кваліфікаційної роботи здобувач вищої освіти повинен дотримуватись академічної доброчесності, а саме:

- здійснювати посилання на джерела інформації у разі використання ідей, розробок, тверджень, відомостей;
- дотримуватись норм законодавства про авторське право і суміжні права;
- надавати достовірну інформацію про методики і результати досліджень, джерела використаної інформації та власну творчу діяльність.

Порядок перевірки кваліфікаційних робіт на наявність запозичень з інших джерел регламентується Положенням про запобігання та виявлення академічного плагіату в Полтавському державному аграрному університеті та Порядком про перевірку текстових документів (наукових, навчально-методичних, дисертаційних, магістерських, бакалаврських та інших робіт) на наявність запозичень з інших документів.

За структурою кваліфікаційна робота містить вступ, основну частину (3 розділи, кожний з яких має підрозділи), висновки, список використаних джерел, додатки.

Кваліфікаційна робота освітнього ступеня Магістр виконується обсягом 3,0-3,5 авторських аркушів (54-60 сторінок), кількість використаних джерел – 60-70. До обсягу кваліфікаційної роботи не включають список використаних джерел та додатки.

Допускається відхилення в межах  $\pm 10\%$ .

Оформлення кваліфікаційної роботи має відповідати загальним вимогам до наукових робіт згідно з державним стандартом ДСТУ 3008:2015 «Інформація та документація. Звіти у сфері науки та техніки. Структура та правила оформлення».

Здобувачі вищої освіти також готують реферат магістерської дипломної роботи, який містить загальну характеристику кваліфікаційної роботи (інформацію щодо структури, кількості додатків, ілюстрацій, таблиць, використаних джерел; обсяг кваліфікаційної роботи у сторінках) та стислий виклад основного змісту (за розділами), висновки, список публікацій здобувача та анотації (українською та однією з іноземних мов (переважно – англійською)). Обсяг реферату – 4 сторінки. Реферат подається з кваліфікаційною роботою до захисту.

Складовою реферату є анотація. Її обсяг складає до 800 знаків, зазначається прізвище та ініціали здобувача вищої освіти, назва кваліфікаційної роботи, основний зміст та результати дослідження. Ключові слова (слова специфічної термінології за темою, які найчастіше зустрічаються у кваліфікаційній роботі) наводяться у називному відмінку. Кількість ключових слів – 5-7. Анотація подається українською та однією з іноземних мов (переважно – англійською) і розміщується разом з ключовими словами.

Захист кваліфікаційної роботи відбувається публічно на відкритому засіданні Екзаменаційної комісії.

## **1.2. Вимоги до написання кваліфікаційної роботи**

*Вибір теми кваліфікаційної роботи.* Тема кваліфікаційної роботи має відображати основну ідею, завдання, положення, які необхідно дослідити. Критерієм вибору теми дослідження є її актуальність щодо сучасних тенденцій розвитку науки і практики в галузі менеджменту, бізнес-адміністрування.



Теми кваліфікаційних робіт формуються відповідно до напрямів науково-дослідної тематики кафедри менеджменту ім. І.А. Маркіної, сучасних досягнень науки у предметній області сфери професійної діяльності.

Назва теми повинна бути чіткою, лаконічною та містити однозначне тлумачення.

*Структура магістерської дипломної роботи.*

титульна сторінка;

завдання на магістерську дипломну роботу;

зміст;

вступ;

основна частина;

висновки;

список використаних джерел;

додатки.

*Титульна сторінка* є першою сторінкою магістерської дипломної роботи і оформлюється відповідно до вимог стандарту та вимог закладу вищої освіти (додаток Г).

*Завдання на магістерську дипломну роботу* містить зміст роботи (назви розділів), календарний план виконання роботи. Завдання затверджується керівником кваліфікаційної роботи, та завідувачем випускової кафедри (додаток Д).

*Зміст* магістерської дипломної роботи визначається її темою і відображається в плані, що затверджується науковим керівником, розміщується безпосередньо після завдання на кваліфікаційну роботу, починаючи з нової сторінки. Зміст включає: вступ; послідовно наведені назви усіх розділів і підрозділів; висновки; список використаних джерел; додатки.

У *вступі* магістерської дипломної роботи зазначаються: актуальність теми (обґрунтування вибору теми дослідження); зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами; мета і завдання; формулюється об'єкт і предмет дослідження; методи наукових досліджень; інформаційна база; елементи наукової новизни; практична значущість; апробація результатів дослідження; структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Обсяг вступу, як правило, не повинен перевищувати 3-4 сторінки.

*Актуальність теми* подається у вигляді критичного аналізу та напрямів розв'язання проблеми, обґрунтування необхідності досліджень для організацій. Висвітлення актуальності повинно бути небагатослівним, визначати сутність наукової проблеми (завдання).

*Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.* Вказується, в рамках якої науково-дослідної роботи НІСД виконується наукове дослідження із зазначенням номеру державної реєстрації науково-дослідної теми.

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

*Об'єкт дослідження* магістерської дипломної роботи – це процес або явище, що створює проблемну ситуацію і обране для вивчення.

*Предметом дослідження* магістерської дипломної роботи 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. Перераховуються використані наукові методи дослідження та змістовно визначається, що саме досліджувалось кожним методом. Вибір методів дослідження повинен забезпечити достовірність отриманих результатів та висновків.

*Інформаційна база* – наводиться перелік видів джерел інформаційного забезпечення дослідження.

*Елементи наукової новизни* повинні мати узагальнюючий характер і містити власні висновки та рекомендації з предмету дослідження (додаток Л).

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

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

*Структура та обсяг магістерської дипломної роботи* повинні інформувати про обсяг роботи (кількість сторінок), структурні частини роботи, кількість таблиць, рисунків.

*Основна частина* магістерської дипломної роботи складається з розділів (теоретико-методологічного, дослідницько-аналітичного, проектно-рекомендаційного) і підрозділів, які мають бути взаємопов'язані, а матеріал – викладеним послідовно і логічно із критичним аналізом теоретичних положень, статистичних даних, інформації різноманітного характеру.

У кінці кожного розділу формулюються *висновки* зі стислим викладенням наведених у ньому результатів наукових і прикладних досліджень.

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'єкту 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* здобувач вищої освіти, використовуючи фактичний матеріал і зібрану інформацію, аналізує та розкриває зміст питань на прикладі конкретних установ, організацій.

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 кваліфікаційної роботи доречно підкріпити реальними документами установ, організацій), що наводяться у додатках.

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

У *висновках* магістерської дипломної роботи 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, окрім джерел, виданих / опублікованих в Росії та Білорусі. Частка підручників, навчальних посібників взагалі переліку використаних літературних джерел не може перевищувати 10%.

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.

## **РОЗДІЛ 2**

### **РЕКОМЕНДОВАНА ТЕМАТИКА МАГІСТЕРСЬКИХ ДИПЛОМНИХ РОБІТ**

1. Менеджмент маркетингової діяльності підприємства у бізнес-середовищі
2. Розвиток проектного управління в організації, на підприємстві
3. Проектний підхід у розвитку кадрового потенціалу підприємства, організації
4. Організаційне забезпечення безпеки підприємства в умовах динамічного бізнес-середовища
5. Маркетингове забезпечення виробництва і реалізації нових конкурентоспроможних товарів на споживчому ринку: управлінські аспекти
6. Маркетинг-мікс у системі менеджменту виробничо-господарської діяльності підприємства в умовах динамічного бізнес-середовища
7. Управління економічною безпекою підприємства в умовах нестабільності.
8. Організаційно-економічний механізм забезпечення ефективності діяльності підприємства в сучасному бізнес-середовищі.
9. Управління ризиком та запобігання банкрутства підприємства в сучасному бізнес-середовищі.
10. Удосконалення механізмів корпоративної культури підприємства в умовах динамічного бізнес-середовища.
11. Управління фінансовою структурою капіталу підприємства в умовах кризи.
12. Формування механізму мотивації персоналу на засадах соціально-орієнтованого управління.
13. Формування інвестиційного потенціалу підприємства в умовах сучасного бізнес-середовища.
13. Методи управління командою в умовах сучасного бізнес-середовища.
14. Адміністрування розвитком персоналу організації в конкурентному бізнес-середовищі.
15. Розробка та впровадження інноваційної стратегії підприємства в умовах нестабільного ринкового середовища.
16. Оцінка та розвиток інвестиційно-інноваційного потенціалу підприємств, організацій в умовах сучасного бізнес-середовища
17. Управління процесами формуванням та використання стратегічного потенціалу підприємства, організації
18. Адміністрування фінансовими ресурсами підприємства в умовах кризи.
19. Управління організаційними змінами в умовах сучасного бізнес-середовища.
20. Розвиток кадрового потенціалу підприємства, організації в умовах кризи.
21. Діагностика економічної безпеки підприємства в умовах динамічного бізнес-середовища.
22. Проектний підхід в системі прийняття управлінських рішень в організації, на підприємстві.
23. Розвиток людського потенціалу в забезпеченні ефективності діяльності підприємства в умовах динамічного бізнес-середовища.
24. Управління інформаційною безпекою підприємства в умовах динамічного бізнес-середовища.

25. Управління творчою активністю керівника підприємства в умовах динамічного бізнес-середовища.
26. Управління ресурсною безпекою підприємства в умовах динамічного бізнес-середовища.
27. Управління фінансовою безпекою підприємства в умовах динамічного бізнес-середовища.
28. Управління кадровою безпекою підприємства в умовах динамічного бізнес-середовища.
29. Організаційно-економічні засади формування інноваційної стратегії розвитку підприємства.
30. Адміністрування процесу управління неприбутковою організацією в умовах бізнес-середовища.
31. Управління конфліктами як елемент кадрової безпеки організації, підприємства.
32. Формування корпоративної стратегії підприємства в умовах динамічного бізнес-середовища.
33. Управління змінами підприємства в умовах динамічного бізнес-середовища.
34. Планування та реалізація соціальних проектів в розвитку організації.
35. Стратегічне управління бізнес-процесами в умовах конкурентного середовища.
36. Управління організаційним розвитком підприємства в умовах нестабільного бізнес-середовища.
37. Впровадження системи проектно-орієнтованого управління для активізації виробничої діяльності підприємства.
38. Управління ресурсозбереженням підприємства в умовах динамічного бізнес-середовища.
39. Управління інформаційним забезпеченням підприємства в умовах цифрового бізнес-середовища.
40. Управління стратегічним розвитком підприємства, організації.

## **РОЗДІЛ 3**

### **РЕКОМЕНДОВАНИЙ ПЛАН МАГІСТЕРСЬКОЇ ДИПЛОМНОЇ РОБОТИ**

#### **1. Формування інвестиційного потенціалу підприємства в умовах сучасного бізнес-середовища**

**ВСТУП**

**РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА**

1.1. Складові інвестиційного потенціалу підприємства

1.2. Сучасні підходи до формування інноваційного потенціалу підприємства

Висновки до розділу 1

**РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ ФОРМУВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА**

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

2.2. Діагностика системи інвестиційного потенціалу підприємства

2.3. Виявлення основних факторів впливу на формування інвестиційного

потенціалу підприємства

Висновки до розділу 2

**РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ ФОРМУВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА**

3.1. Удосконалення стратегії формування інвестиційного потенціалу підприємства

3.2. Удосконалення тактики управління інвестиційним потенціалом підприємства

Висновки до розділу 3

**ВИСНОВКИ**

**СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

**ДОДАТКИ**

## РОЗДІЛ 4

### РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ЗАСТОСУВАННЯ ПРИКЛАДНИХ КОМП'ЮТЕРНИХ ПРОГРАМ

#### 4.1. Загальні положення

Будь-які наукові дослідження, в т. ч. і проведені здобувачами вищої освіти в ході написання кваліфікаційних робіт, вимагають постановки та розв'язання різноманітних статистичних, аналітичних та прогнозно-розрахункових задач, що використовують в основному економіко-статистичні (кореляційно-регресійні залежності, виробничі функції) та економіко-математичні методи. Увесь комплекс відповідного програмного забезпечення для розв'язання поставлених задач є наявним в комп'ютерних класах кафедри інформаційних систем та технологій ПДАУ.

Застосування економіко-статистичних та економіко-математичних методів і комп'ютерної техніки в менеджменті є досить перспективним і практично-ефективним. Саме у цій галузі дуже часто постає проблема вибору оптимальних варіантів використання виробничих ресурсів з розробкою оптимальних управлінських рішень.

Статистичний аналіз вихідних даних дозволяє провести систематизацію вхідного ряду, визначити основні тенденції розвитку процесу чи явища тощо.

Використання економіко-математичного моделювання дозволить оптимізувати чисельність персоналу, здійснити раціональний розподіл робіт між працівниками тощо. За допомогою економіко-математичних методів можна успішно розв'язувати такі планово-економічні задачі: планування матеріально-технічного забезпечення, визначення оптимальних розмірів підприємства чи його виробничих підрозділів, планування матеріально-технічного забезпечення, оцінка ступеня ризику, прогнозування шляху функціонування організації та ін.

У масштабах підприємства економіко-математичні методи використовують за двома основними напрямками: регулювання технологічних процесів та оптимізація управління. Досвід показує, що на цьому рівні найрізноманітніші економічні і організаційні питання можна звести до розв'язання так званих екстремальних задач, що дозволить із багатьох ймовірних варіантів обрати оптимальний. Розв'язання таких задач допомагає як найвигідніше використати наявні ресурси; знайти найефективніші способи організації виробництва, використання ресурсів, засобів виробництва та ін.

Сучасний банк прикладних програм, баз даних, інформаційних систем дозволяє автоматизувати роботу будь-якого фахівця, не вимагаючи від нього спеціалізованих знань та умінь в галузі ІТ. Тому нагальною є потреба у використанні таких засобів для удосконалення роботи персоналу та управлінських кадрів.

При виконанні кваліфікаційної роботи комп'ютерна обробка даних з використанням відповідного програмного забезпечення повинна логічно вписуватися у наведений матеріал, а не виглядати штучно створеною «надбудовою».

Найвдалішим варіантом буде використання кількох різних видів аналізу, а саме: на початку краще всього виконати аналіз вихідних даних за допомогою варіаційних рядів та рядів динаміки; далі можна виконати регресійний, кореляційний чи інші види аналізу чи підбору виробничих функцій; а наприкінці логічним буде пропозиція щодо застосування тієї чи іншої інформаційної системи.

## 4.2. Постановка та етапи виконання розрахункової задачі із використанням ПК

Згідно логіки викладення матеріалу, комп'ютерну техніку та відповідне програмне забезпечення для розв'язання задач аналізу, прогнозування, оптимізації доцільно використовувати в дослідницько-аналітичному та проектно- рекомендаційному розділах кваліфікаційної роботи на основі попередньо наведених статистичних даних по організації.

У цілому комп'ютерна обробка даних повинна включати:

– загальну постановку задачі (не менше двох задач), при розв'язанні якої передбачається використання ПК (на основі наведених в дослідницько-аналітичному розділі даних щодо стану діяльності об'єкта дослідження, проводиться опис вхідних даних та наводиться загальне формулювання задачі);

– загальний опис методики, що вибрана для проведення розрахунків (обґрунтування вибору задачі певного виду, стисле викладення основних теоретичних положень, алгоритм розв'язання задачі, математичне формулювання задачі. Ця інформація повинна бути викладена або у теоретико-методологічному розділі кваліфікаційної роботи або розміщена у додатках);

– розв'язання задачі із використанням ПК (обґрунтування вибору певного програмного забезпечення та його стисла характеристика: призначення, принцип дії, основні методи обробки даних і т. п.; опис роботи програми: особливості введення даних, проведення розрахунків чи автоматизації дій, отримання результату; обов'язкове відображення результатів у паперовому варіанті);

– інтерпретація отриманого результату (на основі роздрукованого результату роботи програми дати повну відповідь з точки зору поставленої задачі).

### 4.2.1. Основні види задач, які можна використати при написанні кваліфікаційної роботи

Нижче в табл. 4.1 наведений короткий перелік основних класів задач, що можна використати при написанні кваліфікаційної роботи.

Таблиця 4.1

#### Коротка характеристика основних класів задач, що можна використати при написанні кваліфікаційної роботи

Клас задач	Коротка характеристика
1	2
Статистичний аналіз даних	<p><i>Варіаційні ряди.</i> Систематизація статистичних даних у вигляді рядів розподілу за ознаками, що мають кількісний вираз, називаються варіаційними рядами. Розміри ознак, які характеризують кількісні зміни тих чи інших явищ, зазнають коливань. У певних межах варіюють будь-які соціальні, економічні, соціально-економічні, операційні показники і ці коливання зумовлені певними факторами, що діють у певних напрямках. Від розмаху і розподілу відхилень залежить надійність середніх величин, що дають узагальнюючу характеристику статистичної сукупності (якщо значення ознаки більше відхиляється від середньої, то досліджувана сукупність вважається менш однорідною, а середня менш надійною). Для кількісного виміру варіації досліджуваної ознаки розраховують ряд показників, основними з яких є: розмах варіації, середнє лінійне відхилення, середній квадрат відхилень (дисперсія), середнє квадратичне відхилення, коефіцієнт варіації.</p> <p>Для аналізу розвитку об'єкту дослідження доцільно провести розрахунки аналітичних характеристик рядів динаміки показників, згідно тематики дослідження (аналіз рекомендується проводити не менше ніж за 10 років).</p>



Продовж. табл. 4.1

1	2
	<p>За останній календарний рік, в разі потреби, доцільно провести порівняльний аналіз основних показників стану та розвитку об'єкту дослідження з відповідними показниками об'єктів-аналогів.</p> <p>Для опису взаємозалежностей між соціальними, економічними, соціально-економічними або операційними показниками стану та розвитку об'єкту дослідження рекомендується виконати підбір відповідної виробничої функції. витрати на виробництво всієї продукції були мінімальними (або прибуток від реалізації продукції максимальним і та. ін.).</p>
<p>Оптимізаційні задачі</p>	<p>Задачі оптимального виробництва (задачі про використання ресурсів). Складається план виробництва продукції кількох найменувань, враховуючи обсяги наявних ресурсів та обмеження на виробничі можливості, щоб отримати максимальний зиск від реалізації продукції (або мінімізувати собівартість чи ін.), при цьому приймаються Задачі розкрою матеріалів.</p> <p>Необхідно знайти такий план розкрою вихідного матеріалу, який забезпечуватиме максимальну кількість комплектів. Тобто враховується, що вихідного матеріалу є обмежена кількість і кожна одиниця матеріалу може розкрюватися кількома різними способами.</p> <p>Методи розв'язання названих оптимізаційних задач об'єднані в розділ математики, який називається математичним програмуванням.</p> <p>За допомогою цих методів можна знайти оптимальні господарські рішення, змодельовати різноманітні ситуації в сільському господарстві. Модель завжди має конкретний економічний зміст і «прив'язана» до певної проблеми сільськогосподарського виробництва.</p> <p>Так, наприклад, можна навести наступні групи економіко-математичних моделей, які застосовуються в плануванні і організації сільськогосподарського виробництва:</p> <p>Моделі оптимізації структури посівних площ.                      Моделі оптимізації структури і обороту стада сільськогосподарських тварин.                      Моделі оптимізації кормових раціонів тварин.                      Моделі оптимального виробництва і використання кормів                      Моделі оптимального розподілу мінеральних добрив.                      Моделі оптимізації складу та використання машинно-тракторного парку.                      Моделі оптимального поєднання галузей на сільськогосподарських підприємствах та ін. гіпотези, що вартість одиниці продукції є сталою величиною, обсяги продукції всіх найменувань будуть повністю реалізовані, витрати на зберігання ресурсів і продукції та транспортування при цьому невраховуються і т. ін. Не зважаючи на такі припущення подібні задачі виникають дуже часто при короткостроковому плануванні.</p> <p><i>Задачі складання раціону (задачі про дієту, задачі про суміші).</i> Використовуючи певні види кормів і добавок, що мають відомий за кількістю поживних речовин склад на одиницю виміру, так спланувати раціон харчування, щоб повністю забезпечити потреби тварин (людей) у необхідних харчових речовинах, при мінімальних витратах на корми. Звичайно, плануючи раціон харчування, слід враховувати і біологічні особливості окремих видів тварин, сезонні відмінності, термін планування раціону і т.п.</p> <p><i>Задачі про використання виробничих потужностей (задача про завантаження обладнання).</i></p>
<p>Процеси розподілу</p>	<p>Задачі обумовлені завжди наявною певною обмеженістю ресурсів і засобів, необхідних для функціонування певної системи.</p> <p>Зміст задачі – пошук такого плану розподілу ресурсів, який би забезпечував результат, оптимальний за певним критерієм якості. Ці задачі розв'язуються засобами математичного програмування та методами планування мереж.</p> <p>До цього ж класу належать задачі <i>пошуку оптимального шляху</i> за певними критеріями: найменших витрат часу та коштів на переміщення, найкоротшого шляху, тощо при наявності певних обмежень.</p>

Продовж. табл. 4.1

1	2
Процеси управління запасами	<p>Під терміном “запаси” розуміють не лише матеріальні цінності, але й виробничі потужності, трудові ресурси і т. ін.</p> <p>Досліджується співвідношення вартості витрат на постачання та зберігання запасів (ресурсів) зі збитками, що обумовлені їх відсутністю. Наслідком розв’язання відповідної задачі є рекомендації щодо обсягів і періодів поставок, обсягів страхових запасів і т. ін.</p> <p>Для розв’язання задачі в залежності від її специфіки використовують математичний апарат лінійного, нелінійного, динамічного та стохастичного програмування.</p>
Задачі ремонту, експлуатації та заміни обладнання	<p>Зміст таких задач визначається розробкою рекомендацій стосовно термінів ремонту та зміни обладнання з урахуванням витрат на виконання відповідних операцій. Математично подібними до названих є задачі заміни кадрів і робочої сили, а розв’язання таких задач вимагає широких соціологічних досліджень, обумовлених психолого-демографічними факторами.</p>
Моделювання конфліктних і конкурентних процесів	<p>Принципово значимою властивістю таких задач є моделювання поняття оптимальності, яке в багатьох випадках визначає і використовуваний математичний апарат і практичне втілення розв’язку.</p> <p>При розв’язанні таких задач широко й ефективно використовується апарат теорії ігор у поєднанні зі статистичними методами з метою пошуку такого режиму поведінки конфліктуючих сторін, який би забезпечував максимальний виграш або мінімальний програш.</p> <p>Конфлікт виникає через розмаїття або різноплановість інтересів, через розбіжність цілей сторін та ін.</p> <p>Наприклад, планування політики на певний період вимагає узгодження протилежних і несполучних вимог: зростання обсягів надання послуг (виробництва), збільшення результативності, покращання екології та ін. Протидія зацікавленій стороні може бути не лише наслідком усвідомлених дій, а й результатом об’єктивно існуючих, але непередбачених у повному обсязі умов. Характерною особливістю відповідних моделей є розробка математичного апарату з прийняття рішень в умовах невизначеності.</p>
Системи масового обслуговування	<p>Розбудовуються для аналізу основ проектування відповідних систем, дослідження ефективності їх функціонування та спроможності забезпечувати цільове призначення, наприклад, визначення терміну виконання замовлень необхідної кількості каналів обслуговування, появи черги, пропускної спроможності системи і т. ін.</p>
Задачі прогнозування	<p>Складання прогнозу на основі різних кількісних та якісних методів. Використання статистичної бази даних для обґрунтованого передбачення майбутнього (наївні моделі, прогнозування з урахуванням сезонності, комбінування прогнозів тощо)</p>
Імітаційне моделювання	<p>Дослідження поведінки виробничих та соціально-економічних систем та прийняття управлінських рішень (системне моделювання, логічне моделювання, імітаційні моделі процесів, імітаційні моделі організацій і об’єднань тощо)</p>

#### **4.2.2. Вимоги до викладу результатів розв'язання розрахункової задачі із використанням ПК**

У процесі розв'язання задачі бажано отримані результати (проміжні чи кінцеві) проілюструвати за допомогою графіків, діаграм та інших видів ілюстрацій. Виконати їх можна за допомогою будь-якого програмного забезпечення (наприклад у обраній прикладній програмі, якщо вона це дозволяє, або в електронних таблицях MS Excel). Після того, як задача була сформульована і здобувач вищої освіти розв'язав її на ПК за допомогою обраної прикладної програми, необхідно в обов'язковому порядку роздрукувати на принтері вхідні дані, проміжні результати обчислень (поможливості), остаточні результати та графічні ілюстрації (якщо вони були виконані).

Роздруковані результати розв'язання задачі з використанням комп'ютерних програм розмістити у додатках до кваліфікаційної роботи, а в основному тексті датирозгорнуту інтерпретацію отриманого результату (із обов'язковим посиланням надодатки), а також щодо оптимізації її діяльності на його основі.

*Обов'язкові складові викладу результатів застосування комп'ютерних програм в кваліфікаційній роботі: постановка задачі, опис методики, обґрунтування вибору програмного забезпечення, роздруковані результати розрахунків на ПК та інтерпретація результатів із висновками та пропозиціями.*

#### **4.2.3. Обґрунтування використання автоматизованої інформаційної системи (АІС) та вимоги до його викладу**

При написанні проектного розділу кваліфікаційної роботи окрім суто розрахункових задач, при розв'язанні яких використовуються методи економіко-математичного моделювання, статистичного аналізу даних та ін., доречною та ефективною є пропозиція та обґрунтування використання автоматизованої інформаційної системи (АІС) згідно реалізації новацій у контексті обраної теми. Із сучасними програмними комплексами здобувачі вищої освіти знайомляться при вивченні навчальної дисципліни «Інформаційні системи і технології в управлінні організацією».

Використовуючи інформаційні системи (або ж окремі їх модулі) різного цільового призначення на прикладі конкретної організації (служби, відділу) можна запропонувати (нижче запропонований перелік не є вичерпним):

- автоматизацію документообігу;
- автоматизацію фінансово-економічної діяльності організації;
- упорядкування та структурування інформаційної бази об'єкту дослідження;
- автоматизацію всіх операцій з управління персоналом;
- автоматизацію управління комерційною діяльністю підприємства та відносинами з клієнтами (CRM-системи);
- автоматизацію управління діяльністю підрозділів та кожного співробітника, планування робочого часу та постановки й виконання задач всередині системи Інтранет;
- представництво організації в мережі Інтернет (власний сайт, реєстрацію на загальноукраїнських порталах тощо);

- обґрунтування придатності обраної АІС для вирішення поставлених у кваліфікаційній роботі завдань та доцільності її впровадження має складатись із таких наступних кроків та дій;
- постановка проблеми, що потребує вирішення за допомогою впровадження АІС, короткий аналіз пропозицій існуючого програмного забезпечення (назви, регіон поширення, призначення, масштабність);
- коротке обґрунтування здійсненого вибору АІС для обґрунтування подальшого впровадження (достатність функцій, відповідність розмірам організації, напряму діяльності, доступність ціни, наявність технічної бази (характеристики наявного обладнання комп'ютерного та мережевого) та ресурсного потенціалу у вигляді фахівців, консультантів, іншого програмного забезпечення (можна подати у вигляді схем, таблиць));
- опис етапів застосування обраної АІС, приклади можливого розв'язання окремих задач, що супроводжуються копіями екрану при роботі обраної системи, поданих у кваліфікаційній роботі у вигляді рисунків та додатків;
- проведення розрахунків витрат на впровадження обраної АІС із урахуванням всіх можливих статей (таблиця із переліком статей передбачуваних витрат), зазначення обраної методики розрахунку витрат;
- розрахунок результативності впровадження обраної та описаної АІС на основі аналізу фактичних результатів діяльності організації (розділ 2 роботи) та співставлення із очікуваними додатковими витратами та результатами (зокрема, плановим зменшенням витрат). Для розрахунку ефективності впровадження АІС можна використати один із відомих та науково-обґрунтованих методів, наприклад, метод сценаріїв, один із методів імітаційного моделювання, метод окупності тощо;
- інтерпретація очікуваних результатів впровадження АІС;
- обов'язкові складові викладу обґрунтування впровадження АІС: постановка проблеми, коротке обґрунтування здійсненого вибору АІС, опис етапів застосування обраної АІС, результати розрахунку результативності впровадження, короткий висновок;
- організація консультування здобувачів вищої освіти щодо застосування прикладних комп'ютерних програм;
- викладачі кафедри економічної кібернетики та інформаційних технологій здійснюють консультування здобувачів вищої освіти щодо застосування ними прикладних комп'ютерних програм при проведенні досліджень за темою кваліфікаційної роботи та інтерпретації їх результатів.

Програмне забезпечення здобувачем вищої освіти обирається:

- на власний розсуд;
- за рекомендацією викладача-консультанта чи офіційного керівника кваліфікаційної роботи;
- на основі відповідних методичних вказівок щодо використання прикладного програмного забезпечення при написанні кваліфікаційної роботи, з якими можна ознайомитись на кафедрі економічної кібернетики та інформаційних технологій.

Факт узгодження постановки задачі та/або виду автоматизованої інформаційної системи, рекомендованої до впровадження, підтверджується викладачем-консультантом в бланку «Завдання на магістерську дипломну роботу здобувача вищої освіти» (додаток Д).

## **РОЗДІЛ 5**

### **ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ ДИПЛОМНОЇ РОБОТИ**

Оформлення кваліфікаційної роботи має відповідати загальним вимогам до наукових робіт згідно з державним стандартом ДСТУ 3008:2015 «Інформація та документація. Звіти у сфері науки та техніки. Структура та правила оформлення».

Кваліфікаційна робота має бути виконана державною мовою, стиль – науковий, чіткий, безорфографічних і синтаксичних помилок, послідовність – логічна.

Текст кваліфікаційної роботи набирають на комп'ютері через 1,5 міжрядкові інтервали (29-30 рядків на сторінці), друкують за допомогою принтера на одному боці аркуша білого паперу формату А4 (210x297 мм); шрифт текстового редактора Word Times New Roman, розмір 14 мм. Поля: зліва – 30 мм, справа – 15 мм, зверху і знизу – не менше 20 мм. Шрифт друку повинен бути чітким, щільність тексту – однаковою.

Помилки, описки і графічні неточності, виявлені у процесі виконання кваліфікаційної роботи, допускається виправляти підчищенням, або з використанням коректора і нанесенням на тому ж місці виправленого тексту (графіки) машинописним чи рукописним способом (чорними чорнилом, пастою, тушшю). Допускається наявність не більше двох виправлень на одній сторінці.

Пошкодження аркушів, помарки і сліди неповністю видаленого попереднього тексту в роботі не допускаються.

Список використаних джерел має містити 60-70 джерел, 70 % з них опублікованих за останні 10 років.

Матеріал кваліфікаційної роботи слід подати у такій послідовності:

титульна сторінка;

бланк завдання;

зміст;

вступ;

основна частина;

висновки;

список використаних джерел;

додатки.

Завершену і оформлену належним чином магістерську дипломну роботу обов'язково підписує автор на останній сторінці списку використаних джерел.

Неприпустимим є пряме переписування у роботі матеріалів із літературних джерел без посилання на них.

Титульна сторінка кваліфікаційної роботи оформляється за єдиним зразком (додаток Г). За титульною сторінкою розміщують «Завдання на магістерську дипломну роботу» (додаток Д). Четверта сторінка тексту – «ЗМІСТ». Далі йде «ВСТУП», цією сторінкою відкривається нумерація роботи.

Роздруковані на ЕОМ програмні документи повинні відповідати формату А4 (мають бути розрізаними), їх розміщують в додатках.

Текст основної частини кваліфікаційної роботи поділяють на розділи та підрозділи.

Заголовки структурних частин кваліфікаційної роботи «ЗМІСТ», «ВСТУП», «РОЗДІЛ», «ВИСНОВКИ», «СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ», «ДОДАТКИ» друкують великими літерами по центру без абзацного відступу з вирівнюванням по ширині. Заголовки підрозділів друкують маленькими літерами (крім першої великої) з абзацного відступу. Крапку в кінці заголовка не ставлять. Якщо заголовок складається з двох або більше речень, їх розділяють крапкою.

Відстань між заголовком розділу та підрозділу – 1 рядок, між заголовком та текстом – 1 рядок.

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

Між останнім реченням попереднього підрозділу та заголовком наступного підрозділу робиться відступ 2 рядки.

До загального обсягу роботи не входять додатки, список використаних джерел, таблиці та рисунки, які повністю займають сторінку. Всі сторінки зазначених елементів кваліфікаційної роботи підлягають суцільній нумерації.

*Зміст* має відповідати плану роботи. На сторінці зі змістом навпроти кожної складової кваліфікаційної роботи проставляються номери сторінок, які вказують на початок викладення матеріалу.

*Нумерація.* Нумерацію сторінок, розділів, підрозділів, рисунків (малюнків), таблиць, формул подають арабськими цифрами без знака №.

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

Нумерація сторінок кваліфікаційної роботи має бути наскрізною (включаючи ілюстрації) і проставлятися у правому верхньому куті аркуша без крапки.

*Першою сторінкою с першої титульної аркуш*, який входить до загальної нумерації сторінок. На титульному аркуші, аркушах завдання та аркуші змісту номер сторінки не ставиться. Нумерація сторінок проставляється, починаючи зі «Вступу».

Номер проставляють у правому верхньому куті аркуша без крапки в кінці, шрифт Times New Roman 12-го розміру.

Текст *основної частини* кваліфікаційної роботи поділяють на розділи та підрозділи. Кожний розділ підрозділ починають з нової сторінки.

Складові кваліфікаційної роботи «ЗМІСТ», «ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ», «ВСТУП», «ВИСНОВКИ», «СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ» не нумерують.

Номер розділу ставлять після слова «РОЗДІЛ», без крапки, а потім з нового рядка друкують заголовок розділу великими літерами.

Підрозділ нумерують у межах кожного розділу. Номер підрозділу складається з номера розділу і порядкового номера підрозділу, між якими ставлять крапку. Наприкінці номера підрозділу ставиться крапка. Наприклад:

«2.3.» (третій підрозділ другого розділу), за якою у тому ж рядку зазначають заголовок підрозділу. Заголовки підрозділів друкують маленькими літерами (крім першої великої) з абзацного відступу. Наприкінці заголовка крапки не ставлять.

*Наприклад:*

## РОЗДІЛ 2 ДІАГНОСТИКА ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ

### 2.1. Аналіз суб'єкту і об'єкту системи управління

У складовій частині кваліфікаційної роботи «ВИСНОВКИ» викладаються здобуті найбільш важливі наукові та практичні результати, які сприяли розв'язанню завдань дослідження. Нумерація наукових та практичних результатів є наскрізною.

Ілюстрації (фотографії, креслення, схеми, графіки, карти) і таблиці необхідно подавати в кваліфікаційній роботі безпосередньо після тексту, де вони згадані вперше, або на наступній сторінці. Як зазначалось вище, ілюстрації і таблиці, розміщені на окремих сторінках роботи, включають до суцільної нумерації сторінок. Таблицю, малюнок або рисунок, розміри якого більше формату А4, враховують як одну сторінку і розміщують у тексті або в додатках.

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

Номер ілюстрації повинен складатися з номера розділу і порядкового номера ілюстрації, між якими ставиться крапка.

*Наприклад:*

Рис. 2.1. Основні задачі процесу реалізації стратегії управління кадровим потенціалом організації, 2022 р.

Номер ілюстрації, її назву та пояснювальні підписи розміщують послідовно під ілюстрацією.

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

При перенесенні частини таблиці на інший аркуш (сторінку) слово «Таблиця» і номер її вказують один раз справа над першою частиною таблиці, над іншими частинами пишуть слова «Продовж. табл.» і вказують номер таблиці:

*Таблиця 2.8*

### Оцінка складових елементів соціального пакету в Підприємстві, 2022 р.

Вид компенсації	Соціальне забезпечення	Економічне обґрунтування	Кількість балів в системі
1	2	3	4
Компенсація на харчування, надання комплексного обіду	Підвищення задоволеності працею за рахунок збільшення комфорту	Підвищення доходу працівника за рахунок зниження витрат на харчування	25

Продовж. табл. 2.8

1	2	3	4
Доставка працівників до місця роботи службовим транспортом	Підвищення задоволеності працею за рахунок збільшення комфорту	Підвищення доходу працівника за рахунок зниження витрат на транспорт	10
.....	.....	.....	.....
.....	.....	.....	.....

Формули в кваліфікаційній роботі (якщо їх більше однієї) нумерують у межах розділу. Номер формули складається з номера розділу і порядкового номера формули в розділі, між якими ставлять крапку. Номери формул пишуть біля правого поля аркуша на рівні відповідної формули в круглих дужках, наприклад: (3.1) (перша формула третього розділу).

Примітки до тексту і таблиць, в яких наводять довідкові та пояснювальні дані, нумерують послідовно в межах однієї сторінки. Якщо приміток на одному аркуші кілька, то після слова «Примітки» ставлять двокрапку (шрифт Times New Roman 12-го розміру, інтервал 1,0 («одинарний»)).

*Наприклад:*

Примітки:

1. ...
2. ...

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

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

Ілюстрації слід наводити безпосередньо після тексту, де вони згадані вперше, або на наступній сторінці, ілюстрації, розміщені на окремих сторінках роботи, включають до загальної нумерації сторінок. Ілюстрацію, розміри якої більше формату А4, рекомендується розміщувати у додатках.

Назви ілюстрацій розміщують після їх номерів. За необхідності ілюстрації доповнюють пояснювальними даними (підрисунковий підпис).

Підпис під ілюстрацією зазвичай має чотири основних елементи:

- Найменування графічного сюжету, що позначається скороченим словом «Рис.»;
- порядковий номер ілюстрації, який вказується без знаку номера арабськими цифрами;
- тематичний заголовок ілюстрації, що містить текст із якомога стислішою характеристикою зображеного;



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

*Наприклад:*

Рис. 1.2. Склад підсистем системи управління персоналом організації

*або*

Рис. 1.2. Схема організаційної структури організації: 1 – основні підрозділи;

2 – допоміжні підрозділи;

3 – обслуговуючі підрозділи.

Відстань між назвою рисунку і текстом 1 рядок.

Основними видами ілюстративного матеріалу в кваліфікаційних роботах є: креслення, технічний рисунок, схема, фотографія, діаграма, графік.

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

Якість ілюстрацій повинна забезпечувати їх чітке відтворення (електрографічне копіювання, мікрофільмування). Ілюстрації мають бути чорно-білими, з використанням штрихування.

*Таблиці.* Цифровий матеріал, як правило, повинен оформлятися у вигляді таблиць.

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

Кожна таблиця повинна мати номер і назву. Назву таблиці друкують жирним шрифтом малими літерами (крім першої великої) і розміщують над таблицею симетрично до тексту. Назва має бути стислою і відбивати зміст таблиці.

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

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

*Вимоги до оформлення таблиць:*

Бокова частина таблиці, як і шапка, потребує лаконічності. Повторювані слова тут також виносять в об'єднувальні рубрики; загальні для всіх заголовків слова розміщують у заголовку над ними.

Таблиця Х.Х

<b>Назва таблиці</b>					
Шапка					Заголовки граф
					Підзаголовки граф
Рядки					
Бокова частина (заголовки рядків)		Графи (колонки)			

У центральній частині таблиці повторювані елементи, які стосуються до всієї таблиці, виносять у тематичний заголовок або в заголовок графі; однорідні числові дані розміщують так, щоб їх класи збігалися; неоднорідні – посередині графі; лапки використовують тільки замість однакових слів, які стоять одне під одним.

Заголовки граф повинні починатися з великих літер, підзаголовки – з маленьких, якщо вони складають одне речення із заголовком, і з великих, якщо вони є самостійними. Текст таблиці друкують 12 шрифтом з одинарним інтервалом, у виняткових випадках – 10 шрифтом. Графу з порядковими номерами рядків до таблиці включати не треба.

Таблицю розміщують так, щоб її можна було читати без повороту переплетеного блоку кваліфікаційної роботи або з поворотом за стрілкою годинника. Таблицю з великою кількістю рядків можна переносити на наступну сторінку.

При перенесенні таблиці на наступну сторінку назву вміщують тільки над її першою частиною. Таблицю з великою кількістю граф можна ділити на частини і розміщувати одну частину під іншою в межах однієї сторінки. Якщо рядки або графи таблиці виходять за формат сторінки, то в першому випадку в кожній частині таблиці повторюють її шапку, в другому – бокову частину.

Коли текст, який повторюється в графі таблиці, складається з одного слова, його можна замінювати лапками; якщо з двох або більше слів, то при першому повторенні його замінюють словами «Те саме», а далі лапками. Ставити лапки замість цифр, марок, знаків, математичних і хімічних символів, які повторюються, не можна. Якщо цифрові або інші дані в якомусь рядку таблиці не подають, то в ньому ставлять прочерк. Якщо показник не розраховується – ставиться «х».

**Формули.** При використанні формул у кваліфікаційній роботі необхідно дотримуватися певних правил їх оформлення. Формули виконуються в редакторі формул Microsoft Equation 3.0.

*Приклад оформлення таблиці:*

*Таблиця 2.4*

**Динаміка середньооблікової чисельності працівників, зайнятих у сільськогосподарському виробництві Підприємства, 2018-2022 рр.**

Показники	Роки					2022 р. до 2018 р.	
	2018	2019	2020	2021	2022	+, -	%
Середньооблікова чисельність працівників, зайнятих у сільськогосподарському виробництві, осіб	166	159	152	145	140	-14	84,4
у т. ч. в тваринництві	89	62	63	59	48	-41	53,9
в рослинництві	77	77	83	85	92	+15	119,5

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

Пояснення значень символів і числових коефіцієнтів слід наводити безпосередньо під формулою в тій послідовності, в якій вони наведені у формулі. Значення кожного символу і числового коефіцієнта записують з нового рядка. Перший рядок пояснення починають зі слова «де» без двокрапки. Рівняння і формули повинні бути відокремлені від тексту. Вище і нижче кожної формули залишають інтервал, що становить один рядок. Якщо рівняння не вміщується в один рядок, його переносять після знаку рівності (=) або після знаків плюс (+), мінус (-), множення (x) або ділення.

*Приклад оформлення формул:*

$$P_n = C_n \cdot I_n, \quad (1.2)$$

де  $P_n$  – річна продуктивність праці;

$C_n$  – погодинна продуктивність праці;  $I_n$  – інтенсивність праці.

Наведена формула була надрукована в першому розділі і мала другий порядковий номер.

Порядкові номери позначають арабськими цифрами в круглих дужках біля правого поля сторінки без крапок від формули до її номера. Якщо номер не вміщується у рядку з формулою, формулу переносять на наступний рядок. Номер формули при її перенесенні вміщують на рівні останнього рядка. Номер формули-дроби подають на рівні основної горизонтальної риски формули. 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 узагальнююче слово;
- б) цього потребує побудова тексту, що передує формулі.

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

#### *Загальні правила цитування та посилання на використані джерела*

При написанні кваліфікаційної роботи здобувач вищої освіти повинен посилатися на джерела, матеріали або окремі результати з яких наводяться в кваліфікаційній роботі, або на ідеях і висновках яких розроблюються проблеми, завдання, питання, вивченню яких присвячена кваліфікаційна робота. Такі посилання дають змогу відшукати документи, перевірити достовірність відомостей про цитування документа, забезпечують необхідну інформацію про нього, допомагають з'ясувати його зміст, мову тексту, обсяг. Посилатися слідна останні видання публікацій. На більш ранні видання можна посилатися лише Коли використовують відомості, матеріали з монографій, оглядових статей, інших джерел з великою кількістю сторінок, тоді в посиланні необхідно точно вказати номери сторінок, ілюстрацій, таблиць, формул з джерела, на яке є посилання в кваліфікаційній роботі.

Під час роботи з різними джерелами науковий етикет вимагає точно відтворювати цитований текст, оскільки найменше скорочення може спотворити зміст, викладений автором. Посилання в тексті на джерела наводять у квадратних дужках із зазначенням джерела та сторінки. Перша цифра у квадратних дужках відповідає номеру джерела у списку використаних джерел, друга – номеру сторінки (наприклад, [32. с. 85]).

Посилання в тексті кваліфікаційної роботи на групу джерел слід зазначати порядковим номером за переліком посилань, виділеним двома квадратними дужками, наприклад, «... у працях [1-7]...».

В кінці назв запозичених таблиць та рисунків слід вказати номер використаного джерела.

#### *Наприклад:*

Рис. 1.3. Системна модель стратегії управління потенціалом [26, с. 125]

Коли в тексті кваліфікаційної роботи необхідно зробити посилання на складову частину чи конкретні сторінки відповідного джерела, можна наводити посилання у квадратних дужках, при цьому номер посилання має відповідати його бібліографічному опису за переліком посилань.

#### *Наприклад:*

Цитата в тексті: «... незважаючи на пріоритетне значення каналів зв'язку між діловими партнерами, ні в якому разі не можна ігнорувати найбільші канали передавання інформації [6, с. 29]».

Відповідний опис у переліку посилань:

6. 0Зінчук Т. О. Економічні наслідки впливу продовольчих органічних відходів на природні ресурси світу. *Органічне виробництво і продовольча безпека* : зб. матеріалів доп. учасн. II Міжнар. наук.-практ. конф. Житомир : Полісся, 2019. С. 103–108.

Посилання на ілюстрації кваліфікаційної роботи вказують порядковим номером ілюстрації, наприклад: «рис. 1.2».

Посилання на формули кваліфікаційної роботи вказують порядковим номером формули в дужках, наприклад: «... у формулі (2.1)».

На всі таблиці кваліфікаційної роботи необхідно посилатися в тексті, при цьому слово «таблиця» в тексті пишуть скорочено, наприклад: «...у табл. 1.2».

У повторних посиланнях на таблиці та ілюстрації треба вказувати скорочено слово «дивись», наприклад: «див. табл. 1.3».

Для підтвердження власних аргументів посиланням на авторитетне джерело або для критичного аналізу того іншого друкованого твору слід наводити цитати. Науковий етикет потребує точного відтворення цитованого тексту, бо найменше скорочення наведеного витягу може спотворити зміст, закладений автором.

Загальні вимоги до цитування такі:

а) текст цитати починається і закінчується лапками та наводиться в тій граматичній формі, в якій він поданий у джерелі, зі 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 і позначається трьома крапками. Вони ставляться у будь-якому місці цитати (на початку, всередині, наприкінці). Якщо перед випущеним текстом або за ним стояв розділовий знак, то він не зберігається;

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

г) при непрямому цитуванні (переказі, 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 посилання на джерело;

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

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

### *Оформлення списку використаних джерел.*

Наприкінці кваліфікаційної роботи наводиться *список використаних джерел*. До цього списку включаються публікації вітчизняних і зарубіжних авторів, на які є посилання в роботі. Всі джерела вказуються тією мовою, якою вони видані.

Під час складання списку використаних джерел необхідно дотримуватися національного стандарту ДСТУ 8302:2015 «Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання». Він прийнятий для уніфікації складання бібліографічного опису на міжнародному рівні, забезпечення можливості обміну результатами каталогізації.

Список використаних джерел – елемент бібліографічного апарату, котрий містить бібліографічні описи використаних джерел і розміщується після висновків.

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

### **Приклади оформлення списку літератури згідно ДСТУ 8302:2015**

#### **«Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання» з урахуванням правок (код УКНД 01.140.40)**

Характеристика джерела	Приклад оформлення
1	2
<b>Книги</b>	
Один автор	Скидан О. В. Аграрна політика в період ринкової трансформації : монографія. Житомир : ЖНАЕУ, 2008. 375 с.
Два автора	Крушельницька О. В., Мельничук Д. П. Управління персоналом : навч. посіб. Вид. 2-ге, переробл. і допов. Київ, 2005. 308 с.
Три автора	Скидан О. В., Ковальчук О. Д., Янчевський В. Л. Підприємництво у сільській місцевості : довідник. Житомир, 2013. 321 с.
Чотири автори	Методика нормування ресурсів для виробництва продукції рослинництва / Вітвіцький В. В., Кисляченко М. Ф., Лобастов І. В., Нечипорук А. А. Київ : Укragропромпродуктивність, 2006. 106 с.
Чотири автори	Основи марикультури / Грициняк І. І. та ін. Київ : ДІА, 2013. 172 с.
П'ять і більше авторів	Екологія : навч. посіб. / Б. В. Борисюк та ін. Житомир, 2003. 174 с. Методи підвищення природної рибопродуктивності ставів / Андрущенко А. І. та ін. ; за ред. М. В. Гринжевського. Київ, 1998. 124 с.
Колективний авто	Органічне виробництво і продовольча безпека : зб. матеріалів доп. учасн. III Міжнар. наук.-практ. конф. / Житомир. нац. агроєкол. ун-т. Житомир : Полісся, 2015. 648 с.

1	2
Багатотомне видання	Генетика і селекція в Україні на межі тисячоліть : у 4 т. / гол. ред. В. В. Моргун. Київ : Логос, 2001. Т. 2. 636 с. Фауна України. В 40 т. Т. 36. Інфузорії. Вып. 1. Сукторії ( <i>Ciliophora, Suctorea</i> ) / И. В. Довгаль. Киев : Наукова думка, 2013. 271 с.
За редакцією	Доклінічні дослідження ветеринарних лікарських засобів / за ред. І. Я. Коцюмбаса. Львів : Тріада плюс, 2006. 360 с.
Автор переклада	Котлер Ф. Основы маркетинга : учеб. пособие / пер. с англ. В. Б. Боброва. Москва, 1996. 698 с. Брігхем Є. В. Основы фінансового менеджменту / пер. з англ. В. Біленького та ін. Київ : Молодь, 1997. 998 с.
<b>Частина видання</b>	
Розділ книги	Саблук П. Т. Напрямки розвитку економіки в аграрній сфері виробництва. <i>Основи аграрного підприємництва</i> / за ред. М. Й. Маліка. Київ, 2000. С. 5–15.
Тези доповідей, матеріали конференцій	Зінчук Т. О. Економічні наслідки впливу продовольчих органічних відходів на природні ресурси світу. <i>Органічне виробництво і продовольча безпека</i> : зб. матеріалів доп. учасн. II Міжнар. наук.-практ. конф. Житомир : Полісся, 2014. С. 103–108. Скидан О. В., Судак Г. В. Розвиток сільськогосподарського підприємництва на кооперативних засадах. <i>Кооперативні читання: 2013 рік</i> : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф., 4–6 квіт. 2013 р. Житомир : ЖНАЕУ, 2013. С. 87–91.
Книги	Ілляшенко С. М., Шипуліна Ю. С. Товарна інноваційна політика : підручник. Суми : Університетська книга, 2007. 281 с. URL: <a href="ftp://lib.sumdu.edu.ua/Books/1539.pdf">ftp://lib.sumdu.edu.ua/Books/1539.pdf</a> (дата звернення: 10.11.2017).
Законодавчі документи	Про стандартизацію : Закон України від 11 лют. 2014 р. № 1315. URL: дата звернення: 02.11.2017). Концепція Державної цільової програми розвитку аграрного сектору економіки на період до 2020 року : проект / М-во аграр. політики та продовольства України. URL: <a href="http://minagro.gov.ua/apk?nid=16822">http://minagro.gov.ua/apk?nid=16822</a> (дата звернення: 13.10.2017).
Періодичні видання	Клітна М. Р., Брижань І. А. Стан і розвиток органічного виробництва та ринку органічної продукції в Україні. <i>Ефективна економіка</i> . 2013. № 10. URL: hHYPERLINK "http://www.m.nayka.com.ua/?op=1&j=efektyvna-e-ekonomika&s=ua&z=2525 (дата звернення: 12.10.2017). Neave H. Deming's 14 Points for Management: Framework for Success. <i>Journal of the Royal Statistical Society. Series D (The Statistician)</i> . 2012. Vol. 36, № 5. P. 561–570. URL: <a href="http://www2.fiu.edu/~revellk/pad3003/Neave.pdf">http://www2.fiu.edu/~revellk/pad3003/Neave.pdf</a> (Last accessed: 02.11.2017). Colletta L. Political Satire and Postmodern Irony in the Age of Stephen Colbert and Jon Stewart. <i>Journal of Popular Culture</i> . 2009. Vol. 42, № 5. P. 856–874. DOI: 10.1111/j.1540-5931.2009.00711.x.
Сторінки з веб-сайтів	Що таке органічні продукти і чим вони кращі за звичайні? <i>Екологія життя</i> : веб-сайт. URL: (дата звернення: 12.10.2017).

1	2
Законодавчі і нормативні документи (інструкції, накази)	Конституція України : станом на 1 верес. 2016 р. / Верховна Рада України. Харків : Право, 2016. 82 с. Про внесення змін до Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» щодо удосконалення деяких положень : Закон України від 5 жовт. 2017 р. № 2164. <i>Урядовий кур'єр</i> . 2017. 9 листоп. Інструкція про порядок нарахування і сплати єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування : затв. Наказом М-ва фінансів України від 20 квіт. 2015 р. № 449. <i>Все про бухгалтерський облік</i> . 2015. № 51. С. 21–42.
	Про затвердження Порядку забезпечення доступу вищих навчальних закладів і наукових установ, що знаходяться у сфері управління Міністерства освіти і науки України, до електронних наукових баз даних : наказ М-ва освіти і науки України від 2 серп. 2017 р. № 1110. <i>Вища школа</i> . 2017. № 7. С. 106–107.
<b>Інші документи</b>	
Стандарти	ДСТУ ISO 9001: 2001. Системи управління якістю. [Чинний від 2001-06-27]. Київ, 2001. 24 с. (Інформація та документація). СОУ–05.01-37-385:2006. Вода рибогосподарських підприємств. Загальні вимоги та норми. Київ : Міністерство аграрної політики України, 2006. 15 с. (Стандарт Мінагрополітики України)
Патенти	Комбайн рослинозбиральний універсальний : пат. 77937 Україна : МПК А01D 41/02, А01D 41/04, А01D 45/02. № а 2011 09738 ; заявл. 05.08.2011 ; опубл. 11.03.2013, Бюл. № 5.
Авторські свідоцтва	А. с. 1417832 СССР, МКИ А 01 F 15/00. Стенка рулонного пресс-подборщика / В. Б. Ковалев, В. Б. Мелегов. № 4185516 ; заявл. 22.01.87 ; опубл. 23.08.88, Бюл. № 31.
Дисертації, автореферати дисертацій	Романчук Л. Д. Оцінка джерел надходження радіонуклідів до організму мешканців сільських територій Полісся України : дис. ... д-ра с.-г. наук : 03.00.16 / Житомир. нац. агрокол. ун-т. Житомир, 2011. 392 с.
	Романчук Л. Д. Оцінка джерел надходження радіонуклідів до організму мешканців сільських територій Полісся України : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д-ра с.-г. наук : 03.00.16. Житомир, 2011. 40 с.
Препринти	Панасюк М. І., Скорбун А. Д., Сплошной Б. М. Про точність визначення активності твердих радіоактивних відходів гамма-методами. Чорнобиль : Ін-т пробл. безпеки АЕС НАН України, 2006. 7 с. (Препринт. НАН України, Ін-т пробл. безпеки АЕС ; 06-1).

*Примітки:*

1. Бібліографічний опис оформлюється згідно з ДСТУ 8302:2015 «Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання» з урахуванням правок (код УКНД 01.140.40).

2. Опис складається з елементів, які поділяються на обов'язкові та факультативні. У бібліографічному описі можуть бути тільки обов'язкові чи обов'язкові та факультативні елементи. Обов'язкові елементи містять бібліографічні відомості, які забезпечують ідентифікацію документа. їх наводять у будь-якому описі.

3. Проміжки між знаками та елементами опису є обов'язковими і використовуються для розрізнення знаків граматичної і приписаної пунктуації.



### *Додатки.*

Додатки оформлюють як продовження кваліфікаційної роботи на наступних її сторінках, розміщуючи їх у порядку появи посилань у тексті кваліфікаційної роботи, за виключенням звітності з організації, яка є останнім додатком. Кожний додаток друкується з нової сторінки.

Додатки починаються з нової сторінки, після списку використаних джерел.

По середині по центру сторінки великими прописними літерами друкують слово ДОДАТКИ. Нумерація цієї сторінки відображається в змісті роботи.

З правого боку рядка малими літерами з першої великої друкується слово «Додаток» (але без знака №) і велика літера, що позначає додаток. Наприклад: «Додаток Б». Додатки позначаються великими літерами української абетки, за винятком Г, Є, І, Ї, Й, О, Ч, Ь. Наприклад, Додаток А. Один додаток позначається як додаток А.

Перед копіями звітності з організації розміщується аркуш на якому зазначається позначення додатку та його назва. На копіях звітності з організації позначення додатку не наводиться.

Додаток повинен мати заголовок, надрукований угорі малими літерами з першої великої симетрично відносно тексту сторінки. Якщо зміст додатка не вміщується на одну сторінку, то на наступній сторінці у верхньому правому куті зазначається «Продовження додатку...».

Текст кожного додатка за необхідності може бути поділений на розділи й підрозділи, які нумерують у межах кожного додатка. У цьому разі перед кожним номером ставлять позначення додатка (літеру) і крапку, наприклад: А.2 – другий розділ додатка А; В.3.1 – перший підрозділ третього розділу додатка В.

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

## РОЗДІЛ 6

### ЗАХИСТ МАГІСТЕРСЬКОЇ ДИПЛОМНОЇ РОБОТИ

#### 6.1. Підготовка кваліфікаційної роботи до захисту та його організація

Атестація здобувача вищої освіти СВО «Магістр» передбачає захист кваліфікаційної роботи.

До захисту кваліфікаційної роботи допускаються здобувачі вищої освіти, які успішно та повною мірою виконали навчальний план.

Кваліфікаційна робота піддається керівникові для перевірки у строки, визначені у завданні па виконання кваліфікаційної роботи.

В поданні голові екзаменаційної комісії щодо захисту кваліфікаційної роботи керівник надає відгук про кваліфікаційну роботу (додаток Е). В ньому визначається: актуальність дослідження; ефективність використаної методології; рівень застосування здобутих у процесі навчання теоретичних знань та підготовки до виконання наукових досліджень; вміння самостійно вирішувати наукові та практичні задачі; вміння логічно, послідовно, аргументовано викладати матеріал і робити висновки; перспективність запропонованих рекомендацій та висновків; недоліки роботи (за наявності).

Кваліфікаційна робота обов'язково повинна мати відгук (рецензію) зовнішнього рецензента (додаток Ж). Рецензентами можуть бути: фахівці-практики, науковці, викладачі ЗВО тощо.

Під час рецензування кваліфікаційної роботи рекомендується визначати:

новизну постановки і розроблення задачі;

використання наукових методів дослідження;

участь здобувача вищої освіти у проведених дослідженнях, теоретичній та аналітичній обробці отриманих результатів, формулюванні наукового положення/ідеї/методики;

обґрунтованість висновків;

вміння здобувача вищої освіти чітко, грамотно й аргументовано викладати матеріал, правильно оформлювати його;

недоліки щодо змістової частини роботи, оформлення.

Рецензія надається письмово і повинна містити загальний висновок щодо рекомендацій до захисту (рекомендовано або не рекомендовано) у екзаменаційній комісії.

Попередній захист кваліфікаційної роботи здобувач вищої освіти проходить на випусковій кафедрі. Здобувачі вищої освіти, кваліфікаційні роботи яких на попередньому захисті були оцінені позитивно, допускаються до захисту на засіданні екзаменаційної комісії.

Подана до захисту кваліфікаційна робота повинна мати на титульній сторінці підпис наукового керівника.

Захист кваліфікаційної роботи відбувається прилюдно на відкритому засіданні екзаменаційної комісії, склад якої затверджується в установленому порядку.

Здобувач вищої освіти готує для виступу доповідь та ілюстративний матеріал до неї.

Під час підготовки до захисту здобувач вищої освіти має погодити зі своїм науковим керівником складену ним стислу доповідь щодо кваліфікаційної роботи і підготовлені наочні матеріали (5-7 сторінок із найважливішими ілюстративними матеріалами згідно результатів дослідження за темою, оформленими у вигляді роздаткового матеріалу (формату А4)), а також презентацію в форматі Microsoft Office Power Point. Зразок оформлення титульного аркуша ілюстративного матеріалу наведено у додатку З.

Обсяг тексту доповіді має відповідати 5-7 хвилинам виступу. Доповідь повинна відобразити: обґрунтування актуальності теми, мету і завдання роботи, основні результати аналізу матеріалів діючої організації і творчі розробки автора, акцентувати елементи наукової новизни. Особливе місце має бути відведено обґрунтованим пропозиціям і рекомендаціям та оцінці їх ефективності.

Перед захистом здобувачу вищої освіти слід ретельно прочитати рецензію, особливу увагу звернути на висловлені рецензентом зауваження і, по можливості, дати аргументовану відповідь у доповіді.

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

Захист кваліфікаційної роботи може здійснюватися як у закладі вищої освіти, так і на підприємствах, установах та організаціях різних форм власності, для яких тематика кваліфікаційних робіт поданих до захисту, становить науково-теоретичну або практичну значущість. Для осіб з особливими потребами може проводитись виїзне засідання екзаменаційної комісії (в лікувальних закладах, інших установах і організаціях тощо), протокол якого оформляється так, як і протокол засідання, що проводиться у закладі вищої освіти.

При захисті кваліфікаційних робіт до екзаменаційної комісії подаються:

- кваліфікаційна робота здобувача вищої освіти;
- подання голові екзаменаційної комісії щодо захисту магістерської дипломної роботи (додаток Е);
- письмовий відгук організації (додаток В – за умови наявності замовлення від організації – додаток Б) – **є обов'язковими документами**;
- письмова рецензія на магістерську дипломну роботу (додаток Ж);
- характеристика здобувача вищої освіти (лише для денної форми навчання) – додаток З;
- наочні матеріали до магістерської дипломної роботи (додаток К);
- реферат магістерської дипломної роботи (додаток М).

Проведення засідання екзаменаційної комісії при захисті магістерської дипломної роботи включає:

- оголошення прізвища, імені та по батькові здобувача вищої освіти, теми його кваліфікаційної роботи;
- оголошення досягнень здобувача вищої освіти (наукових, творчих), рекомендацій випускової кафедри;
- доповідь здобувача вищої освіти у довільній формі про результати за темою дослідження, основні наукові рішення, отримані результати та ступінь виконання завдання. При цьому, можуть використовуватися різні форми візуалізації доповіді;

- відповіді на запитання членів екзаменаційної комісії;
- оголошення відгуку керівника або виступ керівника зі стислою характеристикою роботи здобувача вищої освіти в процесі підготовки кваліфікаційної роботи;
- оголошення рецензії на кваліфікаційну роботу;
- відповіді здобувача вищої освіти на зауваження керівника кваліфікаційної роботи та рецензента;
- оголошення голови екзаменаційної комісії про закінчення захисту. Процедура захисту протоколюється секретарем Екзаменаційної комісії.

Рішення екзаменаційної комісії про оцінку результатів складання атестації, про видачу здобувачам вищої освіти дипломів (дипломів з відзнакою) про закінчення Університету, отримання ступеня вищої освіти Магістр та кваліфікації «Магістр менеджменту» приймається на закритому засіданні екзаменаційної комісії відкритим голосуванням звичайною більшістю голосів членів екзаменаційної комісії, які брали участь в її засіданні. При однаковій кількості голосів голова екзаменаційної комісії має вирішальний голос. Оцінки виставляє кожен член екзаменаційної комісії, а голова підсумовує результати кожного здобувача вищої освіти і виставляє оцінку.

Оцінки захисту кваліфікаційної роботи оголошуються в день захисту.

Університет на підставі рішення екзаменаційної комісії присуджує здобувачу вищої освіти, який успішно виконав освітню програму спеціальності на другому (магістерському) рівні вищої освіти, ступінь вищої освіти Магістр, присвоює кваліфікацію «Магістр менеджменту».

На підставі цих рішень у закладі вищої освіти видається наказ про завершення навчання.

## **6.2. Загальні критерії оцінювання кваліфікаційної роботи**

Оцінювання рівня якості підготовки магістерської дипломної роботи здійснюють члени ЕК на основі встановлених правил, принципів (об'єктивності, індивідуальності, комплексності, етичності та компетентнісного підходу), критеріїв, системи і шкали оцінювання, визначених програмою атестації з урахуванням рівня досягнення результатів навчання та сформованості програмних компетентностей.

Результати оцінювання рівня якості підготовки магістра менеджменту повинні довести, що випускник:

- має концептуальні знання, здобуті у процесі навчання та практичної діяльності, включаючи основи знань сучасних досягнень науки у сфері менеджменту організацій;
- вміє розв'язувати складні задачі і проблеми у сфері менеджменту, що передбачає проведення досліджень та здійснення інновацій та характеризується невизначеністю умов і вимог.

Критерії оцінювання захисту магістерської дипломної роботи:

- чіткість, повнота та послідовність розкриття кожного питання плану і теми роботи в цілому;
- науковість стилю викладання;
- відсутність орфографічних і синтаксичних помилок;

- правильне оформлення роботи відповідно до стандартів, в т. ч. наявність довідки щодо перевірки роботи на відсоток наявності запозичень та плагіату;
- повнота відповіді на запитання членів ЕК.

Результати захисту магістерської дипломної роботи оцінюються з використанням комплексної системи оцінювання: за 100-бальною, 4-бальною, та Європейською кредитною трансферно-накопичувальною системою (за шкалою «А», «В», «С», «D», «Е», «FX», «F»).

Захист магістерської дипломної роботи оцінюється на «відмінно» (90-100 балів; А – за шкалою ЄКТС), якщо в кваліфікаційній роботі: наявні чіткість, повнота та послідовність розкриття кожного питання плану і теми роботи в цілому; науковість стилю викладення; відсутні орфографічні і синтаксичні помилки; робота правильно оформлена відповідно до стандартів; якісний ілюстративний матеріал (презентація) до доповіді; аргументовано і лаконічно викладені основні результати дослідження; зроблено власне оцінювання різних літературних джерел, використано сучасні методи дослідження, побудовано формалізовану модель проблеми, проведено комплексні наукові дослідження, розрахунки і на їх основі – аргументовано висновки та обґрунтовано пропозиції; результати наукового дослідження опубліковано у наукових виданнях та матеріалах наукових конференцій; на захисті перед ЕК здобувач вищої освіти виявив глибоке розуміння основних проблем досліджуваної ним теми, досконале володіння її матеріалами, дав кваліфіковані відповіді на задані йому питання і подав переконливу аргументацію висунутих в роботі окремих положень, пропозицій та висновків.

Захист магістерської дипломної роботи оцінюється на «добре» (74-89 балів; С або В – за шкалою ЄКТС), якщо в кваліфікаційній роботі: наявні чіткість, повнота та послідовність розкриття кожного питання плану і теми роботи загалом; науковий стиль викладення; кількість орфографічних і синтаксичних помилок незначна; оформлення роботи в основному відповідає стандартам; зроблено власне оцінювання використаних літературних джерел, самостійно проаналізовано підібраний матеріал, звітні дані підприємства/організації, на базі якого досліджувалася тема, проведено комплексні дослідження, зроблено висновки та сформульовано пропозиції, але вони не є достатньо аргументованими; результати наукового дослідження опубліковано у наукових виданнях та матеріалах наукових конференцій; якість ілюстративного матеріалу (презентації) до доповіді по темі кваліфікаційної роботи достатня; на захисті перед ЕК здобувач вищої освіти виявив добре розуміння проблематики досліджуваної ним теми, дав кваліфіковані відповіді на запитання.

Захист магістерської дипломної роботи оцінюється на «задовільно» (60-73 бали; Е або D – за шкалою ЄКТС), якщо в кваліфікаційній роботі розкрито тему, прореферовано необхідні літературні джерела, проаналізовано відповідні інформаційні та/або статистичні бази даних, проведено дослідження, сформульовано висновки без необхідного їх обґрунтування; результати наукового дослідження опубліковано у наукових виданнях та матеріалах наукових конференцій; кількість орфографічних і синтаксичних помилок на прийнятному рівні; оформлення роботи відповідає стандартам за основними критеріями; якість ілюстративного матеріалу (презентації) до доповіді по темі кваліфікаційної роботи відповідає мінімальним

---

---

вимогам; на захисті перед ЕК здобувач вищої освіти вірно сформулював головні проблеми теми роботи, але правильно відповів не на всі поставлені йому питання.

Захист магістерської дипломної роботи оцінюється на «незадовільно» (1-59 бали; FX або F – за шкалою ЄКТС), якщо в кваліфікаційній роботі не дотримано більшість вимог, визначених цими засобами діагностики; кваліфікаційної роботи має компілятивний характер з елементами переписування першоджерел, більша частина роботи містить поверховий опис конкретних явищ, положень, показників; кількість орфографічних і синтаксичних помилок значна; оформлення роботи не відповідає стандартам, або допущено принципових помилок; якість ілюстративного матеріалу (презентації) до доповіді по темі кваліфікаційної роботи низька; на захисті перед ЕК здобувач вищої освіти не виявив знань основних положень, не зміг відповісти на суттєві питання з теми дослідження.

Критерії оцінювання захисту магістерської дипломної роботи є:

чіткість, повнота та послідовність розкриття кожного питання плану і теми роботи в цілому (0-30 балів);

науковість стилю викладення (0-15 балів);

відсутність орфографічних і синтаксичних помилок (0-5 балів);

правильне оформлення роботи відповідно до стандартів (0-10 балів);

якість ілюстративного матеріалу (презентації) до доповіді по темі магістерської дипломної роботи (0-10 балів);

вміння аргументовано і лаконічно викласти основні результати дослідження (0-10 балів);

повнота та вичерпність відповідей на питання членів комісії (0-20 балів).

## **Додатки**

Додаток А

Бланк заяви про затвердження теми кваліфікаційної роботи

До наказу

Ректору Полтавського державного аграрного університету \_\_\_\_\_  
здобувача вищої освіти 2 курсу \_\_ групи  
\_\_\_\_\_ форми навчання  
за освітньо-професійною програмою  
Бізнес-адміністрування  
спеціальності 073 Менеджмент  
ступеня вищої освіти Магістр

\_\_\_\_\_ (прізвище та ім'я)

З А Я В А

Прошу Вас включити в проект наказу по університету про затвердження тем кваліфікаційних робіт тему моєї магістерської дипломної роботи в наступній редакції:

« \_\_\_\_\_ »  
(на матеріалах \_\_\_\_\_).

\_\_\_\_\_ (дата)

\_\_\_\_\_ (підпис)

**Погоджено:** науковий керівник,

\_\_\_\_\_ вчений ступінь, наукове звання

\_\_\_\_\_ (ініціал та прізвище)

Тема магістерської дипломної роботи здобувача вищої освіти \_\_\_\_\_ затверджена на засіданні кафедри менеджменту ім. І. А. Маркіної 202\_\_ року (протокол № \_).

Завідувач кафедри, \_\_\_\_\_  
вчений ступінь, наукове звання

\_\_\_\_\_ (ініціал та прізвище)



Бланк замовлення на виконання теми кваліфікаційної роботи

Директору навчально-наукового інституту економіки, управління, права та інформаційних технологій  
Полтавського державного аграрного університету

## ЗАМОВЛЕННЯ

Керівництво \_\_\_\_\_ «\_\_\_\_\_» м. \_\_\_\_\_ просить закріпити за здобувачем вищої освіти \_\_\_\_\_ за денною/заочною формою навчання освітньо-професійною програмою Бізнес-адміністрування спеціальності 073 Менеджмент ступеня вищої освіти Магістр *Сидоренко Оксаною Петрівною* наступну тему магістерської дипломної роботи: «\_\_\_\_\_».

Підприємство забезпечить здобувача вищої освіти необхідною інформацією щодо діяльності підприємства в межах теми дослідження.

Отримані результати, висновки і пропозиції будуть прийняті до впровадження.

Керівник \_\_\_\_\_ «\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_  
повне найменування посади М. П. (підпис) (ім'я та прізвище)

«\_\_» «\_\_\_\_\_» 20\_\_ року

Додаток В

Орієнтовний зразок відгуку підприємства (установи, організації) на кваліфікаційну роботу

## ВІДГУК

підприємства (установи, організації)

на магістерську дипломну роботу здобувача вищої освіти за освітньо-професійною програмою Бізнес-адміністрування спеціальності 073 Менеджмент ступеня вищої освіти Магістр навчально-наукового інституту економіки, управління, права та інформаційних технологій

Полтавського державного аграрного університету

*Сидоренко Оксани Петрівни*

на тему: « \_\_\_\_\_ »  
виконану на кафедрі \_\_\_\_\_ під керівництвом \_\_\_\_\_

(науковий ступінь, вчене звання, посада, Власне ім'я Прізвище)

Магістерська дипломна робота *Сидоренко О. П.* за своїм змістом та оформленням представляє собою закінчене дослідження на актуальну тему та містить достовірну інформацію щодо діяльності підприємства. Використані в роботі дані взяті з дозволу керівництва підприємства.

Теоретико-методичний та практичний розділи магістерської дипломної роботи присвячені дослідженню \_\_\_\_\_ у магістерській дипломній роботі досліджено перспективні напрямки удосконалення \_\_\_\_\_

Позитивним надбанням магістерської дипломної роботи є дослідження автора, що сприяли розробці конкретних рекомендацій, втілення яких в практичну діяльність досліджуваного підприємства сприятиме удосконаленню \_\_\_\_\_.

Окремо у магістерській дипломній роботі обґрунтовано \_\_\_\_\_.

Науковий підхід у магістерській дипломній роботі підтверджується наявністю схем, рисунків, графіків та використанням аналітичних і графічних методів дослідження.

В цілому в розрізі розділів означені завдання магістерської дипломної роботи виконано, поставлена мета досягнута. Кваліфікаційна робота відповідає вимогам освітньо-професійної програми Бізнес-адміністрування спеціальності 073 Менеджмент, має практичну спрямованість та рекомендується до захисту перед екзаменаційною комісією.

Керівник \_\_\_\_\_ « \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_  
повне найменування посади М. П. (підпис) (Власне ім'я ПРІЗВИЩЕ)

« \_\_\_\_\_ » « \_\_\_\_\_ » 20\_\_ року

Бланк титульного аркуша кваліфікаційної роботи

**ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ,  
УПРАВЛІННЯ, ПРАВА ТА ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ  
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ІМ. І. А. МАРКІНОЇ**

Освітньо-професійна програма Бізнес-адміністрування  
Спеціальність 073 Менеджмент  
Ступінь вищої освіти Магістр

**ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ**

Завідувач кафедри

Тетяна ВОРОНЬКО-НЕВІДНИЧА

\_\_\_\_\_ 202\_\_ року

# МАГІСТЕРСЬКА ДИПЛОМНА РОБОТА

на тему «\_\_\_\_\_»

виконав здобувач вищої освіти \_\_\_\_\_ форми навчання

**Сидоренко Оксана Петрівна**

Керівник магістерської дипломної роботи

(підпис)

\_\_\_\_\_ (Власне ім'я ПРІЗВИЩЕ)

Полтава 202\_\_ року

Бланк завдання на кваліфікаційну роботу

**ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ,  
УПРАВЛІННЯ, ПРАВА ТА ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ  
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ІМ. І. А. МАРКІНОЇ**

Освітньо-професійна програма Бізнес-адміністрування  
Спеціальність 073 Менеджмент  
Ступінь вищої освіти Магістр

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

Тетяна ВОРОНЬКО-НЕВІДНИЧА

— \_\_\_\_\_ 202\_\_ року

**ЗАВДАННЯ  
НА МАГІСТЕРСЬКУ ДИПЛОМНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА ВИЩОЇ ОСВІТИ**

**Сидоренко Оксани Петрівни**

1. Тема роботи « \_\_\_\_\_ »  
(на матеріалах \_\_\_\_\_ району), керівник  
роботи \_\_\_\_\_

(науковий ступінь, вчене звання, посада, прізвище та ініціали керівника роботи)

затверджено наказом ПДАУ від \_\_\_\_\_ 202\_\_ року № \_\_\_\_\_.

2. Строк подання здобувачем вищої освіти роботи \_\_\_\_\_ 202\_\_ р.

3. Вихідні дані до роботи:

\_\_\_\_\_;  
\_\_\_\_\_.

4. Зміст магістерської дипломної роботи (перелік питань, які потрібно розробити):

Розділ 1. \_\_\_\_\_

Розділ 2. \_\_\_\_\_

Розділ 3. \_\_\_\_\_

5. Перелік графічного матеріалу: схеми, рисунки, графіки, діаграми за темою та об'єктом дослідження.

Продовж. додатку Д

6. Консультант із застосування прикладних комп'ютерних програм

Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
	завдання видав	завдання отримав

7. Дата видачі завдання: \_\_\_\_ \_\_\_\_\_ 202\_\_ р.

**КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН**

№ з/п	Назва етапів роботи	Строк виконання етапів кваліфікаційної роботи	Примітка
1	Вибір і затвердження теми роботи		виконано*
2	Складання і затвердження розгорнутого плану та завдання на кваліфікаційну роботу		виконано*
3	Опрацювання джерел інформації		виконано*
4	Збір, вивчення і обробка інформації, необхідної для виконання роботи		виконано*
5	Виконання теоретико-методичного розділу роботи		виконано*
6	Виконання дослідницько-аналітичного розділу роботи		виконано*
7	Виконання проектно-рекомендаційного розділу роботи		виконано*
8	Оформлення тексту роботи		виконано*
9	Перевірка роботи на наявність запозичень з інших документів		виконано*
10	Нормоконтроль		виконано*
11	Доопрацювання роботи з урахуванням зауважень і пропозицій		виконано*
12	Попередній захист роботи на кафедрі		виконано*
13	Оформлення роздаткового матеріалу, презентації		виконано*
14	Захист кваліфікаційної роботи		виконано**

**Керівник роботи**

\_\_\_\_\_ (підпис)

\_\_\_\_\_ (Власне ім'я ПРІЗВИЩЕ)

**Керівник кваліфікаційної роботи**

\_\_\_\_\_ (підпис)

\_\_\_\_\_ (Власне ім'я ПРІЗВИЩЕ)

– заповнюється керівником роботи

\*\* – заповнюється членом ЕК на засіданні ЕК

Додаток Е

Зразок подання голові екзаменаційної комісії щодо захисту кваліфікаційної роботи  
(формат А5)

**ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**ПОДАННЯ  
ГОЛОВІ ЕКЗАМЕНАЦІЙНОЇ КОМІСІЇ ЩОДО ЗАХИСТУ  
МАГІСТЕРСЬКОЇ ДИПЛОМНОЇ РОБОТИ**

Направляється здобувач вищої освіти \_\_\_\_\_  
(Прізвище та ініціали)

до захисту магістерського дипломної роботи за освітньо-професійною програмою Бізнес-адміністрування спеціальності 073 Менеджмент на тему «\_\_\_\_\_»  
(на матеріалах \_\_\_\_\_ району).

Магістерська дипломна робота і рецензія додаються.

Директор інституту

(підпис)

\_\_\_\_\_ (Власне ім'я ПРІЗВИЩЕ)

**Довідка про успішність**

\_\_\_\_\_ (Власне ім'я ПРІЗВИЩЕ) за період навчання в навчально-науковому інституті економіки, управління, права та інформаційних технологій з 202\_\_ року до 202\_\_ року повністю виконав навчальний план за освітньо-професійною програмою з таким розподілом оцінок за:

4-бальною шкалою: відмінно – \_\_\_ %, добре – \_\_\_ %, задовільно – \_\_\_ %;  
шкалою ЄКТС: А – \_\_\_ %; В – \_\_\_ %; С – \_\_\_ %; D – \_\_\_ %; E – \_\_\_ %.

Методист інституту

(підпис)

\_\_\_\_\_ (Власне ім'я ПРІЗВИЩЕ)

**Висновок керівника магістерської дипломної роботи**

Здобувач вищої освіти \_\_\_\_\_ виконав кваліфікаційну роботу у відповідності до одержаного завдання та існуючих вимог. Дослідження проведено на актуальну тему, оскільки

\_\_\_\_\_.

За своїм змістом та оформленням кваліфікаційна робота являє собою закінчене дослідження, що переконливо свідчить про високий рівень застосування здобутих у процесі навчання теоретичних знань та підготовки до виконання наукових досліджень.

Теоретико-методична частина магістерської дипломної роботи являє собою критичне узагальнення теоретичних підходів до визначення теоретико-методичних засад \_\_\_\_\_.

Продовж. додатку Е

В дослідницько-аналітичній частині магістерської дипломної роботи проведено аналіз суб'єкту та об'єкту системи управління підприємства; техніко-економічний аналіз показників господарської діяльності підприємства; практики та ефективності застосування \_\_\_\_\_.

У проектно-рекомендаційному розділі кваліфікаційної роботи розроблені пропозиції, щодо удосконалення \_\_\_\_\_.

Науковий підхід у магістерській дипломній роботі підтверджується наявністю рисунків, діаграм та використанням аналітичних методів дослідження.

Автор ефективно використав методики дослідження, що дозволило зробити обґрунтовані висновки. Позитивним надбанням кваліфікаційної роботи є дослідження автора, що сприяли розробці конкретних рекомендацій, втілення яких в практичну діяльність досліджуваного підприємства сприятиме удосконаленню \_\_\_\_\_.

Таким чином, автор показав вміння самостійно вирішувати наукові та практичні задачі, логічно, послідовно, аргументовано викладати матеріал і роботи висновки. Робота містить елементи наукової новизни.

В цілому означені завдання кваліфікаційної роботи в розрізі її розділів виконані, мета роботи досягнута. Магістерська дипломна робота за своїм змістом та оформленням відповідає встановленим стандартам та освітньо-професійній програмі Бізнес-адміністрування спеціальності 073 Менеджмент і рекомендується до захисту перед Екзаменаційною комісією.

Керівник магістерської дипломної роботи \_\_\_\_\_  
(підпис)

\_\_\_\_\_ 20\_\_ року

**Висновок кафедри про магістерську дипломну роботу**

Магістерська дипломна робота розглянута. Здобувач вищої освіти \_\_\_\_\_ допускається до захисту даної роботи перед ЕК.  
(Прізвище та ініціали).

Відповідальний за нормоконтроль

\_\_\_\_\_ (підпис) \_\_\_\_\_ (Власне ім'я ПРІЗВИЩЕ)  
\_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

Завідувач кафедри \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ (підпис) \_\_\_\_\_ (Власне ім'я ПРІЗВИЩЕ)  
\_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

Бланк рецензії на кваліфікаційну роботу здобувача вищої освіти

## РЕЦЕНЗІЯ

на магістерську дипломну роботу здобувача вищої освіти за освітньо-професійною програмою Бізнес-адміністрування спеціальності 073 Менеджмент навчально-наукового інституту економіки, управління, права та інформаційних технологій Полтавського державного аграрного університету

**Сидоренко Оксани Петрівни**

на тему « \_\_\_\_\_ » (на матеріалах \_\_\_\_\_ району) виконану на кафедрі менеджменту ім. І. А. Маркіної під керівництвом \_\_\_\_\_

(науковий ступінь, вчене звання, посада, Власне ім'я Прізвище)

Магістерська дипломна робота за своєю структурою сприяє всебічному розкриттю обраної актуальної теми та виконанню одержаного завдання.

Теоретично-методичний розділ магістерської дипломної роботи включає критичну оцінку автора та узагальнення наукових підходів до визначення сутності та особливостей \_\_\_\_\_.

В проектно-рекомендаційному розділі сформовані пропозиції щодо удосконалення \_\_\_\_\_.

Автором застосовано достатню кількість наукових методів досліджень.

Позитивним моментом проведеного автором у магістерській дипломній роботі дослідження є комплексні пропозиції, які сприятимуть удосконаленню \_\_\_\_\_.

Наукова цінність магістерської дипломної роботи полягає в продовженні автором досліджень особливостей формування \_\_\_\_\_

в умовах діяльності конкретного підприємства.

Загалом кваліфікаційна робота *Сидоренко О. П.* за своїм змістовним наповненням, технічним оформленням і структурно-логічною побудовою відповідає існуючим вимогам та отриманому завданню. Автор/-ка опрацював/-ла значний/достатній обсяг наукових праць з обраної теми, показав/-ла вміння чітко, грамотно й аргументовано викладати матеріал, правильно оформляти його.



У магістерській дипломній роботі автором/-кою використано ряд методів наукових досліджень, а саме \_\_\_\_\_.  
Наочність результатів отриманих в роботі підтверджується рисунками, графіками та діаграмами.

Недоліком представленої магістерської дипломної роботи можна вважати факт недостатнього приділення уваги \_\_\_\_\_.

Таким чином, магістерська дипломна робота втілює спроби самостійних досліджень і рекомендується до захисту перед екзаменаційною комісією. Автор магістерської дипломної роботи *Сидоренко О. П.* заслуговує присвоєння кваліфікації «Магістр менеджменту».

Рекомендована оцінка \_\_\_\_\_.

**Рецензент:** \_\_\_\_\_  
(Власне ім'я Прізвище, науковий ступінь, вчене звання, посада, місце роботи рецензента)

**Освіта рецензента:** \_\_\_\_\_  
(назва закладу вищої освіти, спеціальність)

\_\_\_\_\_ 202\_\_ року  
(підпис)

Форма характеристики здобувача вищої освіти

**ХАРАКТЕРИСТИКА**  
**Сидоренко Оксани Петрівни**

\_\_\_\_\_ року народження, українки, здобувачки вищої освіти за освітньо-професійною програмою \_\_\_\_\_ Бізнес-адміністрування спеціальності 073 Менеджмент ступеня вищої освіти Магістр Полтавського державного аграрного університету

*Сидоренко Оксана Петрівна* здобуває ступінь вищої освіти Магістр за освітньо-професійною програмою Бізнес-адміністрування спеціальності 073 Менеджмент в ННІ ЕУПІТ ПДАУ з 202\_ року й дотепер. Зарекомендував (-ла) себе як старанний (-а) / недостатньо наполегливий (-ва), дисциплінований (-на) / недостатньо дисциплінований (-на), відповідальний (-на) / безвідповідальний (-на) здобувач вищої освіти. Має навчальні досягнення високого / достатнього / низького рівня. Протягом навчання здобув (-ла) достатні знання з фахових дисциплін, систематично підвищував професійний рівень, зокрема шляхом самоосвіти, брав (-ла) участь у студентських наукових конференціях та круглих столах / приділяв (-ла) недостатню увагу вивченню фахових дисциплін.

За період навчання здобувач мав (-ла) повагу серед інших здобувачів вищої освіти та викладачів ПДАУ. До виконання громадських доручень ставився (-лася) сумлінно / відповідально, брав (-ла) активну участь у студентському самоврядуванні, спортивному, культурно-просвітницькому, громадському житті інституту та Університету / недбало. Навчальні заняття без поважних причин не пропускав (-ла), порушень дисциплін не має / систематично пропускав (-ла) навчальні заняття без поважних причин, порушував дисципліну.

Цілеспрямований (-на), спокійний (-на), урівноважений (-на), ввічливий (-ва), відповідальний (-на), вимогливий (-ва) до себе / неврівноважений (-на), порушує загальноприйняті норми поведінки, байдужий (-на) до виконання покладених на нього/неї обов'язків, недоброчливий (-ва) у спілкуванні, конфліктний (-на).

Характеристика видана для подання екзаменаційній комісії.

Директор навчально-наукового інституту економіки, управління, права та інформаційних технологій  
Куратор академічної групи



\_\_\_\_\_ (підпис) (Власне ім'я ПРІЗВИЩЕ)



\_\_\_\_\_ (підпис) (Власне ім'я ПРІЗВИЩЕ)

Староста академічної групи



\_\_\_\_\_ (підпис) (Власне ім'я ПРІЗВИЩЕ)

\_\_\_\_\_ 202\_ року

Додаток К

Форма титульної сторінки наочних матеріалів до кваліфікаційної роботи

**ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ,  
УПРАВЛІННЯ, ПРАВА ТА ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ  
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ІМ. І. А. МАРКІНОЇ**

Освітньо-професійна програма Бізнес-адміністрування  
Спеціальність 073 Менеджмент  
Ступінь вищої освіти Магістр

**НАОЧНІ МАТЕРІАЛИ ДО МАГІСТЕРСЬКОЇ ДИПЛОМНОЇ  
РОБОТИ**

Сидоренко Оксани Петрівни

на тему «\_\_\_\_\_»  
(на матеріалах \_\_\_\_\_ району)

Науковий керівник

\_\_\_\_\_  
(науковий ступінь, вчене звання, посада)



\_\_\_\_\_  
(Власне ім'я ПРІЗВИЩЕ)

Полтава 202\_\_ року

## Приклад оформлення елементів наукової новизни у вступі кваліфікаційної роботи

Окремі положення і висновки кваліфікаційної роботи мають наукову і практичну цінність.

До елементів наукової новизни можна віднести:

### **набуло подальшого розвитку:**

систематизація підходів до формування системи психологічних методів управління персоналом підприємства в сучасних умовах господарювання звикористанням зарубіжного та вітчизняного досвіду, що дозволить підвищити як соціальну, так і економічну ефективність діяльності сучасного підприємства;

обґрунтування принципів застосування психологічних методів управління персоналом підприємства в сучасних умовах господарювання.

### *Примітка\*:*

*Головним у науковій новизні є формулювання того, що особисто ви внесли для поліпшення об'єкту дослідження:*

– вперше – визначає те що, магістрантом було внесено вперше в економічну науку і не існувало до цього взагалі;

– удосконалено – передбачає змістовні удосконалення досліджуваної проблематики. При цьому необхідно вказувати, у чому особливість та специфіка удосконалення: на відміну від існуючих..., на відміну від наявних ...

– дістало подальшого розвитку – передбачає незначні наукові доробки в частині доповнень класифікацій, систематизації, понятійного апарату тощо.

Зразок реферату кваліфікаційної роботи

**ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ,  
УПРАВЛІННЯ, ПРАВА ТА ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ  
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ІМ. І. А. МАРКІНОЇ**

СИДОРЕНКО ОКСАНА ПЕТРІВНА

**«УДОСКОНАЛЕННЯ ПСИХОЛОГІЧНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ  
ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ  
ГОСПОДАРЮВАННЯ»**

Освітньо-професійна програма Бізнес-адміністрування  
Спеціальність 073 Менеджмент  
Ступінь вищої освіти Магістр

**РЕФЕРАТ**  
магістерської дипломної роботи на здобуття кваліфікації –  
магістр менеджменту

Полтава 2022 року

Магістерська дипломна робота складається зі вступу, 3 розділів, висновків, списку використаних джерел (85 найменування), 5 додатків. Магістерська дипломна робота містить 27 таблиць, 15 рисунків, викладена на 69 сторінках.

### **Основний зміст роботи**

У першому розділі «Теоретико-методичні засади використання психологічних методів управління в менеджменті підприємства» здійснена загальна характеристика психологічних методів управління персоналом; розкрита сутність соціологічного забезпечення ефективності застосування психологічних методів управління персоналом, а також охарактеризований вплив психологічних методів управління на ефективність діяльності підприємства в сучасних умовах господарювання.

У другому розділі «Аналіз ефективності застосування психологічних методів управління на підприємстві» проаналізовані суб'єкт і об'єкт системи управління досліджуваного підприємства; охарактеризовані техніко- економічні показники господарської діяльності, а також здійснений аналіз практики та ефективності застосування системи психологічних методів управління персоналом досліджуваного Підприємства.

У третьому розділі «Удосконалення використання психологічних методів управління персоналом підприємства в конкурентних умовах господарювання» запропоновано удосконалення: стратегії застосування психологічних методів управління в підприємстві (зокрема, це формулювання та офіційне закріплення місії, цінностей, принципів, цілей та основних завдань підприємства; підвищення рівня поінформованості персоналу, соціуму, в т. ч. шляхом створення сайту підприємства; перехід до кланової організаційної культури тощо); управлінської культури керівників досліджуваного підприємства; системи соціально-психологічної взаємодії в колективі.

### **Висновки**

1. Структура управління досліджуваного Підприємства лінійно-функціональна. Стиль керівництва: авторитарно-демократичний. Більша увага приділяється виробничому управлінню, натомість психологічні аспекти залишаються майже неохопленими. Чисельність персоналу мала негативну тенденцію до зменшення (на 16,5 %), але разом з тим продуктивність їх праці мала позитивну тенденцію до збільшення – на 142,6 %. В 2022 р., порівняно з 2018 р. спостерігалось збільшення забезпеченості підприємства основними та оборотними фондами, але й зменшення ефективності їх використання; показники чистого доходу від реалізації продукції збільшився на 102,6 %, валового прибутку – на 78,2 %, чистого прибутку – на 123,4 %, але зменшився показник рентабельності виробництва на 1,7 в. пт. Між продуктивністю праці, середньорічної оплатою праці та кількістю звільнених працівників існує сильна ступінь лінійної залежності (коефіцієнт кореляції = 0,88).

2. Аналіз практики та ефективності застосування системи психологічних методів управління персоналом досліджуваного Підприємства вказує на середню ефективність. Для підприємства характерна ієрархічна корпоративна культура. Професійний відбір в досліджуваному Підприємстві в основному ведеться через оцінку кваліфікації та професійної компетенції претендентів, а психологічні аспекти залишаються поза увагою. Серед основних методів психологічного спонукання найефективнішими методами, на думку опитаних, є метод залучення та надання довіри.

Негативним є неспівпадіння бажаного та наявного стану застосування методів спонукання. Ефективність комплектування трудових колективів знаходиться на рівні 64 %.

3. Рекомендовано офіційно закріпити основні елементи корпоративної культури. Підвищити інформованість персоналу та соціуму про діяльність підприємства – створити інформаційний стенд, сайт. Перейти до корпоративної культури кланового типу. Визначені основні витрати на заходи з підбору персоналу. Запропонована система корпоративних свят (внутрішніх і цільових). Наведені заходи з удосконалення культуру управління менеджерів досліджуваного Підприємства. Сформовані правила ефективного спілкування між працівниками. Для закріплення необхідних навичок – сформована тематика тренінгового навчання. Очікуваний економічний ефект – збільшення обсягу чистого доходу на одного працівника – на 68,4 тис. грн / особу. Очікуваний соціальний ефект – підвищення рівня життя працівників, стану їх здоров'я, освітнього та кваліфікаційного рівня, зниженні соціальної напруги та оптимізації міграційних процесів.

#### **Список публікацій здобувача**

1. Сазонова Т. О., Сидоренко О. П. Особливості застосування психологічних методів управління в сучасному підприємстві. Матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції «Менеджмент XXI століття: глобалізаційні виклики»: збірник наукових праць. Полтава: ТОВ «Сімон», 2022. С. 167-170.
2. Сазонова Т. О., Сидоренко О. П. Особливості психологічних методів управління. Управління ресурсним забезпеченням господарської діяльності підприємств реального сектору економіки: матеріали VI Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції. Полтава: РВВ ПДАА, 2022. С. 55-57.
3. Сазонова Т. О., Сидоренко О. П. Застосування психологічних методів управління персоналом підприємства в конкурентних умовах господарювання. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2022. Випуск 29. С. 142-147.

#### **АНОТАЦІЯ**

Сидоренко О. П. «Удосконалення психологічних методів управління персоналом підприємства в сучасних умовах господарювання». –Кваліфікаційна робота на правах рукопису.

Магістерська дипломна робота на здобуття ступеня вищої освіти магістр за освітньо-професійною програмою Бізнес-адміністрування спеціальністю 073 Менеджмент. – Полтавський державний аграрний університет, Полтава, 2023.

Досліджено теоретичні, методологічні та прикладні питання сутності психологічних методів управління персоналом підприємства в сучасних умовах господарювання.

Обґрунтовано напрями удосконалення стратегії застосування психологічних методів управління в підприємстві; управлінської культури керівників (підвищення їх особистого рівня ефективності); системи соціально-психологічної взаємодії в колективі (правила ефективного спілкування, тимблдінг, тренінгові навчання, заходи стрес-менеджменту).

*Ключові слова:* психологічні методи, управління персоналом, персонал, управлінська культура, колективна взаємодія.

## ANNOTATION

Sydorenko O. P. «Improvement of psychological methods's management of the enterprise's personnel in modern conditions of management». – Manuscript qualification work.

Master's thesis for higher education master's degree in educational-professional program Business-administration specialty 073 Management. – Poltava State Agrarian University, Poltava, 2022.

Theoretical, methodological and applied questions of the psychological methods' essence of personnel management in the enterprise in modern conditions of management are investigated.

The directions of strategy psychological management methods' improvement in the enterprise are substantiated; management culture of managers (increasing their personal level of effectiveness); systems of social and psychological interaction in the team (rules of effective communication, team building, training exercises, stress management measures).

*Keywords:* psychological methods, personnel management, personnel, managerial culture, collective interaction.



Рекомендовано до друку радою з якості вищої освіти спеціальності «Менеджмент», протокол від 1.09.2022 р. № 1. Формат 60x90 <sup>1</sup>/<sub>16</sub>. Папір офсетний (білий 70-80 г/м<sup>2</sup>).  
Ум. друк. арк. 2,6. Тираж 5 пр. Гарнітура Times New Roman Суг.