

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ
ІМЕНІ ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»**

**МЕНЕДЖМЕНТ
І БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ:
ОРГАНІЗАЦІЯ, ВИКОНАННЯ ТА ЗАХИСТ
МАГІСТЕРСЬКОЇ ДИСЕРТАЦІЇ**

КИЇВ
КПІ ім. Ігоря Сікорського
2022

Менеджмент і бізнес-адміністрування: організація, виконання та захист магістерської дисертації [Електронний ресурс]: навч. посіб. для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент і бізнес-адміністрування» / уклад.: Кравченко М.О., Жигалкевич Ж.М., Артеменко Л.П. КПІ ім. Ігоря Сікорського. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022. 56 с.

*Гриф надано Методичною радою КПІ ім. Ігоря Сікорського
(протокол № 6 від 24.06.2022 р.)
за поданням Вченої ради факультету менеджменту та маркетингу
(протокол №10 від 30.05.2022 р.)*

Електронне мережне навчальне видання

**МЕНЕДЖМЕНТ
І БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ:
ОРГАНІЗАЦІЯ, ВИКОНАННЯ ТА ЗАХИСТ МАГІСТЕРСЬКОЇ
ДИСЕРТАЦІЇ**

Укладачі: *Кравченко Марина Олегівна, д-р. екон. наук., проф., декан факультету менеджменту та маркетингу
Жигалкевич Жанна Михайлівна, д-р. екон. наук, доц., професор кафедри менеджменту підприємств
Артеменко Ліна Петрівна, канд. екон. наук, доц., доцент кафедри менеджменту підприємств*

Відповідальний редактор: *Коцько Т.А., канд екон. наук, доц., доцент кафедри менеджменту підприємств*

Рецензенти: *Войтко С.В., д-р. екон. наук, проф., завідувач кафедри міжнародної економіки
Солнцев С.О., д-р. фіз.-мат. наук, проф., завідувач кафедри промислового маркетингу*

© КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022
© М.О. Кравченко, Ж.М. Жигалкевич, Л.П. Артеменко, 2022

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
1 ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ ВИКОНАННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ ДИСЕРТАЦІЇ.....	7
2 ТЕМАТИКА МАГІСТЕРСЬКОЇ ДИСЕРТАЦІЇ	11
4 ВИМОГИ ДО ЗМІСТУ МАГІСТЕРСЬКОЇ ДИСЕРТАЦІЇ.....	14
5 ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ ДИСЕРТАЦІЇ	21
6 ПЕРЕЛІК ДОКУМЕНТІВ, ЯКІ ПРЕДСТАВЛЯЮТЬСЯ ЗДОБУВАЧЕМ ДО ЗАХИСТУ МАГІСТЕРСЬКОЇ ДИСЕРТАЦІЇ.....	27
7 ПОСЛІДОВНІСТЬ ЗАХИСТУ МАГІСТЕРСЬКОЇ ДИСЕРТАЦІЇ	28
8 ОЦІНЮВАННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ ДИСЕРТАЦІЇ	29
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	33
ДОДАТОК А	35
ДОДАТОК Б.....	37
ДОДАТОК В	38
ДОДАТОК Г.....	39
ДОДАТОК Д	42
ДОДАТОК Е.....	45
ДОДАТОК Ж	47
ДОДАТОК К	48
ДОДАТОК Л	49
ДОДАТОК М.....	50
ДОДАТОК Н	52
ДОДАТОК П	53
ДОДАТОК Р.....	55
ДОДАТОК С	56

ВСТУП

Відповідно до Стандарту вищої освіти України із галузі знань 07 Управління та адміністрування, спеціальності: 073 Менеджмент другого (магістерського) рівня, атестація здійснюється у формі публічного захисту кваліфікаційної роботи [1, с. 8].

Освітньо-професійною програмою «Менеджмент і бізнес-адміністрування» формою атестації здобувачів другого (магістерського) рівня визначено написання і захист магістерської дисертації [2]. Згідно Положення про екзаменаційну комісію та атестацію здобувачів вищої освіти в КПІ ім. Ігоря Сікорського, «магістерська дисертація – це вид кваліфікаційної роботи здобувача ступеня магістра, призначений для об'єктивного контролю ступеня сформованості компетентностей дослідницького та інноваційного характеру для проведення досліджень та/або провадження інноваційної діяльності з метою розвитку нових знань та розв'язування проблем у нових або незнайомих середовищах за наявності неповної або обмеженої інформації з урахуванням аспектів соціальної та етичної відповідальності» [3, с. 2].

Кваліфікаційна робота другого (магістерського) рівня має передбачати розв'язання складної задачі або проблеми в сфері менеджменту, задачі або проблеми в сфері менеджменту, що потребує здійснення досліджень та/або інновацій і характеризується комплексністю і невизначеністю умов, із застосуванням теорій та методів економічної науки [1, с. 8].

Метою магістерської дисертації за освітньо-професійною програмою «Менеджмент і бізнес-адміністрування» (далі ОПП) є теоретичне обґрунтування та розроблення практичних рекомендацій щодо вирішення задач управління та сучасних проблем розвитку, прийняття управлінських рішень, спрямованих на ефективне функціонування промислових підприємств в умовах динамічних викликів бізнес середовища.

Згідно з ОПП виконання магістерської дисертації зорієнтовано на формування у здобувачів загальних та спеціальних компетентностей, а саме [2]:

1) загальні компетентності (ЗК)

- ЗК 1 – здатність до проведення досліджень на відповідному рівні;
- ЗК 3 – навички використання інформаційних та комунікаційних технологій;
- ЗК 5 – здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів);
- ЗК 6 – здатність генерувати нові ідеї (креативність);
- ЗК 7 – здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу;

2) спеціальні компетентності (СК)

- СК 1 – здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів;
- СК 2 – здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани;
- СК 4 – здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів організації;
- СК 7 – здатність розробляти проекти, управляти ними, виявляти ініціативу та підприємливість;
- СК 9 – здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію;
- СК 10 – здатність до управління організацією та її розвитком;
- СК 11 – здатність управляти промисловими підприємствами різних форм власності та сфер діяльності, підрозділами, командами, проектами, використовуючи систему сучасних методів управління та адміністрування, технологій, інтегрованих управлінських підходів;
- СК 12 – здатність розробляти корпоративну стратегію організації на основі комплексного аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища, обґрунтовувати механізми реалізації стратегії, оцінювати її ефективність;
- СК 13 – здатність виявляти проблеми промислових підприємств, впроваджувати ефективні організаційні зміни, спрямовані на розвиток підприємств з використанням наявного ресурсного потенціалу, комунікаційного простору, системної взаємодії на всіх рівнях.;
- СК 14 – здатність розробляти, економічно обґрунтовувати та впроваджувати в практику управлінські рішення з урахуванням цифрових бізнес-стратегій з метою ефективного використання ресурсів, підвищення прибутковості та забезпечення розвитку підприємства;
- СК 15 – здатність обґрунтовувати антикризові програми, забезпечувати ефективну реалізацію змін, розробляти проекти організаційно-економічного розвитку для формування стратегічних конкурентних переваг в умовах дефіциту фінансових ресурсів.

Завдання магістерської дисертації, як освітнього компонента ОПП, реалізуються через досягнення таких **програмних результатів навчання (ПРН) [2]:**

- ПРН 1 – критично осмислювати, вибирати та використовувати

- необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах;
- ПРН 2 – ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення;
 - ПРН 3 – проектувати ефективні системи управління організаціями;
 - ПРН 4 – обґрунтовувати та управляти проектами, генерувати підприємницькі ідеї;
 - ПРН 5 – планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному розрізах;
 - ПРН 6 – мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність;
 - ПРН 8 – застосовувати спеціалізоване програмне забезпечення та інформаційні системи для вирішення задач управління організацією;
 - ПРН 11 – забезпечувати особистий професійний розвиток та планування власного часу;
 - ПРН 13 – вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу);
 - ПРН 14 – формувати місію, цілі, цінності та концепцію розвитку, розробляти корпоративну стратегію з урахуванням стратегічного потенціалу промислових підприємств та динамічних викликів бізнес середовища;
 - ПРН 15 – обґрунтовувати управлінські рішення для раціональної організації системи управління та адміністрування, ефективного фінансово-інвестиційного забезпечення функціонування промислових підприємств;
 - ПРН 16 – застосовувати сучасні інформаційні технології для управління змінами в промислових підприємствах, розробки ефективних моделей організаційного розвитку, цифрових бізнес стратегій.

1 ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ ВИКОНАННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ ДИСЕРТАЦІЇ

Магістерська дисертація за освітньо-професійною програмою має бути спрямована на практичне вирішення наукових проблем та професійних завдань певної галузі діяльності [3, с. 7].

Відповідно до Положення про екзаменаційну комісію та атестацію здобувачів вищої освіти в КПІ ім. Ігоря Сікорського [3] та вимог кафедри менеджменту підприємств підготовка магістерська дисертація потребує виконання певних вимог щодо її написання та повинна бути публічно захищеною.

Магістерські дисертації оформлюються відповідно до ДСТУ 3008:2015 «Інформація та документація. Звіти у сфері науки і техніки. Структура та правила оформлювання» [4].

Теоретичну основу дослідження магістерської дисертації мають формувати праці вітчизняних та зарубіжних науковців.

Інформаційну базу дослідження становлять офіційні законодавчі документи та нормативні акти, статистичні дані економічно-соціального розвитку України (наприклад, Державного комітету статистики України, Міністерства промислової політики України), звіти підприємств, що розміщені на їх сайтах або Інтернет ресурсах (наприклад, на сайтах Аналітичної онлайн-система YouControl [5] та Агентства з розвитку інфраструктури фондового ринку України SMIDA [6]), а також результати проведеного дослідження на підприємстві під час проходження практики.

Методичною основою магістерської дисертації є комплекс загальнонаукових і спеціальних методів: формалізації і порівняння; синтезу, системно-структурного та порівняльного аналізу, математичного моделювання, комплексного і системного підходів, структурно-логічного моделювання, декомпозиції, математичної статистики, розрахунково-аналітичні методи, методи кількісного та якісного аналізу, прогнозування тощо.

Базою дослідження магістерської дисертації має стати реально функціонуюче підприємство, на якому здобувач попередньо проходив практику.

Теми магістерських дисертацій за ОПІ можуть бути запропоновані кафедрою менеджменту підприємств, керівником дисертації, керівниками практики з боку бази практики, стейкхолдерами або здобувачами з необхідним обґрунтуванням доцільності її розробки і можливості виконання [3, с. 7]. Теми та керівники дисертацій затверджуються Наказом по факультету менеджменту та маркетингу за поданнями завідувача кафедр менеджменту підприємств.

Після обрання теми дисертації формується план магістерської дисертації та здійснюється безпосереднє її виконання відповідно до графіку, офіційно затвердженого на засіданні кафедри менеджменту підприємств. Орієнтовний загальний **графік виконання магістерської дисертації** наведено в табл. 1.1. Більш детальний графік виконання магістерської дисертації розміщений на сайті кафедри менеджменту підприємств у розділі «графік виконання магістерської дисертації» [7].

Таблиця 1.1 – Орієнтовний загальний графік виконання магістерської дисертації другого (магістерського) рівня вищої освіти

№ з/п	Етапи	Терміни
1.	Затвердження теми	Листопад (1-й рік навчання)
2.	Розділ 1 (теоретико-методичний)	Квітень (1-й рік навчання)
3.	Розділ 2 (дослідницько-аналітичний)	Вересень (1-й рік навчання)
4.	Розділ 3 (рекомендаційний)	Жовтень (2-й рік навчання)
5.	Оформлення та завершення дисертації	Листопад (2-й рік навчання)
6.	Попередній захист дисертації	Листопад (2-й рік навчання)
7.	Перевірка дисертації на плагіат	Листопад (2-й рік навчання)
8.	Надання роботи в електронному вигляді керівникові секції	Грудень (2-й рік навчання)
9.	Рецензування	Грудень (2-й рік навчання)
10.	Надання примірника роботи з усіма супровідними документами на кафедру керівникові секції	Грудень (2-й рік навчання)
11.	Захист роботи	Грудень (2-й рік навчання)

Складено на основі [7]

На основі графіка виконання магістерської дисертації за погодженням з керівником розробляється календарний план. Відповідно до нього керівник засвідчує своєчасність виконання здобувачем основних завдань роботи.

Здобувач має регулярно, не менше одного разу на два тижні, інформувати керівника про стан виконання дисертації відповідно до календарного плану, надавати на його вимогу необхідні матеріали для перевірки [3].

У разі суттєвих порушень, які можуть призвести до недотримання встановлених термінів надання магістерської дисертації до екзаменаційної комісії, відповідно до Положення про екзаменаційну комісію та атестацію здобувачів вищої освіти в КПІ ім. Ігоря Сікорського, керівник повинен інформувати керівництво кафедри менеджменту підприємств для вжиття відповідних заходів, зокрема й рішення про недопущення здобувача до захисту [3].

У випадку виникнення конфліктної ситуації здобувача з керівником дисертації, їх врегулювання здійснюється згідно з Положенням про вирішення конфліктних ситуацій в КПІ ім. Ігоря Сікорського за відповідним зверненням однієї зі сторін конфлікту [8].

До захисту магістерських дисертацій допускаються здобувачі, які успішно завершили теоретичне та практичне навчання за ОПП. Захист здійснюється державною мовою навчання. Допускається підготовка та захист дисертації мовою, яку здобувач вивчав як іноземну за ОПП, або мовою, зазначеною у листі-замовленні підприємства – бази практики [3].

Магістерська дисертація, в якій виявлені принципові недоліки обґрунтуваннях, розрахунках та висновках, ознаки академічного плагіату, до захисту в екзаменаційній комісії не допускається [3].

Здобувачам, які були не допущені до захисту кваліфікаційної роботи, оскільки з поважних причин, підтверджених документально, не мали можливості її підготувати, можуть скористатися правом поновлення на навчання на термін, необхідний для підготовки кваліфікаційної роботи та проходження атестації [3].

Відповідно до Відповідно до Положення про екзаменаційну комісію та атестацію здобувачів вищої освіти в КПІ ім. Ігоря Сікорського [3] та вимог кафедри менеджменту підприємств основними **обов'язками керівника магістерської дисертації** є:

- готує завдання на дисертацію.
- надає рекомендації щодо підбору та опрацювання матеріалів відповідно до теми дисертації та бази написання;
- проводить консультації здобувачів за затвердженим графіком консультацій з питань щодо виконання дисертації;
- надає здобувачу рекомендації щодо змісту розділів дисертації, особливостей та вимог до виконання окремих питань завдання, опрацювання необхідної літератури, нормативних і довідкових матеріалів, наукових видань тощо;
- надає рекомендації щодо застосування методів вирішення завдань у дисертації, залишаючи за здобувачем право приймати остаточне рішення самостійно;
- здійснює керівництво виконанням здобувачем дисертації та несе відповідальність за наявність у дослідженні помилок системного характеру. У разі невиконання здобувачем рекомендацій щодо виправлення таких помилок, керівник зазначає це у своєму відгуку;
- відгук на дисертацію з характеристикою діяльності здобувача під час виконання дослідження та несе відповідальність за його об'єктивність.
- надає в електронному форматі текст остаточного варіанту дисертації здобувача відповідальній особі від кафедри за перевірку на плагіат та після перевірки отримує від неї звіт подібності, який засвідчує відсоток

збігів/ідентичності/схожості у кваліфікаційній роботі, після чого здійснює експертну оцінку роботи з урахуванням звіту подібності, робить висновок про оригінальність роботи і включає його до відгуку. Відгук з висновком про наявність в роботі здобувача академічного плагіату є підставою для недопущення магістерської дисертації до захисту, а здобувач може бути притягнутий до академічної відповідальності згідно чинного законодавства [9].

Основними **обов'язками рецензента** магістерської дисертації є:

- надає рецензію на дисертацію із зазначенням позитивних та дискусійних питань;
- за необхідності, може запросити здобувача на співбесіду для отримання його пояснень з питань дисертації;
- може надати негативна рецензію, але це не є підставою для недопущення здобувача до захисту дисертації.

Основними **обов'язками здобувача** щодо виконання магістерської дисертації є:

- має дотримуватися принципів академічної доброчесності та самостійно виконувати індивідуальну магістерську дисертацію;
- несе відповідальність за правильність прийнятих рішень, обґрунтувань, розрахунків, якість оформлення текстового та графічного (ілюстративного) матеріалу, їх відповідність вимогам щодо магістерської дисертації, існуючим нормативним документам та освітній програмі;
- має своєчасно отримати всі необхідні підписи на титульному листі дисертації, а також резолюцію завідувача кафедри менеджменту підприємств про допуск її до захисту;
- має ознайомитися зі змістом відгуку керівника і рецензії та підготувати (за необхідності) аргументовані відповіді на їх зауваження при захисті роботи у екзаменаційній комісії. Вносити будь-які зміни або виправлення до кваліфікаційної роботи після отримання відгуку керівника (наукового керівника) та рецензії забороняється;
- має представити апробацію основних положень та практичних результатів магістерської дисертації на міжнародних, всеукраїнських наукових, науково-практичних конференціях, а також публікаціями статей у фахових вітчизняних або зарубіжних видань;
- подає на кафедру підготовлену та допущену до захисту дисертацію з відгуком керівника і рецензією не менш ніж за 5 робочих днів до її захисту в екзаменаційну комісію.

2 ТЕМАТИКА МАГІСТЕРСЬКОЇ ДИСЕРТАЦІЇ

Теми магістерських дисертацій мають формуватися відповідно до ОПП «Менеджмент і бізнес-адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент», наукових досліджень, які виконуються викладачами кафедри менеджменту підприємств, а також на замовлення підприємств і організацій, за умови укладення відповідних договорів – в межах професійного спрямування випускника. Здобувачу надається право самостійно обрати тему магістерської дисертації з визначеного кафедрою переліку тем або запропонувати свою з обґрунтуванням доцільності її розроблення.

Орієнтовний перелік тем магістерських дисертацій розробляється й щорічно оновлюється проектною групою ОПП за участі науково-педагогічних працівників кафедри та затверджується на засіданні кафедри менеджменту підприємств. Перелік орієнтовних тем, які можуть бути предметом магістерської дисертації, наведено у табл. А.1 (додаток А).

Формулювання теми має відповідати таким вимогам [10, с. 67]:

- у назві необхідно чітко визначити об'єкт і предмет магістерської дисертації;
- за формулюванням теми має бути зрозумілим результат дослідження, який передбачається отримати;
- назва теми повинна бути лаконічною, без зайвих слів і двозначностей;
- у назві не можна використовувати поняття, які погано інтерпретуються;
- назва повинна бути проблемною.

Погодження сформульованої теми дисертації здійснюється згідно заяви здобувача за довільною формою на ім'я завідувача кафедри менеджменту підприємств та узгодженою з керівником (приблизна форма заяви наведена у додатку Б). Допускається варіант вибору теми магістерської дисертації зі списку орієнтовних тем, затверджених засіданням кафедри, шляхом попередньої бесіди та погодженням із керівником.

Тема магістерської дисертації, що виноситься на захист має відповідати наказу факультету менеджменту та маркетингу про затвердження тем та керівників, завданню на магістерську дисертацію, титульному аркуші пояснювальної записки, відгуку, рецензіях, документах екзаменаційної комісії та в додатку до диплома магістра за ОПП.

3 СТРУКТУРА І ОБСЯГ МАГІСТЕРСЬКОЇ ДИСЕРТАЦІЇ

Структура магістерської дисертації за ОПП містить:

- титульний аркуш (додаток В);
- завдання на магістерську дисертацію (додаток Г);
- календарний план-графік (додаток Г);
- реферат українською мовою (додаток Д);
- реферат англійською мовою (додаток Е);
- перелік умовних позначень, символів, скорочень і термінів;
- зміст (додаток Ж);
- вступ;
- розділ 1 – теоретико-методичні аспекти;
- висновки до розділу 1;
- розділ 2 – дослідницько-аналітичні аспекти: діагностика, аналіз, оцінка;
- висновки до розділу 2;
- розділ 3 – рекомендаційний: синтез, прогнози, стратегічні пропозиції;
- висновки до розділу 3;
- висновки;
- список використаних джерел (Додаток К);
- додатки.

Типову структуру магістерської дисертації за ОПП наведено у табл. 3.1.

Загальний обсяг магістерської дисертації має бути в межах 5,5-6,8 авторських аркушів (120-150 машинописних сторінок), у тому числі, список використаних джерел та додатки.

Таблиця 3.1 – Структура магістерської дисертації за освітньо-професійною програмою «Менеджмент і бізнес-адміністрування»

<i>Структурний елемент</i>	<i>Кількість сторінок</i>	<i>Нумерація сторінок</i>	<i>Примітка</i>
Титульний аркуш	1	-	Додаток В
Завдання на магістерську дисертацію	2	-	Додаток Г
Календарний план виконання дисертації	1	-	Додаток Г
Реферат українською мовою	до 3	5	Додаток Д
Реферат англійською мовою	до 3	<i>продовження</i>	Додаток Е
Перелік скорочень, умовних позначень та символів	1	<i>продовження</i>	
Зміст	1	<i>продовження</i>	Додаток Ж
Вступ: – актуальність роботи; – зв'язок дисертації з науковими програмами планами та темами; – мета та завдання роботи; – об'єкт дослідження; – предмет дослідження; – методи дослідження; – елементи наукової новизни; – практична значущість; – апробація результатів роботи	3-5	<i>продовження</i>	Структуру вступу наведено у тексті методичних рекомендацій
Основна частина: РОЗДІЛ 1 (теоретико-методичний)	100–115 25–30	<i>продовження</i>	Кожен з розділів має складатися з трьох підрозділів
РОЗДІЛ 2 (дослідницько-аналітичний)	30–35		
РОЗДІЛ 3 (рекомендаційний)	25–30		
Висновки до кожного розділу (Висновки до розділу)	1–2	<i>продовження</i>	Повинні бути узагальнюючими
Висновки до дисертації в цілому (Висновки)	3–4	<i>продовження</i>	Повинні бути узагальнюючими
Список використаних джерел	4–5	<i>продовження</i>	≥ 60 джерел (Додаток К)
Додатки	1-30	<i>продовження</i>	У разі потреби

4 ВИМОГИ ДО ЗМІСТУ МАГІСТЕРСЬКОЇ ДИСЕРТАЦІЇ

РЕФЕРАТ (ABSTRACT). Реферат готується українською та англійською мовами обсягом 170-175 слів та має коротко відображати результати проведеного дослідження.

Починається реферат з прізвища автора, теми дисертації, відомостей про обсяг роботи, кількість ілюстрацій, таблиць, додатків, кількість джерел за переліком посилань.

Структура реферату включає: актуальність теми; зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами; мета і задачі дослідження; об'єкт дослідження; предмет дослідження; методи дослідження; наукова новизна одержаних результатів; практичне значення одержаних результатів; апробація результатів;

У кінці реферату подаються **ключові слова (keywords)** в називному відмінку в рядок, через коми, переліком 5-10 слів (словосполучень).

Приклад

Полозюк П.В. Управління змінами на промисловому підприємстві у конфліктні часи – Кваліфікаційна робота на правах рукопису, містить 115 сторінок, 26 таблиць, 25 рисунків, 20 формул, 15 додатків. Перелік посилань нараховує 62 найменування.

Результати проведеного дослідження

Ключові слова: управління, зміни, промислове підприємство, конфліктні часи, модель, система.

Polyzyuk P.V. Management of changes at an industrial enterprise in times of conflict – Qualification work on manuscript rights, includes 115 pages, 26 tables, 25 figures, 20 formulas, 15 appendices. The list of references includes 62 names.

The results of the conducted research

Keywords: management, changes, industrial enterprise, conflict times, model, system.

Приклади **РЕФЕРАТУ** та **ABSTRACT** наведено в додатках Д–Е.

ЗМІСТ магістерської дисертації подається на наступному після реферату аркуші та має включати: вступ, найменування всіх розділів, підрозділів основної частини роботи, висновки до кожного розділу, висновки, список використаних джерел; додатки із зазначенням сторінок цих матеріалів.

Заголовки змісту повинні точно повторювати заголовки в тексті. Скорочувати їх у змісті або наводити їх у іншій редакції порівняно з текстом не дозволяється. Заголовки у змісті починаються з великої літери без крапки в кінці. Останнє слово кожного заголовка з'єднують крапками з відповідним номером сторінки у крайньому правому положенні в рядку.

Заголовки структурних частин «**ЗМІСТ**», «**ВСТУП**», «**РОЗДІЛ**», «**ВИСНОВКИ**», «**СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**», «**ДОДАТКИ**»

друкують великими літерами з напівгрубим виділенням. Заголовки підрозділів та «Висновки до розділу 1, 2, 3» – малими літерами (крім першої великої) з напівгрубим виділенням. Крапку в кінці заголовка не ставлять [5]. Розділи нумерують арабськими цифрами (РОЗДІЛ 1, РОЗДІЛ 2, РОЗДІЛ 3), а підрозділи двома цифрами – де перша цифра означає номер розділу, а друга – підрозділу (1.1; 1.2; 1.3) [4].

Під час формування змісту потрібно використовувати «автоформування» на основі «заголовки та покажчики» Microsoft Office, формат – «з шаблону», заповнювач – «...», рівні – «2».

ПЕРЕЛІК ОСНОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ ТА СКОРОЧЕНЬ подається з нового аркуша одразу після змісту і має містити пояснення всіх застосованих у роботі мало розповсюджених умовних позначень, символів, скорочень і термінів.

ВСТУП. Починати Вступ необхідно з нової сторінки, оскільки він розкриває сутність і стан наукової проблеми (завдання) та її значущість, підстави і вихідні дані для розробки теми, обґрунтування необхідності проведення дослідження. Вступ має містити актуальність обраної теми, розкривати наукове та прикладне значення її розроблення, чітко формулювати основну мету дисертації, завдання, об'єкт, предмет, методи та інформаційну базу дослідження, а також – наукову новизну дослідження, що виноситься на захист. Тут коротко зазначаються прізвища вчених (як вітчизняних, так і зарубіжних) та практиків, публікації яких зорієнтовані на дослідження визначеної проблеми.

Актуальність теми. Обґрунтування актуальності обраної теми – початковий етап будь-якого дослідження. Коротке та аргументоване формулювання актуальності теми обраного дослідження дає змогу сформулювати початкове ставлення до проблеми. Потім подається стислий огляд розробок інших дослідників стосовно вирішення поставленої проблеми та перелік невирішених у теоретичному або практичному питань [10, с. 74].

Приклад

Сучасні промислові підприємства, зокрема фармацевтичні виробники, знаходяться під впливом різноспрямованих факторів. З одного боку глобалізація ринкових відносин призводить до більшої відкритості ринків, з іншого – збільшується конкуренція через інтернаціоналізацію глобальних гравців. Відповідно, майже жодна соціально-економічна система не в змозі підтримувати бажані темпи сталого розвитку самостійно. Тому актуальним стає питання трансформації бізнес-моделей створення вартості у бік багаторівневих економічних операцій та співпраці між виробниками, постачальниками, їхніми працівниками та споживачами в складних мережевих структурах.

Явище угруповань соціально-економічних систем вивчали Ф. Двайєр, Д. Форд, Р. Кентер, Дж. Бетонд, Ч. Перрі, Р. Майлз і Ч. Сноу, В. Грановеттер, М. Шерешева, Ф. Котлер, А. Грандорі і Д. Сода та інші. Питання передумов створення мережевих організацій і вигід від участі в них досліджено в роботах таких сучасних зарубіжних і вітчизняних вчених: М. Янчук, Ж. Жигалкевич, О. Паливоди, В. Тамбовцева, Л. Ганущак-Єфіменко та інших.

Втім, слід зазначити, що наявні напрацювання здебільшого фокусуються на співпраці між фірмами та не розглядають необхідність залучення споживачів для спільного створення цінності. Зазначений пробіл в теоретичній базі зумовив вибір теми даної роботи, її мету та завдання [11].

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами та темами. Якщо робота не може стати власним пошуковим доробком автора, який передбачається отримати в ході досліджень, зазвичай вказують на зв'язок з науковими планами і програмами кафедри менеджменту підприємств [10, с. 75]. Зазначається тема НДР та вклад автора у її розробку.

Приклад

Магістерську дисертацію виконано в Національному технічному університеті України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського» відповідно до планів науково-дослідних робіт кафедри менеджменту підприємств. Результати дослідження, проведеного в роботі, є частиною наукової теми: «Управління розвитком підприємства в умовах ресурсних обмежень» (№ ДР 0114U001135), де автором досліджено передумови та виділено причини створення системи інформаційного забезпечення промислового підприємства в умовах ресурсних обмежень.

Мета і завдання дослідження мають бути сформульовано методологічно правильно, достатньо коротко, але з необхідним поясненням завдань.

Приклад

Метою роботи є розвиток теоретичних положень та розроблення практичних рекомендацій щодо управління ресурсами розвитку підприємства..

Досягнення поставленої мети зумовлює вирішення наступних **завдань**:

- розкрити сутність ресурсів підприємств, зміст та подати їх класифікацію;
- вивчити концептуальні положення управління ресурсами розвитку підприємств;
- систематизувати методичні підходи до оцінки системи управління ресурсами розвитку підприємств;
- провести аналіз вітчизняного ринку безалкогольних напоїв;
- надати характеристику фінансово-господарського стану досліджуваного підприємства;
- здійснити оцінку результативності управління ресурсами розвитку досліджуваного підприємства;
- сформувати удосконалену систему управління ресурсами розвитку досліджуваного підприємства;
- розробити систему інформаційного забезпечення управління ресурсами розвитку досліджуваного підприємства;
- економічно обґрунтувати реалізацію запропонованих заходів [12].

Об'єкт дослідження – це процес або явище, що породжує проблемну ситуацію й обраний для дослідження [10, с. 68].

Приклади

Об'єктом дослідження є створення Experience-centric network на базі виробничого підприємства [11].

Об'єктом дослідження: ресурси розвитку підприємства [12].

Об'єкт дослідження – антикризове управління підприємством [13].

Предмет дослідження знаходиться в межах об'єкта. В об'єкті виокремлюється та частина, яка служить предметом дослідження. Саме на нього і спрямована основна увага, оскільки предмет дослідження визначає тему роботи.

Приклади

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних та прикладних засад створення Experience-centric network на базі виробничого підприємства [11].

Предмет дослідження: сукупність теоретичних, методологічних та практичних підходів щодо управління ресурсами розвитку підприємства [12].

Предмет дослідження – теоретичні та науково-методичні положення щодо антикризового управління промисловим підприємством в умовах пандемії [13].

Методи дослідження. Важливим етапом наукового дослідження є вибір методів, які є інструментами в здобутті фактичного матеріалу та необхідною умовою досягнення поставленої мети. Перелік використаних методів дослідження для досягнення поставленої мети роботи подається послідовно, стисло і змістовно, із уточненням, що саме досліджувалося тим чи іншим методом.

Приклад

У магістерській дисертації автором було використано такі **методи дослідження** як: метод порівняння (для аналізу тенденцій на ринку через призму порівняння з прямими конкурентами), індексний метод та балансовий метод (для аналізу економічного стану підприємства), графічний метод (для побудови логіко-графічного дерева проблем та їх взаємозв'язків), метод систематизації та узагальнення (для розробки пропозицій та рекомендацій щодо управління підприємством в умовах кризи).

Для чіткого вирішення поставлених завдань в процесі розробки магістерської дисертації автором також було використано наступні **методи**: системний підхід (для визначення системно-важливих факторів і для аналізу поточного стану підприємства), логічний та абстрактно-логічний (для дослідження поточного стану підприємства в порівнянні з конкурентами, складання карти ризиків, а також для визначення їх причинно-наслідкових зв'язків) [13].

Наукова новизна одержаних результатів – оцінка результатів дослідження, що характеризує виявлення раніше невідомих властивостей, явищ, закономірностей, зв'язків, співвідношень або отримання раніше невідомих методів, схем, форм, параметрів, процесів [10, с. 280].

Приклад

Наукова новизна отриманих результатів полягає у наступних положеннях:

- удосконалено методичний підхід до формування розширеної системи показників ефективності платформи мережі, орієнтованої на досвід, на базі досліджуваного підприємства;
- дістали подальшого розвитку концептуальні положення щодо передумов та вигід від участі виробничого (фармацевтичного) підприємства в мережевій організації, орієнтованій на досвід [11].

Практичне значення одержаних результатів – важливий елемент обґрунтування проведеного дослідження, який підтверджує значущість теоретичних та методичних розробок автора для використання у практичній діяльності підприємств.

Приклад

Результати дослідження, викладені в дисертаційній роботі на здобуття ступеня магістра, дозволяють дійти висновків: розроблена схема управління ризиками інноваційних проєктів може сприяти підвищенню економічного ефекту від них; розроблений алгоритм процесу управління ризиками дозволить своєчасно контролювати ризики інноваційних проєктів; проведені дослідження інноваційної діяльності та діяльності з управління ризиками підприємства показали, що підприємство потребує суттєвого удосконалення у цих напрямках; проведені розрахунки економічного обґрунтування запропонованої системи управління ризиками інноваційних проєктів показали, що вона доцільна для впровадження.

Розроблені в дисертації рекомендації та пропозиції щодо вдосконалення системи управління ризиками інноваційних проєктів були представлені на розгляд керівництву «XXX», яким визнано можливість їх практичного застосування в майбутньому (**акт впровадження №22/2021 від 01.12.2021 р.**) [14].

Апробація результатів роботи. Вказується, на яких наукових конференціях та в яких фахових виданнях оприлюднені результати досліджень, що включені до роботи. Оформлюються відповідно до стандарту оформлення літературних джерел [14].

Приклад

1. Єфімова Є. Є. Фінансові ризики інвестиційно-інноваційних проєктів. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. 2021. №11. URL: <https://www.inter-nauka.com/issues/2021/11/7491>

2. Єфімова Є. Є., Жигалкевич Ж. М. Підходи до управління ризиками інноваційних проєктів. *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи*. Матеріали II Міжнар. наук.-практ. конф., м. Київ. 17 трав. 2021. С. 11-113.

РОЗДІЛ 1. У першому розділі розглядаються теоретичні та методологічні аспекти досліджуваної проблеми, аналітичний огляд літературних джерел з предмета дослідження, критично аналізуються різні погляди, здійснюється їх наукова класифікація, основні фактори впливу на стан і розвиток досліджуваного об'єкта тощо. Теоретичне обґрунтування, суть, значення,

класифікаційні характеристики., історія та тенденції розвитку предмета дослідження, методологічні підходи повинні мати елементи полемічності, розкривати власну позицію щодо предмета дослідження, що створює передумови для проведення у наступному розділі власних наукових досліджень. Для констатації та обґрунтування загальнотеоретичних висновків та тенденцій доцільно використовувати дані, опубліковані у відповідних енциклопедіях, монографіях, довідниках, зарубіжних джерелах, виданнях тощо [15].

Важливе місце в даному розділі посідає викладення методик аналізу визначених проблем, які будуть використовуватись у наступних частинах роботи. Автор має продемонструвати свою обізнаність з методами аналізу і на основі їх критичного огляду обґрунтувати вибір найпридатнішого для обраного напрямку дослідження. Слід зазначити, *що огляд теоретичних основ не повинен мати копійчастого характеру, а має містити узагальнення, обґрунтування, висновки, власні думки згідно з напрямом дослідження.*

РОЗДІЛ 2. Другий розділ містить детальний аналіз статистичних та аналітичних матеріалів, які визначають рівень розв'язання окремих аспектів досліджуваної проблеми в цілому на підприємстві (організації). У цьому розділі викладаються: загальні методики та основні методи досліджень; алгоритм розрахунків. Також надається аналіз інформаційної та статистичної бази, матеріалу, зібраного за об'єктом дослідження, використовується факторний аналіз. Доцільно обґрунтувати вибір напрямку дослідження, навести методи та методики вирішення завдань, здійснити їх порівняльну оцінку, розробити загальну методику проведення дослідження [15].

На основі вивчення, оброблення та узагальнення аналітичних матеріалів (зібраних в період проходження практики) здобувач повинен виявити вплив позитивних і негативних чинників, встановити об'єктивні та суб'єктивні причини недоліків, оцінити можливості підприємства (організації) щодо підвищення ефективного розвитку тих чи інших напрямів діяльності з огляду на глобальні та локальні новітні тенденції.

У другому розділі необхідно виявити основні проблеми розвитку або діяльності підприємства у контексті теми дослідження.

РОЗДІЛ 3. Завданням третього розділу є розробка та комплексне обґрунтування конкретних рекомендацій, пропозицій щодо вирішення тих чи інших проблем, підвищення ефективності управлінських процесів та діяльності підприємства на базі основних теоретичних положень, методичних підходів, методичного інструментарію, що викладені у першому розділі, а також висновків проведеного у другому розділі дослідження.

Слід викласти власні результати досліджень із зазначенням того нового, що автор вносить у вирішення проблеми, дати оцінку повноті вирішення

поставлених завдань та достовірності результатів, обґрунтувати необхідність додаткових досліджень [15].

Характер і зміст заходів, що пропонуються, повинні базуватися на аналізі, проведеному в другому розділі роботи, з урахуванням виявлених відхилень, проблем та недоліків.

Невід'ємною частиною обґрунтування пропозицій та рекомендацій має бути *розрахунок економічної ефективності* та прогнозування результатів діяльності підприємства завдяки впровадженню запропонованих заходів. Для розрахунків використовують методи прогнозування: екстраполяції трендів, експертних оцінок, моделювання тощо.

ВИСНОВКИ. У кінці кожного розділу (1, 2, 3) рекомендується сформулювати висновки із стислим викладенням наведених у ньому наукових і практичних результатів. Висновки до розділу (1, 2, 3) повинні мати обсяг 1–2 сторінки.

Підсумковим етапом наукового дослідження є висновки, де узагальнюються наукові та практичні результати виконаної магістерської дисертації. Висновки до роботи в цілому викладають на окремому аркуші після висновків до 3-го розділу (обсяг 3–4 сторінки). У них подається оцінка отриманих результатів та пропозиції. Текст висновків доцільно розділяти на підпункти: 1, 2, 3, 4, ..., – відповідно до поставлених завдань.

У висновках рекомендується викласти підсумки проведеного дослідження, основні наукові та практичні результати, що одержано, рекомендації щодо їх науково-практичного використання, наводяться власні пропозиції щодо розв'язання проблемних питань.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ. Список використаних джерел, на які є посилання в основній частині роботи, наводять у кінці тексту магістерської дисертації, починаючи з нової сторінки, у тому числі публікації магістранта. Список використаних джерел має нараховувати не менше 60 джерел. До списку використаних джерел включаються публікації вітчизняних і зарубіжних авторів, джерела статистичної інформації, на які є посилання в звіті. Усі джерела вказуються тією мовою, якою вони видані. Список використаних джерел оформлюється згідно ДСТУ 8302:2015 «Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні вимоги та правила складання» [16].

Приклади оформлення бібліографічних посилань у списку використаних джерел наведені у табл. К.1 (додаток К).

ДОДАТКИ. До додатків можуть бути включені: додаткові ілюстрації або таблиці; матеріали, які через великий обсяг або форму подання не можна включити до основної частини.

5 ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ ДИСЕРТАЦІЇ

Оформлення магістерської дисертації має відповідати вимогам ДСТУ 3008:2015 «Інформація та документація. Звіти у сфері науки і техніки. Структура та правила оформлювання» [4].

Загальні вимоги. Текстовий матеріал магістерської дисертації друкується комп'ютерним способом на одному боці аркуша паперу формату А4 через 1,5 інтервал з розрахунку 29-30 рядків на сторінці за умови рівномірного її заповнення. Текст роботи слід друкувати, дотримуючись таких розмірів полів: верхній – 20 мм, лівий – 30 мм, нижній – 20 мм, правий – не менше 10–15 мм. Шрифт – Times New Roman, 14 кегль, масштаб 100%, звичайний, абзац – 1,25 см.

Кожний розділ магістерської дисертації має починатися з нового аркуша. Структурні елементи: «РЕФЕРАТ», «ЗМІСТ», «ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ», «ВСТУП», «ВИСНОВКИ», «СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ» не нумерують, а їх назви виступають як заголовки структурних елементів. Друкують симетрично до тексту по центру сторінки шрифтом Times New Roman, 14 кегль. Крапку не ставлять.

ЗМІСТ. Навпроти кожної назви автоформуванням проставляються номери сторінок, які вказують на початок викладення матеріалу.

Розділи та підрозділи повинні містити заголовки. Заголовки структурних елементів і розділів слід розміщувати посередині рядка і друкувати великими літерами без крапки в кінці. Номер розділу ставлять після слова «РОЗДІЛ», без крапки, а потім з нового рядка друкують заголовок розділу великими літерами. Відстань між заголовками розділів та підрозділів має бути **два** рядки. **Заголовки підрозділів необхідно починати з абзацу.** Відстань між заголовком підрозділу та початком тексту повинна бути не менше одного рядка. Заголовки друкуються шрифтом Times New Roman, 14 кегль.

Розділи, та підрозділи нумеруються арабськими цифрами. Номер підрозділу складається з номера розділу та порядкового номера підрозділу, розділених крапкою, наприклад, 1.1, 1.2, 1.3.

Після завершення тексту підрозділу, заголовок наступного підрозділу друкують через **два рядки**. Якщо після заголовка залишається лише один рядок тексту, необхідно перенести сам заголовок на наступну сторінку.

Висновки до розділів друкують через один рядок після завершення тексту розділів *маленькими літерами (крім першої букви) з абзацу*, вкінці крапки не ставлять (наприклад, **Висновки до розділу 1, Висновки до розділу 2**).

Приклад

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Enter

Enter

1.1 Сутність та основні підходи до антикризового управління підприємством

Enter

Текст...

Enter

Enter

1.2 Ризики та невизначеності в антикризовому управлінні підприємством

Enter

Текст...

Enter

Enter

Висновки до розділу 1

Enter

Таким чином, систематизація наукових поглядів щодо розкриття змісту поняття «антикризове управління»....

Таблиці, рисунки, формули. Таблиці, рисунки, розташовують після першого посилання на них у тексті, або не далі як на наступній сторінці. На рисунки та таблиці у тексті роблять посилання скороченням слів та порядковим номером – табл.1.2 (друга таблиця першого розділу), рис. 1.2 (другий рисунок першого розділу). На всі таблиці та рисунки повинні бути посилання в тексті. У разі повторного посилання вказують скорочено слово «дивись» у скороченому вигляді – (див. табл. 1.3).

Таблиці. Таблицю доцільно розташовувати відразу після тексту, де вона згадується вперше або на наступній сторінці *по ширині текстової частини*

роботи. Кожна таблиця повинна мати назву, яку розміщують над нею і друкують симетрично до тексту. Назву і слово «Таблиця» починають з великої літери. Слово «Таблиця» вказують один раз над першою частиною таблиці, над іншими частинами таблиці пишуть: «Продовження таблиці ___» із зазначенням номера таблиці. Номер таблиці складається з номера підрозділу та порядкового номера таблиці. Назву таблиці друкують малими літерами (крім першої великої) і розміщують над таблицею. Назва таблиці розміщується з абзацу. Між словом «Таблиця ___» і назвою – ставиться середнє тире.

Заголовки граф таблиці починають з великої літери, а підзаголовки – з малої, якщо вони складають одне речення з заголовком.

В таблиці використовують шрифт Times New Roman, 12 кегль, міжрядковий інтервал – 1. Зразок оформлення таблиці наведено в табл. 5.1.

Посилання на літературне джерело зазначається під таблицею. Можливими формами посилань є:

- Джерело: [XX], якщо таблицю відображено ідентично джерелу;
- Складено на основі [XX], якщо таблиця формувалась автором відповідно до даних літературного джерела;
- Складено за даними [XX], якщо таблиця формувалась на основі даних Державної служби статистики, підприємства;
- Систематизовано автором узагальнюючи [XX; YY]
- Розраховано за даними [XX], якщо автор самостійно робив розрахунки використовуючи дані, наприклад, Державної служби статистики, підприємства;
- (розроблено автором), якщо таблиця є власною розробкою (даний напис зазначається курсивом у круглих дужках).

Приклад

Таблиця 5.1 – Обсяги витрат підприємства за 2017-2021 рр.

Показник	Абсолютний показник					Відхилення +/-
	2017	2018	2019	2020	2021	2021/2017
1	2	3	4	5	6	7
Загальний обсяг витрат, млн.грн.	xxx	Хох	xxx	xxx	xxx	xxx

Продовження таблиці 5.1

1	2	3	4	5	6	7
Загальний обсяг витрат, млн.грн.	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx

Розраховано за даними [XX]

У разі необхідності по тексту чи до таблиць оформляють примітки, в яких наводять довідкові і пояснювальні дані. Примітки нумерують послідовно в межах однієї сторінки. Якщо приміток декілька на одному аркуші, то після слова «Примітки» ставлять двокрапку, наприклад:

Примітки:

1. ...
2. ...

Якщо примітка одна, її не нумерують і після слова «Примітка» ставлять крапку [15].

Рисунки. Рисунки (схеми, діаграми тощо) слід розміщувати безпосередньо після тексту, де вони згадуються вперше, або на наступній сторінці. На всі ілюстрації мають бути посилання у тексті роботи. Назву рисунка розміщують під ілюстрацією по центру. Графічний матеріал позначають словом «Рисунок». Зразок оформлення рисунку представлено на рис. 5.1 [17, с. 164]. Нумерація рисунків здійснюється в межах розділу магістерської дисертації.

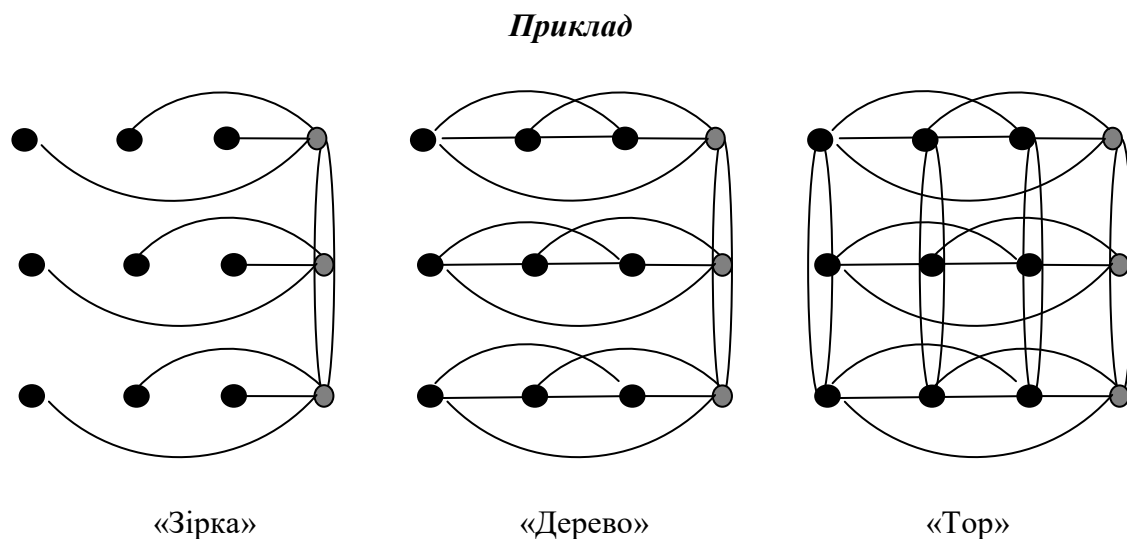


Рисунок 5.1. – Топології співпраці підприємств в межах інтегрованих структур

Джерело: [XX, с. 6]

Рівняння і формули треба виділяти з тексту вільними рядками. Вище і нижче кожної формули потрібно залишити не менше одного вільного рядка.

Формули та рівняння набираються у **редакторі формул**, розташовують безпосередньо після тексту, в якому вони згадуються, посередині сторінки. Вище і нижче кожної формули або рівняння повинно бути залишено не менше

одного вільного рядка. Їх слід нумерувати порядковою нумерацією в межах розділу. Номер формули або рівняння складається з номера розділу і порядкового номера, відокремлених крапкою, наприклад, формула (1.3) – третя формула першого розділу. Номер зазначають на рівні формули або рівняння в круглих дужках, по краю аркуша на рівні відповідної формули.

Пояснення значень символів і числових коефіцієнтів слід наводити безпосередньо під формулою у тій послідовності, в якій вони наведені у формулі чи рівнянні. Пояснення значення кожного символу та числового коефіцієнта слід давати з нового рядка. Перший рядок пояснення починають з абзацу словом «де» без двокрапки.

Приклад

$$NPV = INV - \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t} \quad (5.1)$$

де NPV – чиста приведена (теперішня) вартість інвестиційного проєкту;
 INV – початкові інвестиції в проєкт;
 CF_t – чистий грошовий потік періоду t ;
 r – ставка дисконтування.

Додатки. Додатки необхідно вказувати в порядку появи посилань на них у тексті. Позначають великими літерами української абетки, починаючи з **А**, за **винятком** літер **Г, Є, З, І, І, Й, О, Ч, Ь**. Після слова «Додаток» друкують літеру, що позначає його послідовність.

Кожний додаток слід починати з нової сторінки. Додаток повинен мати заголовок, який друкують симетрично відносно тексту з великої літери окремим рядком.

У разі потреби текст додатка можна поділити на розділи, підрозділи і пункти (наприклад, А 4.1. – пункт 4.1. додатка А). Ілюстрації, таблиці, формули і рівняння необхідно нумерувати в межах кожного додатка (наприклад, рисунок Е.3, таблиця Б.2 (друга таблиця Додатка Б)).

Цитування та посилання на використані джерела. З метою підтвердження власних аргументів посиланням на авторитетне джерело або для критичного аналізу того чи іншого друкованого твору доцільно наводити цитати. Загальні вимоги до цитування такі [18–19]:

– текст цитати починається і закінчується лапками і наводиться в тій граматичній формі, в якій він поданий у джерелі, із збереженням особливостей авторського написання; наукові терміни, запропоновані

- іншими авторами, не виділяються лапками, за винятком тих, що викликали загальну полеміку – у цих випадках використовується вираз «так званий»;
- 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;
 - кожна цитата обов'язково супроводжується посиланням на джерело; д) 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;
 - якщо необхідно виявити ставлення автора дисертаційної роботи до окремих слів або думок з цитованого тексту, то після них у круглих дужках ставлять знак оклику або знак питання.

Під час написання магістерської дисертації здобувач повинен давати посилання на джерела та матеріали, інформація з яких наводяться в роботі. Посилання даються одразу після закінчення цитати у квадратних дужках, де вказується порядковий номер джерела у переліку посилань та відповідна сторінка джерела (наприклад – [5, с. 22] – означає, що використано інформацію з джерела під номером 5 у переліку посилань, яка знаходиться на сторінці 22).

Нумерація сторінок. Нумерація сторінок магістерської дисертації здійснюється арабськими цифрами в правому верхньому кутку, зі збереженням наскрізної нумерації усього тексту. Номер сторінки проставляють у **правому верхньому куті** сторінки без крапки в кінці. Першою сторінкою є титульний аркуш, який входить до загальної нумерації сторінок, однак усі сторінки нумеруються, крім титульного аркуша, завдання, реферату та змісту. Нумерація сторінок проставляється починаючи зі вступу.

6 ПЕРЕЛІК ДОКУМЕНТІВ, ЯКІ ПРЕДСТАВЛЯЮТЬСЯ ЗДОБУВАЧЕМ ДО ЗАХИСТУ МАГІСТЕРСЬКОЇ ДИСЕРТАЦІЇ

Після завершення написання магістерської дисертації здобувач має сформувати необхідний комплект документів, які представляються до захисту.

1. Магістерська дисертація. До переплетення дисертація повинна бути підписана здобувачем, пройти нормоконтроль. Після переплетення робота підписується керівником та завідувачем кафедри менеджменту.

2. Відгук наукового керівника. Для написання відгуку керівникові надається повністю завершена магістерська дисертація, яка перевірена на плагіат, пройшла попередній захист та нормоконтроль. Відгук має містити висновок про можливість допуску магістерської дисертації до захисту в Екзаменаційній комісії. Форма та зразок відгуку наведено в додатках Л–М.

Вносити будь-які зміни або виправлення в дисертацію після отримання відгуку керівника забороняється. Відгук керівника додається і не підшивається до магістерської дисертації.

3. Рецензія. До магістерської дисертації додається рецензія, що надана кандидатом або доктором економічних наук. Якщо здобувач допущений до захисту магістерської дисертації, кафедра видає йому направлення до рецензента. Форма та орієнтовний зразок рецензії наведено в додатках Н–П.

Рецензії додаються і не підшиваються до магістерської дисертації. Вносити будь-які зміни або виправлення в дисертацію після отримання рецензій забороняється.

4. Акт про впровадження результатів магістерської дисертації, форма та зразок якого наведений у додатках Р–С, також додається, але не підшивається до магістерської дисертації.

5. Презентація магістерської дисертації створюється у редакторі презентацій (Power Point, Canva) та має містити: титульний аркуш, мету, завдання, об'єкт, предмет, основні її результати, що виносяться на захист (загалом приблизно 10-15 слайдів, включаючи титульний аркуш). Структура презентації:

- титульний аркуш, де зазначається тема роботи, автор та керівник (1 слайд);
- актуальність, мета, завдання, предмет та об'єкт дослідження (1 слайд);
- основні результати дослідження (7-10 слайдів);
- основні положення висновків (1 слайд).

Роздрукована презентація переплітається окремо, підписується керівником (на титульному аркуші) та додається до дисертації Екзаменаційної комісії.

6. Залікова книжка здобувача.

7 ПОСЛІДОВНІСТЬ ЗАХИСТУ МАГІСТЕРСЬКОЇ ДИСЕРТАЦІЇ

1. Здобувач має бути присутнім за 1 годину до початку захисту перед Екзаменаційною комісією. **Під час дистанційного навчання** здобувач має підключитися до конференції у визначений час.

2. Захист починається з оголошення секретарем Екзаменаційної комісії прізвища, імені та по-батькові здобувача, теми магістерської дисертації – до 1 хвилини.

3. Доповідь здобувача (10-15 хвилин) з використанням ілюстративного матеріалу винесеного на презентацію.

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

5. Оголошення секретарем Екзаменаційної комісії відгуку керівника.

6. Оголошення секретарем Екзаменаційної комісії рецензій на магістерську дисертацію.

7. Відповіді здобувача на зауваження керівника роботи, та рецензентів (до 3 хвилини).

8. Оголошення голови Екзаменаційної комісії про завершення захисту.

Доповідь для захисту магістерської дисертації має бути змістовною і містити головні результати дослідження.

Зазвичай доповідь починають зі слів: *«Шановний голову та члени Екзаменаційної комісії! До Вашої уваги пропонується доповідь за результатами проведеного в магістерській дисертації дослідження на тему «...».*

Далі розкривається актуальність роботи, мета, завдання, об'єкт, предмет та база дослідження. Необхідно окремо зупинитися на науковій новизні представленого дослідження, виокремити головні її елементи. Після вступної частини здійснюється виклад матеріалу відповідно до структурно-логічної схеми з представленням ілюстративних даних на слайдах презентації, які підтверджують або доповнюють результати дослідження. Доповідати результати дослідження необхідно з уточненнями та підтвердженням їх новизни, чітко визначаючи теоретично-практичні положення, що належать магістранту та винесені на захист.

Закінчувати доповідь доцільно на основі висновків відповідно до вирішених завдань дослідження. Наприкінці доповіді необхідно вказати власні опубліковані праці та закінчити доповідь словами: *«Дякую за увагу, доповідь закінчено».*

Після заключного слова здобувачу задаються питання щодо теоретичних і практичних аспектів дисертації, розуміння основних понять, уточнення результатів та висновків.

8 ОЦІНЮВАННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ ДИСЕРТАЦІЇ

Оцінювання результатів виконання та захисту магістерської дисертації здобувачами вищої освіти проводиться на основі рейтингової системи. Рейтингова система оцінювання (PCO) оцінювання магістерської дисертації розроблена відповідно до Положення про систему оцінювання результатів навчання в КПІ ім. Ігоря Сікорського [20].

PCO магістерської дисертації складається з оцінювання [20]:

- якості магістерської дисертації – оцінюється якість пояснювальної записки, текстового та графічного (ілюстративного) матеріалу (сучасність та обґрунтування прийнятих рішень, правильність застосування методів аналізу і розрахунку, якість оформлення, виконання вимог нормативних документів, якість графічного матеріалу і дотримання вимог стандартів тощо). Максимальна кількість балів – 80 балів;
- захисту магістерської дисертації – оцінюється якість захисту магістерської дисертації (якість доповіді, ступінь володіння матеріалом, ступінь обґрунтування прийнятих рішень, вміння захищати свою думку тощо) Максимальна кількість балів – 20 балів.

Оцінювання якості магістерської дисертації відбувається за критеріями наведеними у табл. 8.1.

Таблиця 8.1 – Оцінювання якості магістерської дисертації

№	Складові оцінювання	Бали
1.	Обґрунтованість актуальності та новизни теми	10
2.	Належний науково-теоретичний рівень змісту дисертації	40
3.	Науковий стиль викладу	10
4.	Дотримання норм оформлення дисертації	10
5.	Апробація результатів дослідження	10
Разом		80

1. Обґрунтованість актуальності та новизни теми:

- 10-9 – актуальність обраної теми дослідження повністю розкрита, виокремлено проблематику, подано наукову новизну проведеного дослідження;
- 8-7 – актуальність обраної теми дослідження повністю розкрита, виокремлено проблематику, подана наукова новизна проведеного дослідження має дискусійний характер;
- 6-5 – актуальність обраної теми дослідження розкрита частково, виокремлено проблематику, подана наукова новизна проведеного дослідження має дискусійний характер;
- 4-0 – актуальність обраної теми дослідження розкрита частково, сформована проблематика не обґрунтована, подана наукова новизна проведеного дослідження має дискусійний характер.

2. Належний науково-теоретичний рівень змісту дисертації:

- 40-35 – науково-теоретичний рівень змісту дисертації має високий рівень, усі розділи, вступ та висновки виконані відповідно до вимог виконання наукових робіт;
- 34-29 – науково-теоретичний рівень змісту дисертації має високий рівень, усі розділи, вступ та висновки виконані відповідно до вимог виконання наукових робіт, проте є незначні неточності у розрахунках;
- 28-24 – науково-теоретичний рівень змісту дисертації має достатній рівень. Магістерська дисертація містить усі розділи, проте є зауваження до змістовності вступу та висновків;
- 24-0 – науково-теоретичний рівень змісту дисертації має низький рівень, є зауваження до змістовності розділів, вступу та висновків, присутні похибки у розрахунках;

3. Науковий стиль викладу:

- 10-6 – мова виконання дисертації має ознаки логічності та узагальненості;
- 5-0 – мова виконання дисертації має ознаки логічності та узагальненості у недостатній мірі.

4. Дотримання норм оформлення дисертації:

- 10-9 – оформлення дисертації повністю відповідає встановленим вимогам, відсутні орфографічні та синтаксичні помилки;
- 8-7 – оформлення дисертації відповідає встановленим вимогам, проте має деякі неточності, відсутні орфографічні та синтаксичні помилки;
- 6-5 – оформлення дисертації відповідає встановленим вимогам, проте має деякі неточності, присутні орфографічні та синтаксичні помилки;
- 4-0 – дисертації оформлення з частковим дотриманням вимог, які впливають на її вид та структуру, присутні орфографічні та синтаксичні помилки.

5. Апробація результатів дослідження

- 10 – апробація наукових досліджень підтверджена двома публікаціями, одна з яких є статтею у фаховому вітчизняному або зарубіжному виданні;
- 6 – апробація наукових досліджень підтверджена публікацією у фаховому вітчизняному або зарубіжному виданні;
- 5 – апробація наукових досліджень підтверджена двома публікаціями, проте жодна не представлена у фаховому вітчизняному або зарубіжному виданні;

- 4 – апробація наукових досліджень підтверджена публікацією тез у збірнику міжнародної або всеукраїнської науково-практичної конференції;
- 0 – Дослідження, що виносяться на захист не мають апробації.

Оцінювання захисту магістерської дисертації відбувається за критеріями наведеними у табл. 8.1.

Таблиця 8.2 – Оцінювання захисту магістерської дисертації

№	Складові оцінювання	Бали
1.	Ступінь самостійності проведеного дослідження	5
2.	Вміння стисло й послідовно донести сутність і результати дослідження	5
3.	Здатність аргументовано захищати власні ідеї, гіпотези, вести наукову дискусію	5
4.	Презентація магістерської дисертації	5
Разом		20

1. Ступінь самостійності проведеного дослідження:

- 5-4 – під час захисту автор магістерської дисертації показав високий рівень обізнаності у результатах, які виносились на захист;
- 3-2 – під час захисту автор магістерської дисертації показав достатній рівень обізнаності у результатах, які виносились на захист, проте був невпевненим у деяких аспектах;
- 0 – під час захисту автор магістерської дисертації показав низький рівень обізнаності у результатах, які виносились на захист, часто плутався у розумінні категорійного апарату та методів дослідження.

2. Вміння стисло й послідовно донести сутність і результати дослідження:

- 5-4 – автор магістерської дисертації доповідався на високому рівні, результати дослідження представлені логічно, лаконічно, без зайвої інформації;
- 3-2 – автор магістерської дисертації доповідався на належному рівні, результати дослідження представлені логічно, лаконічно, проте з недостатньою впевненістю;
- 0 – автор магістерської дисертації доповідався на низькому рівні, у представленні результатів дослідження відслідковувалась нелогічність та недостатня впевненість.

3. Здатність аргументовано захищати власні ідеї, гіпотези, вести наукову дискусію:

- 5-4 – під час захисту автор магістерської дисертації презентував власні ідеї, гіпотези на високому рівні, вів дуже впевнено наукову дискусію;
- 3-2 – під час захисту автор магістерської дисертації презентував власні ідеї, гіпотези на достатньому рівні, проте вів наукову дискусію недостатньо впевнено;
- 0 – під час захисту автор магістерської дисертації презентував власні ідеї, гіпотези на низькому рівні, не міг надати відповіді на поставлені питання членів екзаменаційної комісії.

4. Презентація магістерської дисертації:

- 5-4 – автор магістерської дисертації підготував презентацією на високому рівні з урахуванням вимог сучасності, слайди відповідали доповіді;
- 3-2 – автор магістерської дисертації підготував презентацією на достатньому, слайди відповідали доповіді;
- 0 – автор магістерської дисертації підготував презентацією на низькому рівні, слайди не відповідали доповіді.

Після захисту магістерської дисертації на закритому засіданні екзаменаційної комісії підраховується рейтингова оцінка підготовки та захисту магістерської дисертації здобувача відповідно до оцінок за університетською шкалою (табл. 8.3). Оцінки озвучуються здобувачам у їх присутності.

Таблиця 5.1 – Шкала оцінювання магістерської дисертації

Кількість балів	Оцінка
95–100	Відмінно
85–94	Дуже добре
75–84	Добре
65–74	Задовільно
60–64	Достатньо
Менш ніж 60	Незадовільно
Не з'явився	

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Стандарт вищої освіти України із галузі знань 07 Управління та адміністрування, спеціальності: 073 Менеджмент другого (магістерського) рівня, рівень освіти: Магістр.Київ: Міністерство освіти і науки України, 2019. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/vishcha-osvita/zatverdzeni%20standarty/2019/07/12/073-menedzhment-magistr.pdf> (дата звернення: 04.05.2022).
2. Освітньо-професійна програма «Менеджмент і бізнес адміністрування» другого (магістерського) рівня вищої освіти галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент». Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022. URL: https://osvita.kpi.ua/sites/default/files/opfiles/073_ORPM_MBA_2022.pdf (дата звернення: 04.05.2022).
3. Положення про екзаменаційну комісію та атестацію здобувачів вищої освіти в КПІ ім. Ігоря Сікорського. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022. URL: https://osvita.kpi.ua/sites/default/files/downloads/Pologennia_EK_atestaciia_2022.pdf (дата звернення: 04.05.2022).
4. ДСТУ 3008:2015 Інформація та документація. Звіти у сфері науки і техніки. Структура та правила оформлювання / Нац. стандарт України. Вид. оф. URL: <https://metrology.com.ua/ntd/skachat-dstu-gost-gost-r/gost/dstu-3008-2015/> (дата звернення: 20.04.2022).
5. Аналітична онлайн-система YouControl. URL: <https://youcontrol.com.ua/> (дата звернення: 12.04.2022).
6. Агентство з розвитку інфраструктури фондового ринку України. URL: <https://www.smida.gov.ua/> (дата звернення: 12.04.2022).
7. Кафедра менеджменту підприємств факультету менеджменту та маркетингу КПІ ім. Ігоря Сікорського. URL: <https://kafedra.management.fmm.kpi.ua/main/> (дата звернення: 20.04.2022).
8. Положення про вирішення конфліктних ситуацій в КПІ ім. Ігоря Сікорського. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2020. URL: https://document.kpi.ua/2020_7-170 (дата звернення: 04.05.2022).
9. Про вищу освіту: Закон України № 1556-VII від 12.05.2022. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text> (дата звернення: 20.04.2022).
10. Антошкіна Л. І. Стеченко Д.М. Методологія економічних досліджень : Підручник. Київ: Знання, 2015. 311 с.
11. Мазуров А. В. Створення Experience-centric network на базі виробничого підприємства : магістерська дис. : 073 Менеджмент. Київ, 2021. 113 с. URL: <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/46004> (дата звернення: 20.04.2022).

12. Єфімова Л. І. Управління ресурсами розвитку підприємства : магістерська дис. : 073 Менеджмент. Київ, 2021. 143 с. URL: <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/46516> (дата звернення: 20.04.2022).

13. Головащук В. А. Антикризове управління експортно-орієнтованим підприємством в умовах пандемії : магістерська дис. : 073 Менеджмент. Київ, 2021. 157 с. URL: <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/46107> (дата звернення: 20.04.2022).

14. Єфімова Є. Є. Управління ризиками при реалізації інноваційного проєкту на підприємстві : магістерська дис. : 073. Київ, 2021. 133 с. URL: <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/46000> (дата звернення: 20.04.2022).

15. Про затвердження Вимог до оформлення дисертації. МОН України. Наказ від 12.07.2017 № 40 (із змінами від 31.05.2019 №759) <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0155-17#Text> (дата звернення: 20.04.2022).

16. ДСТУ 8302:2015 Бібліографічне посилання. Загальні положення / Нац. стандарт України. Вид. оф. URL: <http://lib.pnu.edu.ua/files/dstu-8302-2015.pdf> (дата звернення: 20.04.2022).

17. Жигалкевич, Ж. М. Цільові орієнтири розвитку квазіінтеграційних структур взаємодіючих підприємств: монографія. Херсон : ФОП Вишемирський В. С., 2020. 348 с. URL: <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/49567> (дата звернення: 22.04.2022).

18. Положення про систему запобігання академічному плагіату в Національному технічному університеті України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського». Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського. URL: https://osvita.kpi.ua/sites/default/files/downloads/Pol_zapobiganniu_plagiatu.pdf (дата звернення: 20.04.2022).

19. Методичні рекомендації для закладів вищої освіти з підтримки принципів академічної доброчесності. Міністерство освіти і науки України. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/vishcha-osvita/2018/10/25/recomendatsii.pdf> (дата звернення: 20.04.2022).

20. Положення про систему оцінювання результатів навчання в КПІ ім. Ігоря Сікорського. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022. URL: https://osvita.kpi.ua/sites/default/files/downloads/Pologennia_RSO_2022.pdf (дата звернення: 04.05.2022).

ДОДАТОК А

Таблиця А.1 – Орієнтовні теми досліджень магістерських дисертацій за освітньо-професійною програмою «Менеджмент і бізнес-адміністрування»

№ з/п	Орієнтовні теми
1	2
1.	Адаптивне управління підприємством в умовах нестабільності зовнішнього середовища
2.	Активізація інвестиційної діяльності підприємства на основі розвитку проектного управління
3.	Антикризове управління промисловим підприємством в умовах ресурсних обмежень
4.	Впровадження бренд-менеджменту в управлінську діяльність підприємства
5.	Застосування сучасних методів прийняття управлінських рішень в удосконаленні системи управління підприємством
6.	Оптимізація управлінських рішень в системі менеджменту промислового підприємства
7.	Організаційно-економічний механізм екологічної модернізації переробного підприємства
8.	Підвищення ефективності діяльності підприємства на основі цифрових стратегій
9.	Проектно-орієнтоване управління економічною стійкістю промислового підприємства
10.	Проектно-орієнтоване управління промисловим підприємством
11.	Стратегічний контролінг в системі управління промисловим підприємством
12.	Соціально орієнтоване управління організаційно-економічною стійкістю підприємств
13.	Стратегічний підхід до управління персоналом підприємства
14.	Стратегічне планування стійкого розвитку підприємства
15.	Стратегічне управління підприємством на основі концепції збалансованої системи показників
16.	Удосконалення бізнес-процесів промислових підприємств в умовах цифрової трансформації
17.	Удосконалення системи управління збутом продукції на підприємстві
18.	Удосконалення системи фінансового менеджменту на промисловому підприємстві
19.	Управління активізацією інвестиційної діяльності промислового підприємства
20.	Управління бізнес-процесами промислового підприємства
21.	Управління бюджетуванням на підприємстві в умовах дефіциту фінансових ресурсів
22.	Управління впровадженням екологічних інновацій на підприємстві
23.	Управління впровадженням продуктивних інновацій на промисловому підприємстві
24.	Управління екологізацією діяльності промислового підприємства
25.	Управління екологічною культурою промислового підприємства
26.	Управління економічною безпекою підприємства в умовах нестабільного зовнішнього середовища
27.	Управління економічною стійкістю промислового підприємства в умовах нестабільного середовища
28.	Управління змінами на промисловому підприємстві
29.	Управління змінами на промисловому підприємстві у конфліктні часи
30.	Управління іміджем промислового підприємства
31.	Управління інвестиційною діяльністю промислового підприємства
32.	Управління інвестиційною привабливістю підприємства
33.	Управління інноваційною активністю промислового підприємства
34.	Управління інноваційною діяльністю промислового підприємства

Закінчення таблиці А.1

1	2
35.	Управління інформаційною безпекою промислового підприємства
36.	Управління інформаційними ресурсами промислового підприємства
37.	Управління кадровим потенціалом промислового підприємства
38.	Управління креативною діяльністю на промисловому підприємстві
39.	Управління конкурентною позицією підприємства на основі маркетингу взаємодії
40.	Управління маркетинговими комунікаціями виробничого підприємства
41.	Управління маркетингом взаємовідносин підприємства
42.	Управління матеріальними ресурсами промислового підприємства
43.	Управління операційними ресурсами промислового підприємства
44.	Управління персоналом підприємства на основі сучасних технологій
45.	Управління портфелем інвестиційних проєктів промислового підприємства
46.	Управління промисловим підприємством на засадах процесного підходу
47.	Управління репутаційним капіталом промислового підприємства
48.	Управління ресурсною безпекою підприємства в умовах динамічного бізнес-середовища
49.	Управління ресурсним потенціалом розвитку промислового підприємства
50.	Управління ризиками інноваційних проєктів підприємства
51.	Управління системою екологічного менеджменту на промисловому підприємстві
52.	Управління системою інформаційного забезпечення промислового підприємства
53.	Управління стартап проєктами виробничого підприємства
54.	Управління стратегічними змінами на підприємстві в умовах євроінтеграції
55.	Управління стратегічними змінами на промисловому підприємстві
56.	Управління стратегічним потенціалом промислового підприємства
57.	Управління стратегічним потенціалом підприємства в умовах кризи
58.	Управління технологічними змінами на промисловому підприємстві
59.	Управління товарно-матеріальними запасами промислового підприємства
60.	Формування інструментів управлінського контролю в організації
61.	Формування інтегрованої системи менеджменту якості на промисловому підприємстві
62.	Формування механізму системи мотивації персоналу підприємства
63.	Формування механізму управління соціально-економічним розвитком підприємства
64.	Формування системи забезпечення економічної безпеки промислового підприємства
65.	Формування системи контролінгу на промисловому підприємстві
66.	Формування системи контролю та підвищення якості продукції підприємства
67.	Формування системи мотивування персоналу на промисловому підприємстві
68.	Формування мотиваційного механізму підвищення продуктивності праці на підприємстві
69.	Формування системи підвищення професійної компетенції персоналу на промисловому підприємстві
70.	Формування системи управління інвестиційними ресурсами промислового підприємства
71.	Формування системи управління кадровим потенціалом промислового підприємства
72.	Формування системи управління конфліктами та стресовими ситуаціями на підприємстві
73.	Формування системи управління ризиками інвестиційної діяльності підприємства
74.	Формування стратегічних альтернатив забезпечення конкурентоспроможності підприємства

ДОДАТОК Б

Форма заяви на затвердження теми магістерської дисертації

Завідувачу кафедри
менеджменту підприємств
Вікторії Дергачовій
здобувача групи УВ-11м
Петренка Івана Васильовича

ЗАЯВА

Прошу затвердити тему магістерської дисертації

Науковий керівник: к.е.н., доц. Артеменко Л.П.

Дата _____ /Іван ПЕТРЕНКО/
підпис

Не заперечую (візується від руки) _____ /Ліна АРТЕМЕНКО/
підпис

ДОДАТОК В

Форма титульного аркуша магістерської дисертації

**НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ
ІМЕНІ ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»
ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА МАРКЕТИНГУ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВ**

«На правах рукопису»
УДК _____

До захисту допущено:
завідувача кафедри
_____ Вікторія ДЕРГАЧОВА
«___» грудня 2022 р.

МАГІСТЕРСЬКА ДИСЕРТАЦІЯ

**на здобуття ступеня магістра
за освітньо-професійною програмою
«Менеджмент і бізнес-адміністрування»
спеціальності 073 Менеджмент**

на тему: «_____»

Виконав:

здобувач 2-го курсу, групи _____
ІВАНЕНКО Іван Іванович _____

Науковий керівник:

(професор) доцент кафедри менеджменту підприємств,
д.е.н. (к.е.н.), проф. (доц.) _____

Рецензент:

Посада, кафедра,
д.е.н. (к.е.н.), проф. (доц.) _____

*Засвідчую, що у цій магістерській
дисертації немає запозичень з праць інших
авторів без відповідних посилань*
Здобувач _____

Київ – 2022

ДОДАТОК Г

Форма завдання на магістерську дисертацію

**НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ
ІМЕНІ ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»
ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА МАРКЕТИНГУ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВ**

Рівень вищої освіти – другий (магістерський)

Спеціальність – 073 Менеджмент

Освітньо-професійна програма «Менеджмент і бізнес-адміністрування»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

_____ Вікторія ДЕРГАЧОВА

«___» грудня 2022 р.

ЗАВДАННЯ

на магістерську дисертацію здобувачу

ІВАНЕНКУ ІВАНУ ІВАНОВИЧУ

- 1. Тема дисертації:** _____,
науковий керівник дисертації _____,
затверджені наказом по університету від __.__.202__ року № _____.
- 2. Строк подання здобувачем дисертації:** _____.
- 3. Об'єкт дослідження:** _____.
- 4. Предмет дослідження:** _____.

5. Перелік завдань, які потрібно розробити:

а) теоретико-методична частина (пункт формується відповідно до змісту розділу 1):

- _____;
- _____;
- _____;

б) дослідницько-аналітична частина (пункт формується відповідно до змісту розділу 2):

- _____;
- _____;
- _____;

в) рекомендаційна частина (пункт формується відповідно до змісту розділу 3):

- _____;
- _____;
- _____.

6. Орієнтовний перелік ілюстративного матеріалу:

1. _____;
2. _____;
3. _____;
4. _____;
5. _____;
6. _____;
7. _____;
8. _____;
9. _____;
10. _____.

7. Перелік публікацій:

- 1) _____;
- 2) _____;
- 3) _____.

8. Дата видачі завдання: _____ 202__ року.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів виконання магістерської дисертації	Строк виконання етапів роботи	Примітка про виконання
1.	_____	___. __. 202__ – ___. __. 202__	
2.	_____	___. __. 202__ – ___. __. 202__	
3.	_____	___. __. 202__ – ___. __. 202__	
4.	_____	___. __. 202__ – ___. __. 202__	
5.	_____	___. __. 202__ – ___. __. 202__	
6.	_____	___. __. 202__ – ___. __. 202__	
7.	_____	___. __. 202__ – ___. __. 202__	
8.	_____	___. __. 202__ – ___. __. 202__	

Здобувач

(підпис)

(Ім'я ПРІЗВИЩЕ)

Науковий керівник роботи

(підпис)

(Ім'я ПРІЗВИЩЕ)

ДОДАТОК Д

Зразок реферату магістерської дисертації

РЕФЕРАТ

Єфімова Є.Є. Управління ризиками при реалізації інноваційного проєкту на підприємстві – Кваліфікаційна робота на правах рукопису, містить 133 сторінок, 45 таблиць, 17 рисунків, 10 формул, 5 додатків. Перелік посилань нараховує 63 найменування.

Актуальність теми управління ризиками при реалізації інноваційного проєкту на підприємстві зумовлена нарощенням інноваційного потенціалу в галузі сільського господарства та збільшенням напрямків для реалізації інноваційних проєктів, що в сучасних нестабільних економічних, ринкових та кліматичних умовах потребує впровадження та застосування додаткового виду менеджменту – управління ризиками інноваційних проєктів, як окремої організаційної структури.

Магістерська дисертація на здобуття ступеня магістра виконувалась в Національному технічному університеті України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського» відповідно до планів наукових досліджень кафедри менеджменту за ініціативною темою «Управління розвитком інноваційного підприємництва в умовах неіндустріальної економіки» (№ ДР 0118U100598). Роль автора полягає в розробленні теоретичних та практичних рекомендацій управління ризиками інноваційних проєктів підприємства.

Метою роботи є розроблення та обґрунтування науково-методичних, теоретичних положень та розроблення практичних рекомендацій щодо управління ризиками при реалізації інноваційних проєктів на підприємстві.

Поставлена мета роботи обумовила необхідність вирішення таких **завдань**:

- поглибити теоретичні положення щодо управління ризиками інноваційних проєктів підприємства;
- визначити передумови впровадження ризик-менеджменту в галузі сільського господарства;
- оцінити інноваційну діяльність підприємства;
- проаналізувати систему ризик-менеджменту підприємства;
- організувати впровадження управління ризиками інноваційних проєктів;
- провести ризик-менеджмент інноваційних проєктів на підприємстві та оцінити їх ризики;
- провести економічне обґрунтування запропонованого управління ризиками інноваційних проєктів підприємства.

Об'єктом дослідження є ризики інноваційних проєктів.

Предметом дослідження є теоретичні та науково-методичні положення щодо управління ризиками при реалізації інноваційних проєктів на підприємствах.

У магістерській роботі було використано такі методи дослідження: порівняння, індексний, графічний, економіко-математичний та інші методи економічного обґрунтування, а також систематизації та узагальнення (для розроблення аналітичного висновку щодо стану підприємства), економіко-статистичний (для проведення розрахунків ефективності діяльності підприємства), аналітичний і структурно-логічний (для розроблення пропозицій щодо організації управління ризиками інноваційних проєктів та обґрунтування пропозиції), графічний (для представлення динаміки показників галузі, структурних підрозділів та ефективності розроблених пропозицій, для визначення найбільш загрозливих ризиків інноваційних проєктів через матрицю), експертний стратегічно технологічний (для оцінки інноваційних ризиків інноваційних проєктів підприємства).

Наукова новизна дослідження полягає у такому:

вперше:

- запропоновано методико-прикладні положення процесу обробки інноваційних проєктів в системі ризик-менеджменту на ПрАТ МХП;

удосконалено:

- удосконалено науково-методичний підхід щодо аналізу системи ризик-менеджменту підприємства, який базується на основі 5-и етапному процесі прийняття рішень в управлінні ризиками: ідентифікація ризику; вимірювання потенційного впливу; управління ризиком; моніторинг ризику; комунікація та звітність;

набуло подальшого розвитку:

- науково-понятійний апарат щодо ризик-менеджменту, зокрема уточнено, що метою його є побудова комплексу засобів регулювання реалізації інноваційного проєкту для приблизної оцінки фінансової, технічної та комерційної конкурентоздатності та стійкості перед внутрішніми та зовнішніми факторами впливу невизначеного середовища.

Результати дослідження, викладені в дисертаційній роботі на здобуття ступеня магістра, дозволяють дійти висновків: розроблена схема управління ризиками інноваційних проєктів може сприяти підвищенню економічному ефекту від них; розроблений алгоритм процесу управління ризиками дозволить своєчасно контролювати ризики інноваційних проєктів; проведені дослідження інноваційної діяльності та діяльності з управління ризиками підприємства показали, що підприємство потребує удосконалення діяльності; проведені розрахунки економічного обґрунтування запропонованої системи управління

ризиками інноваційних проєктів показав, що воно доцільне та ефективне до впровадження.

Результати дослідження опубліковано в таких наукових працях:

1. Єфімова Є. Є. Фінансові ризики інвестиційно-інноваційних проєктів. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. 2021. №11. URL: <https://www.inter-nauka.com/issues/2021/11/7491>

2. Єфімова Є. Є., Жигалкевич Ж. М. Підходи до управління ризиками інноваційних проєктів. *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи*. Матеріали II Міжнар. наук.-практ. конф., м. Київ. 17 трав. 2021. С. 111-113.

Ключові слова: управління ризиками, ризик-менеджмент, інноваційний проєкт, система ризик-менеджменту, інноваційні проєкти сільського господарства.

ДОДАТОК Е

Зразок реферату магістерської дисертації англійською мовою

ABSTRACT

Yefimova Ye.Ye. Risk management in the implementation of an innovative project in the enterprise – Qualification work on manuscript rights, includes 133 pages, 45 tables, 17 drawings, 10 formulas, 5 attachments. The bibliography list consists of 63 items.

The urgency of the topic of risk management in the implementation of an innovative project at the enterprise is due to increasing innovation potential in agriculture and increasing areas for innovative projects, which in today's volatile economic, market and climatic conditions requires the introduction and application of additional management – risk management of innovative projects. separate organizational structure.

The master's thesis for the master's degree was performed at the National Technical University of Ukraine "Kyiv Polytechnic Institute named after Igor Sikorsky" in accordance with the research plans of the Department of Management on "Management of development of the innovative enterprise in the minds of the neoindustrial economy" (№ DR 0118U100598). The role of the author is to develop theoretical and practical recommendations for risk management of innovative projects of the enterprise.

The **purpose** of the work is to develop and substantiate scientific and methodological, theoretical provisions and develop practical recommendations for risk management in the implementation of innovative projects at the enterprise.

The purpose of the work necessitated the solution of the following **tasks**:

- to deepen the theoretical provisions for risk management of innovative projects of the enterprise;
- to determine the prerequisites for the implementation of risk management in agriculture;
- evaluate the innovative activities of the enterprise;
- analyze the risk management system of the enterprise;
- organize the implementation of risk management of innovative projects;
- to carry out risk management of innovative projects at the enterprise and to estimate their risks;
- to carry out the economic substantiation of the offered risk management of innovative projects of the enterprise.

The **object** of research is the risks of innovative projects.

The **subject** of the research is theoretical and scientific-methodical provisions on risk management in the implementation of innovative projects in enterprises.

The following research methods were used in the master's thesis: comparison, index, graphical, economic-mathematical and other methods of economic substantiation, as well as systematization and generalization (to develop an analytical

conclusion on the state of the enterprise), economic and statistical (to calculate the efficiency of the enterprise) , analytical and structural-logical (to develop proposals for the organization of risk management of innovative projects and justification of the proposal), graphical (to present the dynamics of the industry, structural units and effectiveness of developed proposals, to determine the most threatening risks of innovative projects through the matrix), expert strategic technology (to assess the innovative risks of innovative projects of the enterprise) and the Pareto method (to determine the most influential risks on the innovative project).

The scientific novelty of the study is as follows:

firstly:

- methodological and applied provisions of the process of processing innovative projects in the risk management system at PJSC MHP are proposed;

was improved:

- improved scientific and methodological approach to the analysis of the risk management system of the enterprise, which is based on the 5-stage decision-making process in risk management: risk identification; measuring the potential impact; risk management; risk monitoring; communication and reporting;

has been further developed:

- scientific and conceptual apparatus for risk management, in particular, it is specified that its purpose is to build a set of tools to regulate the implementation of an innovative project to approximate financial, technical and commercial competitiveness and resilience to internal and external factors of uncertain environment.

The results of the study, presented in the dissertation for a master's degree, allow us to conclude: the developed risk management scheme for innovative projects can increase the economic effect of them; the developed algorithm of the process of risk management will allow to control the risks of innovation projects in a timely manner; the conducted researches of innovative activity and activity on risk management of the enterprise have shown that the enterprise needs improvement of activities; The calculations of the economic justification of the proposed risk management system of innovative projects showed that it is appropriate and effective for implementation.

The results of the study are published in the following scientific papers:

1. Yefimova Ye.Ye. Financial risks of investment and innovation projects. *International scientific journal "Internauka"*. 2021. №11. URL: <https://www.inter-nauka.com/issues/2021/11/7491>

2. Yefimova Ye.Ye., Zhygalkevych Zh.M. Approaches to risk management of innovative projects. Business, innovation, management: problems and prospects. Materials II International scientificpractical conference. Kyiv, May 17, 2021. URL: <http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/231811>

Keywords: risk management, risk management, innovative project, risk management system, innovative agricultural projects.

ДОДАТОК Ж

*Зразок змісту магістерської дисертації на тему:
«Управління фінансовою стійкістю промислового підприємства»*

ЗМІСТ

ВСТУП	10
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ СТІЙКІСТЮ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА	16
1.1 Сутність, закономірності та основні концепції управління фінансовою стійкістю підприємства.....	16
1.2 Система управління фінансовою стійкістю підприємства, її функціональна структура та принципи побудови.....	26
1.3 Методичні положення оцінки фінансової стійкості підприємства.....	36
Висновки до розділу 1.....	46
РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ СТІЙКІСТЮ ПрАТ «XXX»	48
2.1 Аналіз тенденцій фінансової стійкості вітчизняних підприємств машинобудування.....	48
2.2 Діагностика системи управління фінансовою стійкістю ПрАТ «XXX».....	60
2.3 Комплексна оцінка фінансової стійкості ПрАТ «XXX».....	72
Висновки до розділу 2.....	82
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ СТІЙКІСТЮ ПрАТ «XXX»	84
3.1 Визначення стратегічних орієнтирів фінансової стійкості підприємств машинобудування.....	84
3.2 Оптимізація організаційно-економічного механізму концепції управління фінансовою стійкістю ПрАТ «XXX»	94
3.3 Економічне обґрунтування доцільності реалізації запропонованих заходів.....	104
Висновки до розділу 3.....	114
ВИСНОВКИ	116
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	119
ДОДАТКИ	122

ДОДАТОК К

Зразки оформлення бібліографічних описів у списку використаних джерел

Таблиця К.1 – Приклади оформлення бібліографічних посилань відповідно до ДСТУ 8302:2015

№	Вид бібліографічного посилання	Приклади оформлення
1	2	3
1	Книга, яка має від одного до чотирьох авторів	Жигалкевич Ж.М., Кам'янська О.В. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент». Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022. 214 с.
2	Книга, яка має більше чотирьох авторів	Менеджмент стартап проєктів: підручник для студентів технічних спеціальностей другого (магістерського) рівня вищої освіти / О. А. Гавриш та ін.; Київ: Політехніка, 2019. 337 с.
3	Розділ книги (підручника, монографії)	Жигалкевич Ж.М. Програмно-цільове планування розвитку квазіінтеграційних структур на основі промислових підприємств. Інноваційні засади розвитку промислових підприємств в умовах інтеграції у світовий економічний простір : монографія / О. А. Гавриш, А. Р. Дунська, Ж. М. Жигалкевич, М. О. Кравченко. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2019. 252 с. С. 145-162.
4	Автореферат дисертації	Жигалкевич Ж.М. Програмно-цільовий розвиток квазіінтеграційних структур взаємодіючих підприємств машинобудування: автореф. дис.. ... док. екон. наук: 08.00.04. Київ, 2020. 48 с.
5	Стаття	Zhygalkevych Zh., Saloid S., Labzina A. Analysis of logistics support for construction processes at ІІс "bmu-2019". Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 21. Рр. 60–65. Жигалкевич Ж. М., Єфімова Л. І. Особливості управління ресурсним потенціалом підприємства. Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". Серія: "Економічні науки". 2021. №12. URL: https://doi.org/10.25313/2520-2294-2021-12-7756 (дата звернення: 15.04.2022).
6	Матеріали конференції	Жигалкевич Ж.М., Головащук В.А. Антикризове управління підприємством в умовах пандемії. Theoretical Foundations in Practice and Science: materials of the XIV International scientific-practical conference, Bilbao, Spain, 21-24 Dec. 2021, pp. 107-109.
7	Закон, наказ або розпорядження	Про інноваційну діяльність: Закон України № 40-IV від 04.07.2002 / Верхована Рада України. Законодавство України. URL: http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/40-15 (дата звернення: 15.04.2022).
8	Інтернет-джерела	Сайт Асоціації підприємств промислової автоматизації України. URL: https://appau.org.ua/about/ (дата звернення: 15.04.2022).

ДОДАТОК Л

Форма відгуку керівника магістерської дисертації

ВІДГУК

керівника магістерської дисертації
на здобуття ступеня магістра,

виконаної на тему: «_____»
здобувачем групи _____

_____ (П.І.Б. повністю у орудному відмінку)

Складається у довільній формі із зазначенням:

- *головної мети магістерської дисертації, в інтересах або на замовлення якої організації він виконаний (в рамках науково-дослідної роботи кафедри, підприємства тощо);*
- *відповідності виконаного дослідження завданню;*
- *ступеня самостійності при виконанні дослідження;*
- *рівня підготовленості здобувача до прийняття управлінських рішень;*
- *умінь аналізувати необхідні літературні джерела, приймати правильні рішення, застосовувати сучасні системні та інформаційні технології, застосовувати методи моделювання, обробляти та аналізувати результати;*
- *найбільш важливих теоретичних і практичних результатів, апробації їх (участь у конференціях, семінарах, публікація в наукових журналах тощо);*
- *не виявлення (виявлення) в роботі елементів плагіату та компіляції;*
- *загальної оцінки виконаної роботи, відповідності якості підготовки дисертанта вимогам освітньо-кваліфікаційної характеристики фахівця) і можливості присвоєння йому відповідної кваліфікації;*
- *інших питань, які характеризують професійні якості дисертанта).*

Науковий керівник

_____ (науковий ступінь, посада)

_____ (підпис)

_____ (Ім'я ПРІЗВИЩЕ)

ДОДАТОК М

Зразок відгуку керівника магістерської дисертації

ВІДГУК

**наукового керівника магістерської дисертації
на здобуття ступеня магістра,
виконаної на тему «Створення Experience-centric network на базі
виробничого підприємства»
здобувачем групи УВ-01мп
МАЗУРОВИМ Антоном В'ячеславовичем**

Динамічне ринкове середовище, яке висуває жорсткі вимоги до гравців Світової економіки безпосередньо впливає на рівень конкурентоспроможності національних виробничих підприємств, як драйверів інноваційно-технологічного розвитку суспільства держави.

Адаптація до відповідних умов можлива лише при об'єднанні зусиль підприємств в єдине ціле, яке дасть змогу отримати позитивний синергійний ефект з урахування інтересів всіх гравців. Відповідно створення Experience-centric network на базі виробничого підприємства дає можливість реалізувати це в реаліях економічного простору.

Дисертаційна робота присвячена вивченню теоретичних і науково-методичних положень мережевих структур та розробленню практичних рекомендацій щодо створення мережевої структури на базі ПрАТ «ФФ «Дарниця»». Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел, що налічує 113 джерел. У першому, теоретичному розділі, автором розкрито теоретичні основи створення Experience-centric network як різновиду мережевих структур, зокрема: досліджено еволюцію становлення мережевих структур, подано класифікацію та надано характеристику визнаних мережевих структур та вивчено досвід створення Experience-centric network у світі. У другому, аналітичному, розділі досліджено потенціал ПрАТ «ФФ «Дарниця»» щодо створення Experience-centric network, а саме: встановлено передумови створення Experience-centric network на базі фармацевтичної компанії, здійснено аналіз досліджуваного підприємства та оцінено результативність його інформаційної системи в рамках цифрової трансформації. У третьому розділі автором розроблені рекомендації щодо створення Experience-centric network на базі фармацевтичної компанії, де: виявлено цільові вигоди ПрАТ «Фармацевтична фірма «Дарниця» в мережевій структурі, розроблено бізнес-модель та побудовано систему управління Experience-centric network на базі ПрАТ «Фармацевтична фірма «Дарниця»», визначено показники ефективності та економічно обґрунтовано доцільність створення платформи Experience-centric network на базі ПрАТ «ФФ «Дарниця»».

До найбільш ґрунтовних положень дисертації, що містять елементи наукової новизни, віднесено удосконалену структурно-логічну схему формування бізнес-моделі платформи мережі, орієнтованої на досвід, на базі ПрАТ «Фармацевтична фірма «Дарниця», яка на відміну від поточної лінійної моделі об'єднує її оркестратора, постачальників та користувачів для створення спільної цінності і вирішення розширеного контексту проблем в охороні здоров'я.

Певну науково-практичну цінність мають авторське тлумачення *«мережева організація, орієнтована на досвід»*, яка об'єднує міжфірмову мережу із віртуальними спільнотами клієнтів для спільного створення цінності шляхом розподілу ризиків та інтеграції додаткових компетенцій учасників спільної структури.

У процесі виконання магістерської дисертації Мазуров А.В. проявив себе як відповідальний та старанний здобувач, показав вміння і навички в сфері менеджменту та бізнес-адміністрування, творчо підходив до вирішення поставлених завдань, проявив вміння застосовувати набуті теоретичні знання в практичному аспекті, має здібності до наукових досліджень. Магістерська дисертація Мазурова А.В. є завершеним, самостійним дослідженням актуальної теоретичної та практичної проблематики. Сформульовані висновки до роботи є цілком обґрунтованими.

Елементів плагіату або компіляції в магістерській дисертації не виявлено.

Поряд із високою позитивно оцінкою дисертації, виділимо деякі недоліки. У роботі автор звертає увагу на важливість маркетингу взаємовідносин в межах Experience-centric network, проте незрозумілим залишилося про які ринки йде мова, B2B чи B2C. Також доцільно було б конкретизувати до яких саме знижених транзакційних витрат призводить маркетинг взаємовідносин в межах зазначених структур.

Але зазначені зауваження не знижують загальної наукової та практичної значущості дисертаційної роботи.

Магістерська дисертація на здобуття ступеня магістра виконана у повному обсязі, відповідає встановленим вимогам, заслуговує на позитивну оцінку, а її автору, МАЗУРОВУ Антону В'ячеславовичу, може бути присвоєна кваліфікація магістра менеджменту за освітньо-професійною програмою «Менеджмент і бізнес-адміністрування» спеціальності 073 Менеджмент.

**Науковий керівник
магістерської дисертації**
професор кафедри
менеджменту підприємств,
д.е.н., доц.

Жанна ЖИГАЛКЕВИЧ

ДОДАТОК Н

Форма рецензії на магістерську дисертацію

РЕЦЕНЗІЯ на магістерську дисертацію на здобуття ступеня магістра,

виконаної на тему « _____ »

здобувачем групи _____

_____ (П.І.Б. повністю у орудному відмінку)

Складається у довільній формі із зазначенням:

- *відповідності роботи затвердженій темі та завданню; актуальності теми;*
- *реальності роботи (її виконання на замовлення підприємств, організацій, за науковою тематикою кафедри, НДІ тощо);*
- *глибини обґрунтування прийнятих рішень;*
- *ступеня використання сучасних досягнень науки, техніки, виробництва, інформаційних та інженерних технологій;*
- *оригінальності прийнятих рішень та отриманих результатів;*
- *правильності проведених розрахунків;*
- *наявності і повноти економічного підтвердження прийнятих рішень;*
- *якості виконання;*
- *наявності роботи на сайті кафедри та відповідності отриманої від здобувача магістерської дисертації до тієї, яка виставленої на сайті кафедри;*
- *найбільш важливих теоретичних і практичних результатів, апробації їх (участь у конференціях, семінарах, публікація в наукових журналах тощо);*
- *можливості впровадження результатів дисертації;*
- *недоліків дисертації;*
- *загальної оцінки дисертації і можливості присвоєння магістранту відповідної кваліфікації).*

Рецензент

_____ (науковий ступінь, посада)

_____ (підпис)

_____ (Ім'я ПРІЗВИЩЕ)

ДОДАТОК П

Зразок рецензії на магістерську дисертацію

РЕЦЕНЗІЯ

**на магістерську дисертацію
на здобуття ступеня магістра,
виконану на тему «Управління ризиками при реалізації інноваційного
проєкту на підприємстві»
здобувачкою групи УІ-01мп
ЄФІМОВОЮ Єлизаветою Євгенівною**

Представлена на рецензію магістерська дисертація на здобуття на здобуття ступеня магістра присвячена актуальній темі управління ризиками при реалізації інноваційного проєкту на підприємстві та виконана на прикладі ПрАТ «МХП». Подана на рецензію робота містить елементи новизни, зокрема запропоновано методико-прикладні положення процесу обробки інноваційних проєктів в системі ризик-менеджменту на ПрАТ МХП; удосконалено науковометодичний підхід щодо аналізу системи ризик-менеджменту підприємства, який базується на основі 5-и етапному процесі прийняття рішень в управлінні ризиками: ідентифікація ризику; вимірювання потенційного впливу; управління ризиком; моніторинг ризику; комунікація та звітність; науковопонятійний апарат щодо ризик-менеджменту, зокрема уточнено, що метою його є побудова комплексу засобів регулювання реалізації інноваційного проєкту для приблизної оцінки фінансової, технічної та комерційної конкурентоздатності та стійкості перед внутрішніми та зовнішніми факторами впливу невизначеного середовища.

Методи дослідження відповідають меті їх застосування, зокрема для визначення напрямків впровадження управління ризиками інноваційних проєктів статистичний та метод порівняння, для оцінки ризиків інноваційних проєктів було використано стратегічно технологічний метод STAR, графічний та математико-економічний методи для визначення загрозовості ризиків.

Структура магістерської дисертації відповідає обраній темі, а детальне розкриття розділів дає підставу стверджувати, що поставлені завдання були реалізовані на належному кваліфікаційному рівні.

Представлені у роботі дослідження виконані Єфімовою Є.Є. самостійно, що також підтверджується в здійснених розрахунках. Аналітичне представлення результатів відзначається точністю проведених розрахунків та сформованих прогнозних рішень. Для підтвердження ефективності реалізації запропонованих заходів, Єфімовою Є.Є. застосовано метод оцінки ефекту на основі дисконтованих показників ефективності реалізації інноваційних проєктів, що підтверджує доцільність реалізації проєкту. Висновки та

пропозиції аргументовано на основі результату проведеного аналізу підприємства та отриманого ефекту від пропозиції.

За результатами магістерської дисертації було підготовлено і опубліковано дві наукові статті у фаховому виданні.

Матеріал викладений чітко, грамотно й аргументовано, правильно оформлений.

Надана на рецензування робота повністю відповідає її представленому на сайті електронному варіанту.

Разом з тим, робота містить деякі недоліки, зокрема недоліком роботи можна вважати представлення узгоджених результатів оцінювання ризиків, доцільно було б показати оцінки кожного експерта окремо.

Магістерська дисертація на здобуття ступеня магістра виконана у повному обсязі, відповідає встановленим вимогам, заслуговує на позитивну оцінку, а її автору, ЄФІМОВІЙ Єлизаветі Євгенівні, може бути присвоєна кваліфікація магістра менеджменту за освітньо-професійною програмою «Менеджмент інвестицій та інновацій» спеціальності 073 Менеджмент.

Рецензент

Завідувач кафедри
промислового маркетингу,
д.ф.-м.н., проф.

Сергій СОЛНЦЕВ

ДОДАТОК Р

Форма акту про впровадження результатів дослідження

[НА БЛАНКУ ПІДПРИЄМСТВА]

**АКТ № _____ від _____
про впровадження результатів дослідження
«_____»**

Керівництво підприємства надало здобувачу економічну та технологічну інформацію з обраної теми.

За результатами виконаної магістерської дисертації здобувачем КПІ ім. Ігоря Сікорського, факультету менеджменту та маркетингу Петренком Іваном Васильовичем.... підприємством ПрАТ «ХХХ» впроваджено....

Впровадження результатів дослідження дозволило розширити та вдосконалити

Розрахунки в роботі виконані відповідно до нормативних документів, що діють на підприємстві.

Директор підприємства

(підпис)

(Ім'я ПРІЗВИЩЕ)

М.П.

Дата

ДОДАТОК С

Зразок акту про впровадження результатів дослідження

[НА БЛАНКУ ПІДПРИЄМСТВА]

№ _____ від «_____» _____ 202_ року

АКТ

про впровадження результатів дослідження

Видана здобувачу ступеня магістра кафедри менеджменту підприємств Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського» Нечипоренко Любові Володимирівні на підтвердження того, що результати її дисертаційного дослідження впроваджені та використовуються в практичній діяльності ТОВ «Слобода».

Запропоновані Нечипоренко Л. В. методичні підходи щодо оцінювання та прогнозування економіко-фінансового розвитку підприємства дозволили виявити внутрішні негативні чинники, що призводять до його зниження. Це сприяло прийняттю більш обґрунтованих управлінських рішень щодо стратегічних орієнтирів підприємства.

Окремі положення дисертаційного дослідження, що стосуються інструментарію методу конджойнт-аналізу ризиків були використані при розробці інвестиційно-інноваційного проєкту ТОВ «Слобода».

Директор

Петро ДЯЧЕНКО