

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
«КИЄВО-МОГИЛЯНСЬКА АКАДЕМІЯ»**

**ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІЧНИХ НАУК**

**КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, МАРКЕТИНГУ ТА  
ПІДПРИЄМНИЦТВА**

**ПРАКТИЧНИЙ ПОСІБНИК**

**для здобувачів вищої освіти  
другого (магістерського) рівня  
ОНП «Розвиток бізнесу: управління та консалтинг»**

*видання друге, дороблене і доповнене*

**Київ**

**Видавничий дім «Києво-Могилянська академія»**

**2025**

УДК 378.22

Рекомендовано до друку  
Вченою радою Факультету економічних наук  
Національного університету «Києво-Могилянська академія»  
(протокол №9 від 24.09.2025 року)

*Практичний посібник для здобувачів вищої освіти другого (магістерського) рівня ОНП «Розвиток бізнесу: управління та консалтинг» спеціальності «Менеджмент» [Електронне видання] / К. В. Пічик, В. В. Храпкіна, Т. В. Гавриленко, І. А. Ігнат'єва, А. Ю. Сербенівська, О. В. Сидоренко, З. О. Демчук – Київ : Видавничий дім «Києво-Могилянська академія», 2025. – 112 с.*

У навчальному посібнику розглядаються загальні питання організації, проведення і підведення підсумків науково-дослідної, педагогічної та переддипломної практик, виконання магістерської роботи здобувачів вищої освіти другого (магістерського) рівня ОНП «Розвиток бізнесу: управління та консалтинг» спеціальності «Менеджмент».

Цей посібник укладено колективом авторів на основі досвіду керівництва кваліфікаційними роботами, а також із урахуванням нормативних документів і кращих практик підготовки кваліфікаційних робіт у закладах вищої освіти України.

У посібнику використано узагальнені фрагменти раніше підготовлених студентських кваліфікаційних робіт (з дотриманням конфіденційності), типові помилки та приклади з практики захистів, а також окремі елементи текстів з методичних рекомендацій, що містять стандартні вимоги до оформлення. Усі використані фрагменти подано виключно з навчальною метою для ілюстрації процесу написання кваліфікаційної роботи.

**ISBN 978-966-518-829-2**

© Національний університет  
«Києво-Могилянська академія», 2025 р.

## ЗМІСТ

<b>1.ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ</b>	5
<b>2. НАУКОВО-ДОСЛІДНА ПРАКТИКА: МЕТА, ЗАВДАННЯ, ЗМІСТ, ПІДСУМКИ ТА ОЦІНЮВАННЯ</b>	7
2.1. МЕТА, ЗАВДАННЯ ТА ПРОГРАМНІ РЕЗУЛЬТАТИ НАУКОВО-ДОСЛІДНОЇ ПРАКТИКИ	7
2.2. ЗМІСТ І СТРУКТУРА НАУКОВО-ДОСЛІДНОЇ ПРАКТИКИ	9
ЗМІСТ ПРАКТИКИ	
2.3. ОРГАНІЗАЦІЯ ПРОВЕДЕННЯ НАУКОВО-ДОСЛІДНОЇ ПРАКТИКИ	13
2.4. ПРАВА І ОБОВ'ЯЗКИ ЗДОБУВАЧІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ ПІД ЧАС ПРОХОДЖЕННЯ НАУКОВО-ДОСЛІДНОЇ ПРАКТИКИ	14
2.5. ОГЛЯД НАУКОВОЇ ЛІТЕРАТУРИ ТА ОФОРМЛЕННЯ БІБЛІОГРАФІЇ	14
2.6. ПІДГОТОВКА ТЕЗ	19
2.7. ФОРМИ І МЕТОДИ КОНТРОЛЮ НАУКОВО-ДОСЛІДНОЇ ПРАКТИКИ	21
<b>3. ПЕДАГОГІЧНА ПРАКТИКА ЯК СКЛАДОВА ПІДГОТОВКИ МАГІСТРІВ ОСВІТНЬО-НАУКОВОЇ ПРОГРАМИ</b>	23
3.1. МЕТА, ЗАВДАННЯ ТА ПРОГРАМНІ РЕЗУЛЬТАТИ ПЕДАГОГІЧНОЇ ПРАКТИКИ	23
3.2. ЗМІСТ І СТРУКТУРА ПЕДАГОГІЧНОЇ ПРАКТИКИ	24
3.3. ОРГАНІЗАЦІЯ ПРОВЕДЕННЯ ПЕДАГОГІЧНОЇ ПРАКТИКИ	26
3.4. ПРАВА І ОБОВ'ЯЗКИ ЗДОБУВАЧІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ ПІД ЧАС ПРОХОДЖЕННЯ ПЕДАГОГІЧНОЇ ПРАКТИКИ	27
3.5. ФОРМИ І МЕТОДИ КОНТРОЛЮ ПЕДАГОГІЧНОЇ ПРАКТИКИ	27
<b>4. ПЕРЕДДИПЛОМНА ПРАКТИКА: ВІД ОРГАНІЗАЦІЇ ДО ЗВІТУ</b>	29
4.1. МЕТА, ЗАВДАННЯ ТА ПРОГРАМНІ РЕЗУЛЬТАТИ ПЕРЕДДИПЛОМНОЇ ПРАКТИКИ	29
4.2. ЗМІСТ І СТРУКТУРА ПЕРЕДДИПЛОМНОЇ ПРАКТИКИ	30

---

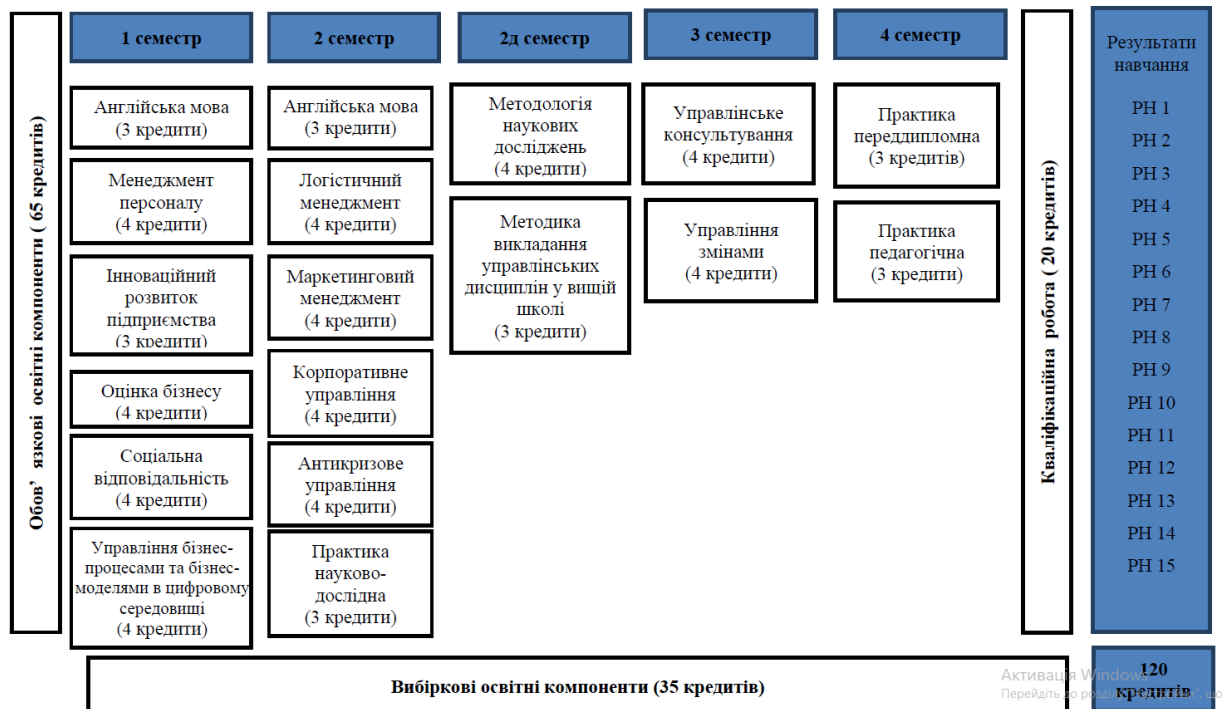
4.3. ОРГАНІЗАЦІЯ ПРОВЕДЕННЯ ПЕРЕДДИПЛОМНОЇ ПРАКТИКИ	38
4.4. ПРАВА І ОBOB'ЯЗКИ ЗДОБУВАЧІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ ПІД ЧАС ПРОХОДЖЕННЯ ПЕРЕДДИПЛОМНОЇ ПРАКТИКИ	40
4.5. ФОРМИ І МЕТОДИ КОНТРОЛЮ ПЕРЕДДИПЛОМНОЇ ПРАКТИКИ	41
<b>5. РОБОТА НАД НАУКОВОЮ СТАТТЕЮ</b>	44
<b>6. МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА ЯК ФОРМА ПІДСУМКОВОЇ АТЕСТАЦІЇ ЗДОБУВАЧІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ</b>	50
6.1. МЕТА, ЗАВДАННЯ ТА ПРОГРАМНІ РЕЗУЛЬТАТИ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ	50
6.2. ОСНОВНІ ЕТАПИ ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ВИКОНАННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ	53
6.3. СТРУКТУРА МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ	57
6.4. ОСНОВНІ ВИМОГИ ДО ЗМІСТУ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ	58
6.5. ПІДГОТОВКА ДО ЗАХИСТУ ТА ЗАХИСТ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ	70
6.6. ПОРЯДОК ОЦІНЮВАННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ	72
6.7. ПЕРЕВІРКА РОБОТИ НА УНІКАЛЬНІСТЬ АВТОРСЬКОГО ТЕКСТУ	76
<b>7. ТЕХНІЧНІ ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ ДОКУМЕНТІВ З ПРАКТИКИ ТА МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ</b>	79
<b>8. ДОДАТКИ</b>	85

## 1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

Магістр – це освітній ступінь, що здобувається на другому рівні вищої освіти та присуджується закладом вищої освіти (науковою установою) у результаті успішного виконання здобувачем вищої освіти відповідної освітньої програми.

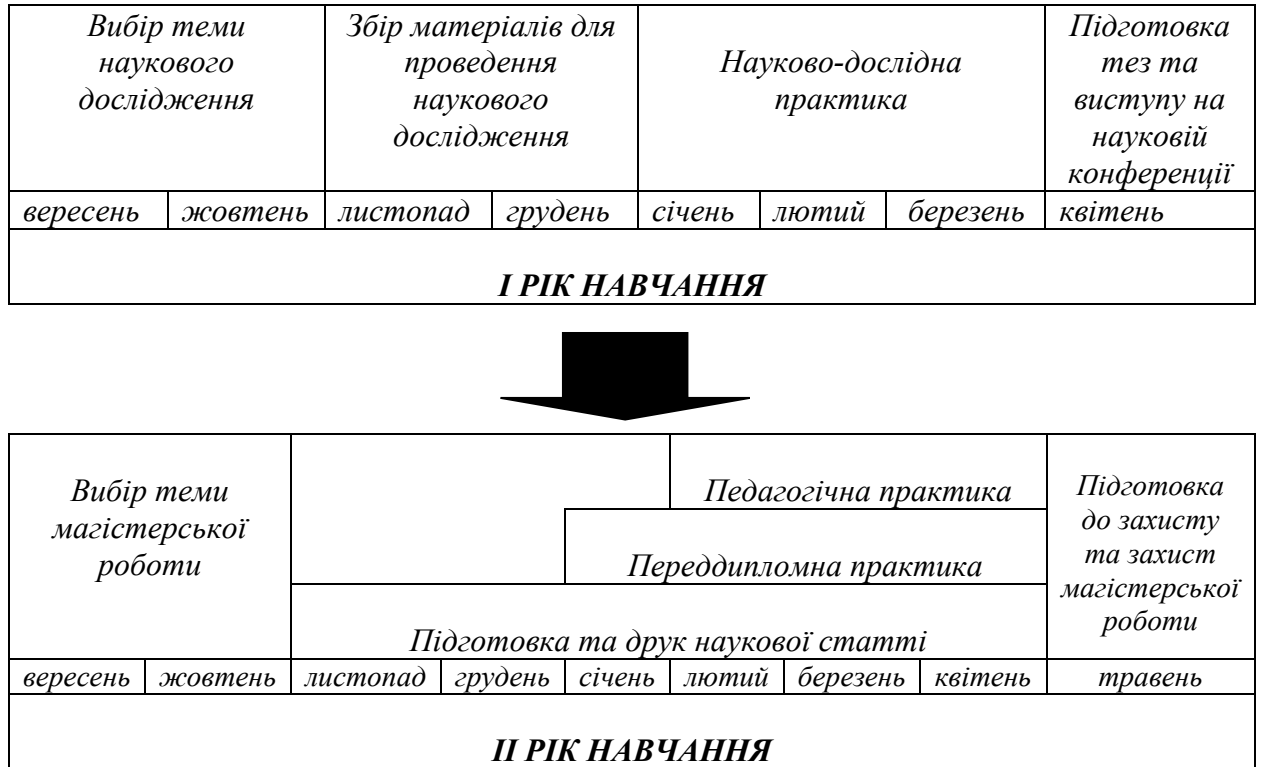
Ступінь магістра у Національному університеті «Києво-Могилянська академія» здобувається за освітньо-науковими програмами загальним обсягом 120 кредитів ЄКТС. Освітньо-наукова програма магістра обов'язково включає дослідницьку (наукову) компоненту.

Для формування програмних результатів навчання, здобувачі вищої освіти магістерського рівня протягом двох років навчання мають пройти спочатку науково-дослідну практику, потім педагогічну та переддипломну практику, виконати наукове дослідження у вигляді магістерської роботи. Обов'язковою вимогою є апробація результатів (участь у конференції та/або публікація статті). Структурно-логічна схема підготовки магістрів наведена на рис. 1.1



**Рис. 1.1** Етапи реалізації магістерської програми «Розвиток бізнесу: управління та консалтинг»

У цьому посібнику розглядаються загальні питання організації, проведення і підведення підсумків науково-дослідної, педагогічної та переддипломної практик, виконання магістерської роботи здобувачів вищої освіти другого (магістерського) рівня ОНП «Розвиток бізнесу: управління та консалтинг» спеціальності «Менеджмент» (рис. 1.2.).



**Рис. 1.2** Схема роботи здобувача (за всіма видами робіт)

---

## **2. НАУКОВО-ДОСЛІДНА ПРАКТИКА: МЕТА, ЗАВДАННЯ, ЗМІСТ, ПІДСУМКИ ТА ОЦІНЮВАННЯ**

### **2.1 МЕТА, ЗАВДАННЯ ТА ПРОГРАМНІ РЕЗУЛЬТАТИ НАУКОВО-ДОСЛІДНОЇ ПРАКТИКИ**

*Метою науково-дослідної практики* є розвиток у здобувачів вищої освіти компетентностей, пов'язаних з організацією і виконанням науково-дослідних робіт, зокрема: систематизація і розширення професійних знань у сфері обраної спеціальності, формування і розвиток навичок до самостійної наукової роботи, проведення досліджень і закріплення отриманих теоретичних знань.

Науково-дослідна практика сприяє поглибленню навичок самостійної наукової роботи здобувачів вищої освіти і розширенню наукового світогляду.

#### **Основні завдання під час проходження науково-дослідної практики:**

- вивчення теоретичних класичних джерел за обраною науковою темою майбутньої магістерської роботи, пов'язаною з освітньо-науковою програмою та науковою тематикою кафедри;
- визначення стану розробки питань обраної наукової проблеми у сучасній вітчизняній та іноземній літературі;
- ознайомлення зі структурою, науковою проблематикою та результатами наукової роботи викладачів кафедри, академічних і галузевих інститутів та їх провідних спеціалістів щодо обраного напрямку досліджень;
- визначення структури та основних завдань магістерського дослідження;
- отримання та закріплення практичних навичок проведення наукового дослідження, формування його інформаційного, правового та методичного забезпечення, зважаючи на сутність проблем, що вирішуються, та обмежень, пов'язаних з діяльністю конкретного підприємства;
- розвиток навичок та вмінь інформаційно-аналітичної, науково-

дослідної, діагностичної та інноваційної діяльності для розв'язання актуальних проблем науки та виробництва в сучасних умовах господарювання;

– апробація основних теоретичних та практичних пропозицій та рекомендацій магістерської роботи (у формі виступів на конференціях, написанні тез тощо).

***Програмні результати практики:***

РН 1. Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах;

РН 2. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення;

РН 4. Обґрунтовувати та управляти проектами, генерувати підприємницькі ідеї;

РН 6. Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність;

РН 15. Ідентифікувати та класифікувати нові задачі у сфері менеджменту, описувати, аналізувати та оцінювати відповідні об'єкти, явища та процеси, обирати оптимальні методи їх дослідження.

***Результатом мають бути сформовані компетентності:***

Інтегральна компетентність

ЗК1. Здатність проведення досліджень на відповідному рівні;

ЗК3. Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій в управлінській та консалтинговій діяльності;

ЗК6. Здатність генерувати нові ідеї (креативність);

ЗК7. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу;

СК1. Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі відповідно до визначених цілей та

міжнародних стандартів;

СК 9. Здатність планувати і виконувати наукові та прикладні дослідження, презентувати їх результати;

СК11. Здатність до самостійного опанування новими знаннями, використання сучасних освітніх та дослідницьких технологій у сфері менеджменту.

## **2.2. ЗМІСТ І СТРУКТУРА НАУКОВО-ДОСЛІДНОЇ ПРАКТИКИ**

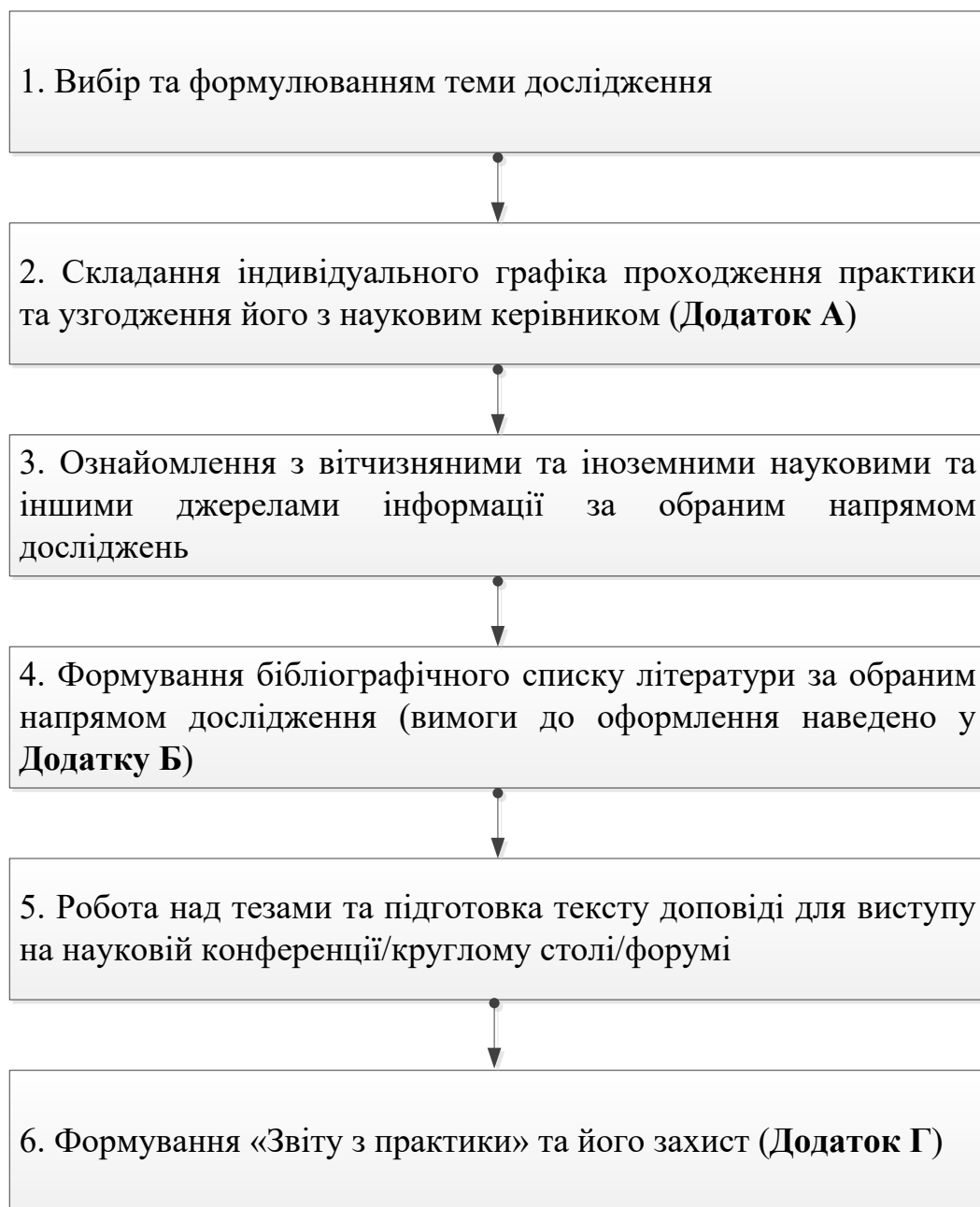
Науково-дослідна практика є одним із видів практики, що передбачена навчальним планом для здобувачів вищої освіти другого (магістерського) рівня ОНП «Розвиток бізнесу: управління та консалтинг» спеціальності «Менеджмент» та спрямована на розвиток компетенцій, пов'язаних з організацією і виконанням науково-дослідних робіт.

Відповідно до ОНП та навчального плану науково-дослідна практика є самостійним видом практики, яку проходять здобувачі вищої освіти другого (магістерського) рівня на першому році навчання. Тривалість проведення науково-дослідної практики один семестр – весняний (3 кредити ЄКТС).

Під час проходження наукової практики та виконання завдань програми практики кожен здобувач вищої освіти повинен отримати конкретні наукові результати з обраної наукової теми.

Основні завдання науково-дослідної практики відображаються в індивідуальному графіку за формою, наведеною у Додатку А, з дотриманням визначених у ньому термінів виконання завдань.

*Програма науково-дослідної практики здобувачів вищої освіти складається з наступних частин:*



**Рис.2.1. Складові програми науково-дослідної практики здобувачів вищої освіти**

Керівництво науково-дослідною практикою здійснюють науково-педагогічні працівники кафедри менеджменту, маркетингу та підприємництва, які активно займаються науковою діяльністю. Керівник науково-дослідної практики, як правило, є керівником магістерської роботи.

**Науковий керівник** разом зі здобувачем вищої освіти складають індивідуальний план дослідження та календарний графік роботи.

Крім того, науковий керівник;

- 
- складає спільно зі здобувачем вищої освіти концепцію дослідження обраної теми дослідження;
  - рекомендує необхідну літературу, довідкові, статистичні та архівні джерела;
  - здійснює систематичне консультування здобувача вищої освіти та оцінку його діяльності.

Отже, керівник практики надає наукову і методичну допомогу здобувачу вищої освіти, систематично контролює виконання ним завдань, вносить відповідні корективи, дає рекомендації щодо доцільності ухвалення того чи іншого рішення, рецензує тези, підготовлені здобувачем до друку, а також робить висновок про роботу здобувача вищої освіти загалом.

**Основною базою практики** здобувачів вищої освіти є кафедра менеджменту, маркетингу та підприємництва. Науково-дослідна практика може проводитися також за додаткової потреби на базі наукових бібліотек, науково-дослідних закладів, відповідних профільних кафедрах закладів вищої освіти, наукових та аналітичних підрозділів підприємств, установ, організацій, відомств, які проводять науково - дослідні роботи чи здійснюють розробки та мають наукові здобутки у сфері наукової роботи здобувачів вищої освіти.

Здобувачі вищої освіти можуть самостійно обирати для себе місце проходження практики і пропонувати його для збору необхідного матеріалу з обраної наукової теми дослідження.

Науково-дослідна практика має на меті освоєння здобувачем вищої освіти методики проведення всіх етапів науково-дослідних робіт – від постановки завдань дослідження до апробації його результатів. Практика направлена на глибоке і системне дослідження тематики магістерської роботи, осмислення наукових термінів і категорій, дослідження стану галузі, до якої належить майбутній об'єкт дослідження. Науково-дослідна практика складається з таких етапів:



**Рис.2.2. Етапи науково-дослідної практики**

## **2.3. ОРГАНІЗАЦІЯ ПРОВЕДЕННЯ НАУКОВО-ДОСЛІДНОЇ ПРАКТИКИ**

Навчально-методичне керівництво та виконання програми практики здійснює керівник практики, якого призначає завідувач кафедри та гарант програми. До керівництва практикою залучають досвідчених викладачів кафедри та кваліфікованих спеціалістів, які викладають фахові дисципліни.

**Організаційні заходи з підготовки та проведення практики, які забезпечує кафедра:**

- визначення баз практики, розподіл здобувачів вищої освіти та підготовка відповідного наказу;
- проведення інструктивної наради, де здобувачів вищої освіти ознайомлюють зі змістом, завданнями, порядком проходження практики, технікою безпеки;
- загальне керівництво та контроль за проходженням практики здійснюється з боку завідувача кафедри, гаранта освітньої програми, керівників практики;
- затвердження звіту про проведення практики та результатів практики.

**Організаційні заходи, які забезпечує керівник практики:**

- здійснення контролю за виконанням практики та веденням документації;
- контроль забезпечення відповідних умов праці здобувачів вищої освіти та проведення з ними обов'язкових інструктажів з техніки безпеки;
- контроль виконання здобувачами вищої освіти, які проходять практику, правил внутрішнього трудового розпорядку;
- подання письмового звіту про проведення та результати практики завідувачу кафедри.

## **2.4. ПРАВА І ОBOB'ЯЗКИ ЗДОБУВАЧІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ ПІД ЧАС ПРОХОДЖЕННЯ НАУКОВО-ДОСЛІДНОЇ ПРАКТИКИ**

Здобувач вищої освіти **має право** надавати пропозиції щодо поліпшення організації практики, покращення її загальних результатів.

Здобувач вищої освіти під час підготовки до практики і протягом її проходження **зобов'язаний**:

- до початку практики ознайомитись зі змістом, завданнями, порядком проходження практики, одержати у керівника практики від НаУКМА методичні матеріали щодо змісту науково-дослідної практики;
- у повному обсязі виконувати всі завдання, передбачені програмою практики, зазначені в індивідуальному графіку проходження практики та вказівками безпосередньо керівника;
- дотримуватись інструкцій, наданих керівником практики;
- нести відповідальність за виконану роботу, систематично працювати над виконанням завдань за програмою практики;
- підготувати наукові тези до друку;
- з метою оприлюднення та обміну результатами науково-дослідної роботи, брати участь у роботі секції, виступати на конференції, долучатися до засідань круглих столів, що проводяться кафедрою менеджменту, маркетингу та підприємництва;
- своєчасно оформити Звіт з практики та захистити його.

## **2.5. ОГЛЯД НАУКОВОЇ ЛІТЕРАТУРИ ТА ОФОРМЛЕННЯ БІБЛІОГРАФІЇ**

Проведення наукових досліджень потребує відповідного інформаційного забезпечення.

Обов'язковою умовою ефективного проведення дослідження є розроблення робочого плану майбутньої роботи, формування розділів,

підрозділів і пунктів. Інформаційна база відіграє важливу роль у формуванні основного змісту подальшої роботи. Залежно від складу та якості зібраної інформації план роботи і тематика самого дослідження можуть змінюватися. У зв'язку із цим необхідно пам'ятати, що не будь-яка інформація може бути корисна для цього дослідження. Саме тому відбір найбільш вагомої для дослідження інформації, уміння визначити її місце в ньому є необхідною умовою.

Основна роль інформації в дослідженнях полягає в тому, щоб вилучити суб'єктивні висновки, дати можливість відпрацювати оптимальне вирішення проблеми. Організація і проведення дослідження значною мірою залежить від складу, змісту й характеру залучених джерел, які, водночас, визначені метою та практичним значенням розробок. Необхідно дотримуватися певної послідовності збирання інформаційного матеріалу.

Перший етап виконання будь-якого дослідження – це збирання матеріалів: цифрових, практичних, літературних, які й складають інформаційну базу дослідження. Саме повнота і якість зібраного матеріалу впливають на результати дослідження.

У період збирання матеріалів для наукового дослідження потрібно керуватися такими принципами:

- 1) матеріали необхідно збирати цілеспрямовано, залежно від мети й завдань наукового дослідження;
- 2) склад і структура цих матеріалів мають відповідати структурі дослідження.

Таким чином, у процесі збирання інформації її необхідно групувати за розділами, відповідно до плану магістерської роботи. Деякі матеріали можуть бути необхідними не тільки для одного конкретного розділу, а також для підготовки різних розділів роботи. У такому разі ці матеріали розміщують у першому з названих розділів, а в інших роблять помітки про їхнє місце розташування.

3) процес збирання матеріалів складається із двох стадій: спочатку матеріал накопичують без оцінювання його значення, а потім виконують фільтрацію, або відбір, суттєвих, необхідних елементів і вилучення зайвих або дублюючих.

В економічних дослідженнях важливим джерелом інформаційного матеріалу є робота з даними офіційної державної статистики та звітністю підприємств, організацій, установ.

У науковій літературі містяться результати раніше проведених досліджень, викладаються різні концепції, формуються теоретичні, методичні або практичні проблеми, накопичуються і трактуються факти, тому наукову літературу має вивчати кожен дослідник, незалежно від галузі знання, у якій він працює.

Опрацювання (вивчення) літературних джерел передбачає насамперед їхнє читання. Читанню, зазвичай, передує попередній перегляд, який передбачає знайомство з анотацією, змістом, вступом (передмовою), зі списком наведених джерел.

Ознайомлення з опублікованими науковими працями за обраним напрямом досліджень починається відразу після розробки ідеї, тобто задуму наукового дослідження, який, знаходить своє відображення в темі й робочому плані роботи.

Така постановка справи допомагає цілеспрямовано шукати літературні джерела за обраною темою і краще опрацювати матеріал, опублікований у працях інших учених, бо витoki основних питань проблеми майже завжди закладені в більш ранніх дослідженнях.

Є два шляхи отримання бібліографічної довідки: замовлення у спеціалізованій інформаційній установі (інформаційному підрозділі установи) або самостійний пошук. Треба зазначити, що, всупереч високій кваліфікації працівників інформаційних служб, вони ніколи не доберуть літературу так, як треба досліднику, хоч і збережуть йому багато цінного часу. Науковий працівник у пошуку літератури має спочатку з'ясувати перелік періодичних

видань, з яких можна отримати необхідну інформацію. Добре складений перелік навіть при побіжному знайомстві із заголовками джерел допомагає усвідомити обсяг потрібної інформації.

Необхідно переглянути всі види джерел, зміст яких пов'язаний з темою наукового дослідження. До них належать матеріали, надруковані в різних вітчизняних і закордонних виданнях, недруковані документи (звіти про науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи, дисертації, депоновані рукописи, матеріали закордонних фірм, джерела з мережі Інтернет), офіційні матеріали. Якщо такий перелік виявиться дуже великим, слід обмежити параметри бібліографічного пошуку: мова, країна, рік видання тощо. Коли з даного питання існує бібліографічний довідник, треба його використати, одночасно пересвідчившись у його повноті. Починати пошук варто з нової літератури, а потім поступово «розмотувати клубок», користуючись посиланнями на інші джерела.

Найважливіші книги та статті бажано прочитати в оригіналі. Вивчаючи наукове джерело, слід зробити його повний бібліографічний опис. Краще не покладатись на свою пам'ять, а занотувати примітки про кожне джерело.

Вивчаючи літературу, не намагайтеся запозичити матеріал. Паралельно обдумайте знайдену інформацію. Цей процес має тривати протягом усієї роботи над темою, тоді власні думки, які виникли в ході знайомства з чужими працями, стануть основою для отримання нового знання. Зазвичай використовується не вся інформація, що міститься в певному джерелі, а тільки та, яка безпосередньо стосується теми роботи і тому найбільш цінна і корисна. Таким чином, критерієм оцінювання вивченого є можливість його практичного використання в майбутньому науковому дослідженні.

**Офіційне видання**, опубліковане від імені державних або громадських організацій, установ і відомств, містить матеріали, точність яких викликає найменше сумнівів.

**Монографія** – наукове видання, яке містить повне і всебічне дослідження якоїсь проблеми або теми; науковий збірник матеріалів

авторитетної наукової конференції; науковий збірник дослідницьких матеріалів установ, навчальних закладів або наукових товариств із найважливіших наукових і науково-практичних проблем – всі ці видання мають принципове наукове значення та практичну цінність. У своїй основі вони безумовно належать до числа достовірних джерел. Практично абсолютну достовірність мають *описи винаходів*.

Серед джерел інформації чільне місце посідають *наукові статті, доповіді*, оголошені на наукових конференціях чи симпозіумах.

Самостійне значення має *інформаційна стаття*. Вона зазвичай є оперативною й актуальною, містить стислий, конкретний виклад певних фактів, повідомлення про якусь подію, явище.

Джерела інформації мають різний ступінь достовірності. Деякі з них можуть містити обґрунтовані, доведені, апробовані відомості, інші – питання постановочного характеру, пропозиції тощо.

Про достовірність вихідної інформації свідчить не тільки характер першоджерела, а й науковий, професійний авторитет його автора, належність автора до тієї чи іншої наукової школи. У всіх випадках слід добирати тільки останні дані, найавторитетніші джерела, точно зазначати, звідки взяті матеріали. До фактів з наукових джерел треба підходити критично. Не можна забувати, що життя постійно йде вперед, розвиваються наука, техніка й культура. Те, що вважалося абсолютно точним вчора, сьогодні може виявитися неточним, а часом і неправильним.

Особливою формою фактичного матеріалу є *цитати*. Органічно вплетені у текст наукової роботи, вони складають невід'ємну його частину. Цитати використовуються для того, щоб без перекручень передати думку автора першоджерела, для ідентифікації поглядів при зіставленні різних точок зору тощо.

Всі відібрані джерела формуватимуть надалі *бібліографічний список*. Разом з тим недоцільно робити детальний опис всіх відібраних джерел бібліографії. Слід переглянути і відібрати тільки ту літературу, використання

якої дозволить розкрити обрану тему дослідження, а опис джерел доцільно подавати тільки за тими з них, які відібрані для використання в роботі. Бібліографічний список використаних джерел прийнято вміщувати після загальних висновків — як одну із суттєвих частин наукової роботи, що відтворює самостійну творчу роботу здобувача вищої освіти у багатогранному інформаційному полі.

Здобувач вищої освіти зобов'язаний посилається на джерела, з яких у роботі використано матеріали, окремі результати, ідеї чи висновки для розробки власних проблем, завдань, питань. Такі посилання дають змогу відшукати документи і перевірити достовірність цитування певних наукових робіт, повідомляють необхідну інформацію про них, допомагають з'ясувати їх зміст, мову тексту та обсяг. Посилатися слід на останні видання творів. Більш ранні видання можна зазначати лише в тих випадках, коли в них наявний матеріал, не включений до останнього видання.

Не варто включати до бібліографічного списку праці, на які немає посилання в тексті роботи і вони фактично не були використані, а також енциклопедії, довідники, науково-популярні книжки, газетні статті і матеріали.

**Оформлення бібліографічного списку** з досліджуваної теми слід виконати за зразком, що наведений в додатку Б.

## 2.6. ПІДГОТОВКА ТЕЗ

Тези є невід'ємною складовою науково-дослідної практики.

**Тези** (гр. *thesis* – положення, твердження) – це опубліковані до початку чи після наукової конференції матеріали із викладом основних аспектів наукової доповіді.

Тези - це короткий огляд дослідження. Вони є наочно-логічним об'єднанням наукового матеріалу загальною ідеєю. Ця ідея відображається вже в заголовку, призначення якого – зорієнтувати читача на зміст наукового тексту.

Тези мають характер короткої стверджуючої думки або висновку, закономірності виявлених наукових фактів. Твердження повинні бути короткими, але переконливими. Читач повинен зрозуміти текст.

***Класична структура тез:***

1. Постановка завдання;
2. Основні результати;
3. Висновок і можливі шляхи застосування досліджень;
4. Перелік використаних джерел (за наявністю).

***Вимоги до оформлення тез*** визначаються оргкомітетом конференції і доводяться до відома всіх учасників. Їх необхідно неухильно дотримуватись. Будь-яке порушення вимог може слугувати причиною відмови оргкомітетом.

Звичайний обсяг тез повинен відповідати 2-4 сторінкам друкарського тексту. При оформленні тез найчастіше застосовують: шрифт Times NewRoman, 14, інтервал 1,5, формат- документ Word.

Постери (стендові доповіді), що презентуються на наукових подіях, широко використовуються для оприлюднення результатів досліджень (рис. 2.3). Типовий постер виконується в тому ж форматі, що й наукова праця.

<b>ВСТУП / ПІДОСНОВА</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Контекст дослідження та представлення гіпотези;</li> <li>2. Не більше 200 слів;</li> <li>3. Інформація цікава та "приваблива".</li> </ol>
<b>МЕТОДИ / ЕКСПЕРИМЕНТАЛЬНИЙ ПІДХІД</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Коротко, менше 200 слів з використанням ілюстрацій, у тому числі блок-схем;</li> <li>2. Відсутність анотації;</li> <li>3. Орієнтація на аудиторію (інформація повинна бути зрозумілою);</li> </ol>
<b>РЕЗУЛЬТАТИ</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Зрозумілий опис результатів</li> <li>2. Два коротких абзаци тексту: результати дослідження та їх аналіз з точки зору гіпотези;</li> <li>3. Чіткі назви таблиць</li> <li>4. Обговорення до висновків з доказом актуальності та важливості дослідження</li> </ol>

**Рис. 2.3. Структура постера**

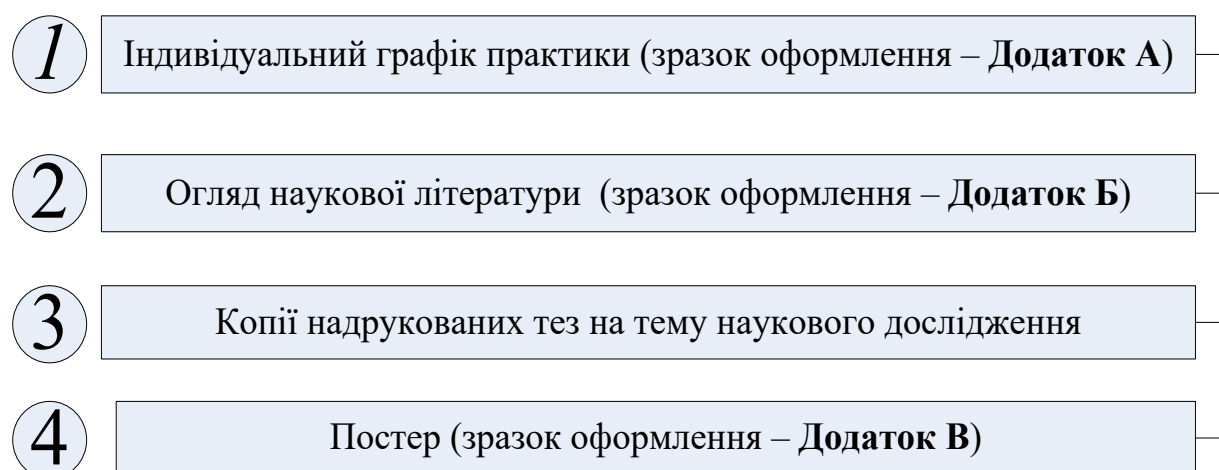
Приклади постерів наведені в Додатку В.

## 2.7. ФОРМИ І МЕТОДИ КОНТРОЛЮ НАУКОВО-ДОСЛІДНОЇ ПРАКТИКИ

Після закінчення терміну практики здобувачі вищої освіти звітують про виконання програми практики та індивідуального завдання.

Форма звітності здобувача вищої освіти за практику - це **підготовка письмового звіту та виступ на науковій конференції**. Звіт подається на рецензування керівнику практики від НаУКМА та завантажується на платформу DistEdu. Приклад титульного листа Звіту з науково-дослідної практики наведений в Додатку Г.

На платформі DistEdu здобувачем вищої освіти розміщується Звіт, який включає в себе наступну звітну інформацію:



**Рис. 2.3. Структура звіту про проходження науково-дослідної практики.**

*Оцінка визначається* з урахуванням своєчасності подання необхідних документів, їх якості та змістовності (табл.. 2.1).

Здобувач вищої освіти, який не виконав програму практики з поважних причин, має право на проходження практики в наступному навчальному році.

Підсумки кожної практики обговорюють на засіданні кафедри.

Таблиця 2.1

**Критерії оцінювання науково-дослідної практики**

Критерії оцінювання	Максимальна кількість балів
Розробка завдання та графіку роботи здобувача вищої освіти	5
Формування бібліографічного списку	15
Підготовка тез для публікації	10
Оформлення постера для доповіді на науковій конференції за обраною науковою проблематикою	10
Участь у науковій конференції та публікація тез (обов'язкова)	40
Дотримання індивідуального графіка проходження практики	10
Підготовка звіту з практики	10
<b>РАЗОМ</b>	<b>100</b>

### **3. ПЕДАГОГІЧНА ПРАКТИКА ЯК СКЛАДОВА ПІДГОТОВКИ МАГІСТРІВ ОСВІТНЬО-НАУКОВОЇ ПРОГРАМИ**

#### **3.1. МЕТА, ЗАВДАННЯ ТА ПРОГРАМНІ РЕЗУЛЬТАТИ ПЕДАГОГІЧНОЇ ПРАКТИКИ**

Педагогічна практика здобувачів вищої освіти другого рівня є обов'язковим компонентом освітньо-наукової програми для здобуття кваліфікаційного рівня магістра і має на меті оволодіння здобувачами вищої освіти методів та форм організації освітнього процесу, формування необхідних компетенцій з метою впровадження їх у освітній процес.

Педагогічна практика здобувачів другого рівня вищої освіти охоплює поетапність ознайомлення з навчально-методичною роботою кафедри менеджменту, маркетингу та підприємництва, сприяє набуттю досвіду з основ викладацької роботи, зокрема проведення навчальних аудиторних занять, сприяє накопиченню знань у процесі навчання та їх апробації в практичному зрізі. Такий підхід є виправданим, оскільки майбутня професійна діяльність магістрів у тому числі має педагогічне спрямування.

Педагогічна практика є логічним продовженням ОК «Методика викладання управлінських дисциплін у вищій школі».

#### **Результатами навчання є:**

РН 9. Вміти спілкуватись в професійних і наукових колах державною та іноземною мовами;

РН 10. Демонструвати лідерські навички та вміння працювати у команді, взаємодіяти з людьми, впливати на їх поведінку для розв'язання професійних задач;

РН 11. Забезпечувати особистий професійний розвиток та планування власного часу;

РН 13. Вміти планувати і викладати спеціальні навчальні дисципліни у закладах вищої освіти.

***Результатом мають бути сформовані компетентності:***

Інтегральна компетентність;

ЗК2. Здатність спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня;

ЗК3. Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій в управлінській та консалтинговій діяльності;

ЗК4. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети;

СК10. Здатність застосовувати основи педагогіки і психології в освітньому процесі у закладах вищої освіти.

### **3.2. ЗМІСТ І СТРУКТУРА ПЕДАГОГІЧНОЇ ПРАКТИКИ**

Для організації педагогічної практики з-поміж науково-педагогічних працівників кафедри призначаються викладачі, які здійснюватимуть безпосереднє індивідуальне керівництво здобувачами вищої освіти. Базою практики є Національний університет «Києво-Могилянська академія». Здобувачі мають можливість також пройти педагогічну практику в іншому закладі вищої освіти (за попереднім погодженням).

#### **Зміст педагогічної практики**

1. Ознайомлення з програмою однієї з дисциплін кафедри менеджменту, маркетингу та підприємництва, а також з календарним планом її викладання;
2. Вивчення досвіду роботи науково-педагогічних працівників кафедри;
3. Ознайомлення зі змістом навчальної дисципліни та навчально-методичними матеріалами, зокрема підручниками, навчальними посібниками, методичними матеріалами;
4. Оволодіння алгоритмом підготовки до навчального заняття з урахуванням усіх етапів цього процесу: визначення мети заняття; підготовка методичного забезпечення до проведення лекційного заняття; підготовка матеріалів для практичного / семінарського заняття за темою підготовленої лекції; підготовка тестових завдань для перевірки рівня засвоєння

теоретичного матеріалу за визначеною тематикою;

5. Проведення одного лекційного або одного семінарського заняття в академічній групі відповідно до графіка освітнього процесу;

6. Отримання відгуку на проведене заняття від керівника практики або викладача, відповідального за проведення заняття;

7. Підготовка звіту з педагогічної практики.

Графік проходження педагогічної практики здобувачами вищої освіти наведено у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

**Графік проходження педагогічної практики здобувача вищої освіти освітнього рівня «Магістр»**

№ з/п	Зміст роботи	Термін виконання
1	Ознайомлення організацією освітнього процесу закладу вищої освіти та його методичною системою. Вивчення досвіду педагогічної роботи	лютий
2	Вибір теми, планування змісту навчального заняття та окреслення його методичного забезпечення.	лютий
3	Розробка та узгодження плану заняття з науковим керівником	лютий
4	Підготовка лекції за визначеною темою у вигляді презентації з відповідними поясненнями до кожного слайду. В лекції обов'язково необхідно зазначити мету, план та навчальні цілі.	лютий - березень
5	Підготовка практичного заняття, пов'язаного з підготовленою лекцією та направленою на апробацію отриманих теоретичних знань на практиці. Завдання повинні бути спрямовані на практичне використання засвоєного теоретичного матеріалу: підготовку кейсів, вирішення ситуаційних завдань, розв'язання задач)	лютий- березень
6	Підготовка 10 тестових завдань для перевірки рівня засвоєння теоретичного матеріалу за визначеною тематикою	лютий - березень
7	Проведення лекційного (практичного) заняття	березень
8	Підготовка Звіту про проходження педагогічної практики	березень-квітень
9	Завантаження Звіту про проходження педагогічної практики на платформу Distedu	квітень

### **3.3. ОРГАНІЗАЦІЯ ПРОВЕДЕННЯ ПЕДАГОГІЧНОЇ ПРАКТИКИ**

Навчально-методичне керівництво та виконання програми практики здійснює керівник практики, якого призначає завідувач кафедри та гарант програми. До керівництва практикою залучають досвідчених викладачів кафедри та кваліфікованих спеціалістів, які викладають фахові дисципліни.

**Організаційні заходи з підготовки та проведення практики, які забезпечує кафедра:**

- визначення баз практики, розподіл здобувачів вищої освіти та підготовка наказу з практики;
- проведення інструктивної наради, де здобувачів вищої освіти ознайомлюють зі змістом, завданнями, порядком проходження практики, технікою безпеки та правилами охорони праці;
- загальне керівництво та контроль за проходженням практики здійснюється з боку завідувача кафедри, гаранта освітньої програми, керівників практики;
- затвердження звіту про проведення практики та результатів практики.

**Організаційні заходи, які забезпечує керівник практики:**

- здійснення контролю за виконанням практики та веденням документації;
- контроль забезпечення відповідних умов праці здобувачів вищої освіти та проведення з ними обов'язкових інструктажів з охорони праці й техніки безпеки;
- контроль виконання здобувачами вищої освіти, які проходять практику, правил внутрішнього трудового розпорядку;
- приймання диференційованого заліку з практики;
- подання письмового звіту про проведення та результати практики завідувачу кафедри.

### **3.4 ПРАВА І ОБОВ'ЯЗКИ ЗДОБУВАЧІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ ПІД ЧАС ПРОХОДЖЕННЯ ПЕДАГОГІЧНОЇ ПРАКТИКИ**

Здобувач вищої освіти має право надавати пропозиції щодо поліпшення організації практики, покращення її загальних результатів.

Здобувач вищої освіти під час підготовки до практики і протягом її проходження зобов'язаний:

- ознайомитися з метою, завданнями, змістом, структурою та організацією педагогічної практики, а також з нормативно-методичними матеріалами, що регламентують її проведення;

- ознайомитися з навчально-методичною роботою кафедри, зокрема з методикою планування, організацією освітнього процесу, формами контролю знань здобувачів вищої освіти;

- у повному обсязі виконувати всі завдання, передбачені програмою практики, зазначені в індивідуальному графіку проходження практики та вказівками безпосередньо керівника;

- нести відповідальність за виконану роботу, систематично працювати над виконанням завдань за програмою практики;

- своєчасно оформити Звіт з практики та захистити його.

### **3.5. ФОРМИ І МЕТОДИ КОНТРОЛЮ ПЕДАГОГІЧНОЇ ПРАКТИКИ**

Після завершення терміну практики здобувачі вищої освіти подають звіт про виконання програми практики.

Формою звітності здобувача вищої освіти є письмовий звіт.

Звіт про проходження педагогічної практики – це основний підсумковий документ, який подає здобувач вищої освіти. Текст звіту має містити такі складові у зазначеній послідовності:

1. Титульний аркуш (додаток Д);

2. Зміст із найменуванням та номерами початкових сторінок усіх розділів звіту;

3. Повний тексти лекції на визначену тематику;

4. Методичні розробки практичного (семінарського) заняття;

5. Тестові завдання для перевірки рівня засвоєння теоретичного матеріалу;

6. Список опрацьованих за період практики літературних джерел (не менше 10-ти).

Здобувач вищої освіти, який не виконав програму практики з поважних причин, має право на проходження практики в наступному навчальному році.

Оцінювання педагогічної практики відбувається з урахуванням своєчасності подання необхідних матеріалів, їх якості та змістовності (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

### Критерії оцінювання педагогічної практики

Критерії оцінювання	Максимальна кількість балів
Розробка завдання та графіку практики	5
Дотримання індивідуального графіку проходження практики	10
Підготовка лекційного (семінарського) заняття та методичного забезпечення	35
Проведення лекційного (семінарського) заняття	40
Підготовка звіту про проходження педагогічної практики	10
<b>РАЗОМ</b>	<b>100</b>

## 4. ПЕРЕДДИПЛОМНА ПРАКТИКА: ВІД ОРГАНІЗАЦІЇ ДО ЗВІТУ

### 4.1 МЕТА, ЗАВДАННЯ ТА ПРОГРАМНІ РЕЗУЛЬТАТИ ПЕРЕДДИПЛОМНОЇ ПРАКТИКИ

Однією з основних складових підготовки здобувачів вищої освіти є переддипломна практика, яка проводиться впродовж весняного семестру 2 року навчання. Під час цієї практики мають бути поглиблені та закріплені теоретичні знання з дисциплін навчального плану, може бути зібраний фактичний матеріал для підготовки кваліфікаційної/магістерської роботи.

Практика є невід'ємною частиною освітнього процесу і проводиться згідно вимог освітньої програми та навчального плану.

Метою практики є поглиблення та закріплення теоретичних знань з фахових дисциплін, завершення формування бази практичного матеріалу для виконання магістерської роботи.

Переддипломна практика може відбуватися на підприємствах, в органах державної влади та місцевого самоврядування, організаціях різних форм власності, що за профілем, обсягами і станом фінансово-господарської діяльності, станом матеріально-технічної бази, рівнем організації виробничих процесів та управлінської діяльності здатні забезпечити виконання основних завдань практики. Практика може також відбуватися на базі підрозділів НаУКМА в навчальних кабінетах, лабораторіях, центрах тощо.

***За результатами переддипломної практики мають бути сформовані наступні компетентності:***

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

ЗК1. Здатність проведення досліджень на відповідному рівні;

ЗК3. Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій в управлінській та консалтинговій діяльності;

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

ЗК6. Здатність генерувати нові ідеї (креативність);

ЗК7. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.

СК9. Здатність планувати і виконувати наукові та прикладні дослідження, презентувати їх результати;

СК11. Здатність до самостійного опанування новими знаннями, використання сучасних освітніх та дослідницьких технологій у сфері менеджменту

#### **Результатами навчання є:**

РН 1. Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах;

РН 2. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення;

РН 6. Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність;

РН 10. Демонструвати лідерські навички та вміння працювати у команді, взаємодіяти з людьми, впливати на їх поведінку для вирішення професійних задач;

РН 12. Планувати і проводити наукові дослідження, демонструвати результати наукових робіт та готувати їх до оприлюднення.

## **4.2. ЗМІСТ І СТРУКТУРА ПЕРЕДДИПЛОМНОЇ ПРАКТИКИ**

Змістовно переддипломна практика складається з **загальної та індивідуальної частин**. Загальна частина передбачає вивчення, висвітлення та аналіз об'єкту практики, як суб'єкта господарювання. Індивідуальна частина передбачає збір та аналіз матеріалів відповідно до обраної

безпосередньо з керівником тематики дослідження.

Основними вимогами до об'єктів практики є такі:

1. Об'єкт повинен бути юридичною особою, повинен здійснювати основні види господарської діяльності, мати відокремлений баланс;
2. На об'єкті мають відбуватись управлінські процеси, які можна проаналізувати;
3. Об'єкти практики повинні мати розгалужену систему управління, підрозділи які б планували, вели облік, контроль процесів, щоб можна було дослідити як загальну систему управління так і окремі її аспекти;
4. Об'єкт практики має функціонувати щонайменше 2 роки, для можливості з'ясування тенденцій в його розвитку.

База переддипломної практики обирається здобувачем вищої освіти самостійно за погодженням з керівником. Підставою для проходження практики та направлення й прийняття на практику є договір, приклад якого наведений в Додатку Ж.

Загальне керівництво практикою здійснюють:

- керівник переддипломної практики від підприємства, що є базою практики;
- керівник практики від НаУКМА.

Керівник практики від підприємства призначається наказом керівника підприємства. Керівник практики від НаУКМА – рішенням випускаючої кафедри.

Перед початком переддипломної практики здобувач вищої освіти знайомиться з керівником практики від підприємства, правилами внутрішнього розпорядку в організації і своїм графіком виходу на роботу.

Для проведення детального аналізу діяльності підприємства і подальшого написання магістерської роботи необхідно зібрати на підприємстві і проаналізувати інформацію за такими формами бухгалтерської, статистичної і фінансової звітності за останні три роки (що передують звітному періоду) існування підприємства:

- 
- Статут підприємства;
  - історія створення та розвитку підприємства;
  - обсяги виробництва та реалізації продукції (надання послуг);
  - асортимент та номенклатура продукції (послуг);
  - виробничі потужності підприємства;
  - організаційна структура підприємства;
  - штатний розпис;
  - середня заробітна плата персоналу;
  - кількісний та якісний склад персоналу (за категоріями);
  - фінансова звітність (форма 1 «Баланс», форма 2 «Звіт про фінансові результати», форма 3 «Про рух грошових коштів», форма 4 «Звіт про власний капітал», форма 5 «Примітки до фінансової звітності»);
  - річний звіт про роботу підприємства;
  - оперативні дані підприємства відповідно до тематики кваліфікаційної роботи.

Основним документом, що підтверджує виконання студентом програми переддипломної практики, є письмовий звіт. Зміст звіту повинен розкривати знання й уміння студента, набуті ним при вирішенні питань, визначених метою та завданням практики.

Звіт повинен мати такі обов'язкові структурні елементи:

- Зміст (зразок оформлення Додаток К);
- Вступ;
- основну частину;
- індивідуальне завдання;
- висновки;
- список літературних джерел (зразок оформлення Додаток Б);
- додатки.

**Вступ** звіту з переддипломної практики повинен містити 2-3 сторінки тексту, в якому обґрунтовують актуальність дослідження (теми магістерської роботи), характеризують обрану галузь господарства, мету і завдання

дослідження, описують джерела отриманої інформації, формують очікуваний результат.

Вступна частина повинна мати такі обов'язкові елементи:

- титульна сторінка звіту (зразок оформлення - **Додаток К**);
- зміст звіту із зазначенням сторінок;
- цілі переддипломної практики, стан та тенденції розвитку

підприємства, де спеціаліст проходив практику.

- зміст індивідуального завдання на практику.

**Основна частина** звіту з практики повинна мати такі основні елементи:

**Загальна характеристика підприємства - бази практики**, передбачає:

коротку характеристику об'єкта дослідження з наведенням назви підприємства; його організаційно-правової форми; особливостей заснування та функціонування (зазначити власників (засновників) підприємства, дати його заснування, дати та місця реєстрації); величину статутного капіталу; коротку історію розвитку об'єкта дослідження; зазначення місцезнаходження підприємства; характеристики основних видів діяльності підприємства; загальної характеристики продукції (послуг), що випускається; характеристики ринків збуту та основних конкурентів; аналізу основних показників фінансово-господарської діяльності підприємства.

Результати аналізу необхідно представити у вигляді таблиці (табл. 4.1).

Усі проведені розрахунки в таблиці мають супроводжуватись ґрунтовними висновками щодо діяльності підприємства за досліджуваний період. Розрахунки основних економічних показників можуть супроводжуватись графіками, які наочно ілюструють динаміку показників, що досліджуються).

Таблиця 4.1

**Основні техніко-економічні показники підприємства за 20\_\_ – 20\_\_ роки**

Показники	Значення показників, тис. грн			Відхилення, %	
	2023	2024	2025	2025/2024	2025/2023
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн					
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн					
Чистий прибуток (збиток), тис. грн					
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн					
Середньорічна вартість активів підприємства, тис. грн					
Середньорічна вартість власного капіталу, тис. грн					
Чисельність працівників, осіб					
Рентабельність активів підприємства, %					
Рентабельність власного капіталу підприємства, %					
Інші показники					

Також в основній частині переддипломної практики необхідно провести критичний аналіз формотворчих складових організаційної структури управління досліджуваного підприємства, зокрема дати чітку характеристику: наявної схеми департаменталізації; основних елементів та типів делегування повноважень; характеру поширених посадових зв'язків та чинників, що їх визначають; складу механізму координації; типу організаційної структури управління, виділити притаманні їй недоліки та переваги.

Також в роботі рекомендується провести аналіз організаційної системи управління із оцінювання організаційної діяльності на виробничому рівні (виробничої структури підприємства).

З метою аналізу та характеру впливу внутрішніх чинників на зміни режиму функціонування організації проводиться *діагностика внутрішнього*

*середовища організації.*

Розглядаючи організацію як систему управління необхідно провести діагностику основних функціональних підсистем: виробничої, маркетингової, економічної та соціальної:

- *управління виробничою системою* передбачає аналіз: характеристики типу виробництва, виробничої потужності, виробничих обсягів, технологій, управління запасами, темпів оновлення продукції, продуктивності праці, виробничої інфраструктури, асортименту продукції (послуг), якості продукції (послуг); собівартості продукції організації.

Визначити собівартість можна використовуючи фінансову звітність, або калькуляцію витрат. Для аналізу динаміки операційних витрат у цілому, за основними елементами, за структурою можна використати табл. 4.2.

Таблиця 4.2

#### **Витрати на виробництво продукції**

Елемент витрат	Сума, тис. грн			Структура витрат, %		
	2024 рік	2025 рік	Абсолютне відхилення	2024 рік	2025 рік	Абсолютне відхилення
Матеріальні витрати						
Витрати на оплату праці						
Відрахування на соціальні заходи						
Амортизація						
Інші витрати						

- *при аналізі маркетингової діяльності* підприємства необхідно охарактеризувати сегментацію ринку, цінову політику, систему просування та розподілу товарів, аналіз збуту, наявність на підприємстві служби маркетингу чи посадової особи; систему проведення маркетингових досліджень, товарну політику, систему контролю якості, сервісне обслуговування, комунікаційну політику та рекламну діяльність;

- *при аналізі управління економічною системою* організації розглядається система показників оцінки економічної ефективності



1	2	3	4	5	6	7	8	9
- службовці								
- керівники								
- спеціалісти								
Непромислово-виробничий персонал (НПВП)								

б) аналізу руху персоналу, а саме: коефіцієнту обороту з приймання персоналу, коефіцієнту плинності кадрів;

в) аналізу продуктивності праці на підприємстві, що показує показник виробітку продукції на 1 працівника (робітника);

г) аналізу трудомісткості продукції;

д) дослідження системи оплати праці на підприємстві, мотивації працівників та їхньому соціальному забезпеченні.

**Індивідуальне завдання за темою магістерської роботи** визначається керівником практики від кафедри і пов'язаний із темою магістерської роботи. В індивідуальному завданні обов'язково повинно бути розв'язано конкретне економічне завдання із приведеними розрахунками.

**Висновки** оформляються з нової сторінки і включають опис основних результатів виконаної під час практики роботи, її корисність і значущість. Слід також відмітити недоліки в роботі підприємства. У висновку логічно й послідовно викладають основні тези (зокрема, пропозиції) звіту з практики (за схемою: особливість об'єкта дослідження, основні й найбільш істотні результати аналізу, рекомендації щодо покращення фінансово-господарської діяльності підприємства. Обсяг висновку складає 1,5–2 сторінки. У них необхідно навести основні узагальнені висновки, які автор зробив, посилаючись на аналіз господарської діяльності об'єкта дослідження;

Слід звернути увагу на те, що вступ і висновок повинні давати повне уявлення про мету, структуру й зміст переддипломної практики в цілому.

**Список використаних джерел** містить тільки ті джерела, які були вивчені при виконанні звіту з переддипломної практики. На ті джерела, матеріали яких наводилися в пояснювальній записці, у відповідних місцях робляться посилання. Кількість джерел не обмежується, але їх повинно бути більше ніж 10.

**Додатки** оформляють з нової сторінки. В них систематизують зібраний на практиці фактичний матеріал. В додатках також розміщується матеріал, що не увійшов до основної частини звіту, але потрібний для його повноти і додаткового підтвердження матеріалу основної частини. Кожний додаток починається з нової сторінки, має свій заголовок і позначається літерами «А», «Б» тощо. В додатках обов'язково прикріплюють форми звітності підприємства (Баланс та Звіт про фінансові результати) за три останні роки, які слугували основою для проведення розрахунків.

#### **4.3. ОРГАНІЗАЦІЯ ПРОВЕДЕННЯ ПЕРЕДДИПЛОМНОЇ ПРАКТИКИ**

Навчально-методичне керівництво та виконання програми практики здійснює керівник практики, якого призначає завідувач кафедри та гарант програми. До керівництва практикою залучають досвідчених викладачів кафедри та кваліфікованих спеціалістів, які викладають фахові дисципліни.

**Організаційні заходи з підготовки та проведення практики, які забезпечує кафедра:**

- визначення баз практики, розподіл здобувачів вищої освіти та підготовка наказу з практики;
- проведення інструктивної наради, де здобувачів вищої освіти ознайомлюють зі змістом, завданнями, порядком проходження практики, технікою безпеки та правилами охорони праці;
- загальне керівництво та контроль за проходженням практики здійснюється з боку завідувачів кафедр, гарантів освітніх програм, керівників

практики;

- затвердження звіту про проведення практики та результатів практики.

**Організаційні заходи, які забезпечує керівник практики:**

- здійснення контролю за виконанням практики та веденням документації;

- контроль забезпечення відповідних умов праці здобувачів вищої освіти та проведення з ними обов'язкових інструктажів з охорони праці й техніки безпеки;

- контроль виконання здобувачами вищої освіти, які проходять практику, правил внутрішнього трудового розпорядку;

- приймання диференційованого заліку з практики;

- подання письмового звіту про проведення та результати практики завідувачеві кафедри.

Керівник практики від НаУКМА рецензує звіт.

Звіт про практику здобувач вищої освіти захищає у термін встановлений кафедрою.

**До обов'язків керівника переддипломної практики від НаУКМА належить:**

1. Видавати здобувачам вищої освіти всі необхідні документи для проходження практики;

2. Консультувати здобувачів вищої освіти та забезпечувати написання відповідних розділів звіту з практики;

3. За необхідності, тримати зв'язок з базами практики;

4. Здійснювати контроль за дотриманням здобувачами вищої освіти календарного графіку проходження практики, подачі документів на кафедру після її завершення;

5. Інформувати кафедру про хід проходження практики;

6. Перевіряти та рецензувати звіти здобувачам вищої освіти.

**Керівник практики від підприємства повинен:**

1. Організувати проходження практики здобувачами вищої освіти

відповідно до вимог програми;

2. Створити необхідні умови для виконання здобувачами вищої освіти програми та завдань з практики та провести інструктажі з питань охорони праці та техніки безпеки з оформленням відповідної документації;

3. Дотримуватись графіка проходження практики та вимог програми;

4. Надавати допомогу в підборі матеріалів для написання звіту з практики та, можливо, в подальшому, магістерської роботи;

5. Забезпечувати та контролювати дотримання здобувачам вищої освіти правил внутрішнього трудового розпорядку, встановлених на підприємстві та повідомляти керівника практики від НаУКМА про випадки їх порушення

#### **4.4. ПРАВА І ОBOB'ЯЗКИ ЗДОБУВАЧІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ ПІД ЧАС ПРОХОДЖЕННЯ ПЕРЕДДИПЛОМНОЇ ПРАКТИКИ**

Здобувач вищої освіти **має право** надавати пропозиції щодо поліпшення організації практики, покращення її загальних результатів.

До початку практики здобувач вищої освіти повинен уважно ознайомитися з програмою переддипломної практики і отримати щоденник затвердженої форми. У випадку виникнення будь-яких запитань вирішити їх на інструктивній нараді.

Також здобувач вищої освіти отримує вказівки від керівника практики щодо того який саме матеріал є необхідним для аналізу.

Здобувач вищої освіти повинен з'явитися на місце проходження практики у термін встановлений НаУКМА.

На базі практики здобувач вищої освіти зобов'язаний:

1. Пред'явити направлення на проходження практики;

2. Скласти з керівником практики календарний план;

3. При необхідності оформити перепустку;

4. Дотримуватися правил внутрішнього розпорядку і вимог трудового законодавства;

5. Виконувати вказівки керівника практики та техніки безпеки;
6. Вести щоденник за установленою формою.

По закінченню практики здобувач вищої освіти повинен оформити звіт про проходження практики. До звіту додається щоденник проходження практики.

**Всі документи мають бути оформлені відповідно до вимог програми та завантажені на платформу DistEdu відповідно графіку.**

#### **4.5. ФОРМИ ТА МЕТОДИ КОНТРОЛЮ ПЕРЕДДИПЛОМНОЇ ПРАКТИКИ**

Контроль проходження практики здійснюється у двох формах: поточній і підсумковій.

Поточний контроль здійснюється комплексними методами і передбачає:

- контроль з боку керівника практики від бази практики за виконанням завдань практики;
- контроль з боку керівника практики від університету за своєчасністю, повнотою і якістю виконання завдань практики.

Поточний контроль з боку керівника практики від університету здійснюється безпосередньо за місцем проходження практики.

Підсумковий контроль здійснюється як по мірі виконання окремих розділів, так і всієї програми практики оцінкою повноти і якості виконання наміченого плану.

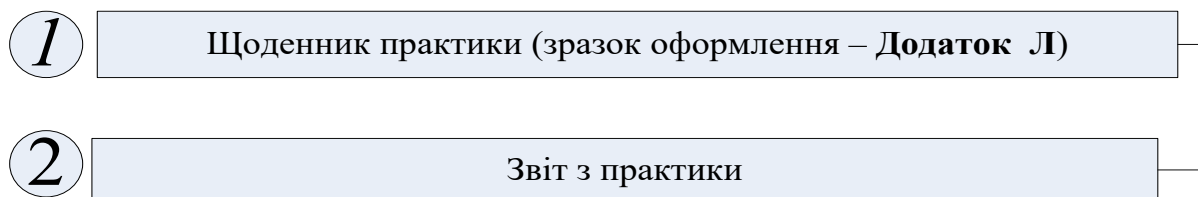
Якщо звіт про проходження практики в цілому або за окремими розділами не відповідає встановленим вимогам, практика вважається не зарахованою.

##### **Вимоги до оформлення щоденника та звіту**

Щоденник має установлену форму (Додаток Л). У щоденнику проставляються печатки про прибуття на практику та вибуття. Здобувач вищої освіти коротко занотовує завдання які виконує на об'єкті практики. По

закінченню практики здобувач вищої освіти повинен отримати відгук керівника з оцінкою за проходження практики та виконання звіту. Оформлений щоденник про проходження практики додається до звіту.

Всі документи мають бути оформлені відповідно до вимог програми та подані на кафедрі (завантажені на платформу DistEdu) згідно з графіком. На платформі DistEdu здобувачем вищої освіти розміщується наступна звітна інформація:



**Рис. 4.1 Перелік інформації для обов'язкового розміщення на платформі DistEdu**

Кожний розділ звіту повинен відповідати завданням програми і утримувати змістовну характеристику проведеної роботи з доцільним використанням теоретичної і практичної інформації.

У звіті здобувач вищої освіти повинен показати:

1. Теоретичну зрілість мислення і практичні навички розв'язання питань, що виникають у їх професійній діяльності;
2. Вміння самостійно обробляти обліково-аналітичну та економіко-статистичну інформацію роботи підприємств та організацій;
3. Приймати реалістичні адекватні рішення з оцінки стану їх діяльності;
4. Самостійно розробляти практичні пропозиції щодо подальшого удосконалення.

Звіт повинен мати чітку побудову, логічну послідовність, переконливу аргументацію, доказовість висновків і обґрунтованість рекомендацій.

Звіт повинен мати такі складові: титульну сторінку (Додаток К); зміст, де зазначаються назви всіх розділів і підрозділів звіту та номери сторінок на

яких вони починаються; текстову частину, висновки та пропозиції, список використаних джерел, додатки.

**Рекомендований обсяг звіту до 35 сторінок тексту.**

Таблиця 4.6

**Критерії оцінювання звіту з переддипломної практики**

Критерії оцінювання	Максимальна кількість балів
1. Відповідність структури Звіту вимогами та змістовне розкриття його структурних підрозділів, відповідність стану об'єкта дослідження	15
2. Достовірність, реальність та актуальність використаних даних	10
3. Використання актуальних статистичних даних	5
4. Правильність виконання розрахунків, наявність авторських, а не запозичених розрахунків	15
5. Виконання індивідуального завдання	15
6. Дотримання загальних стандартів оформлення тексту, таблиць, схем, рисунків, посилань.	10
7. Дотримання графіку практики	10
8. Захист звіту з переддипломної практики	20
<b>РАЗОМ</b>	<b>100</b>

## 5. РОБОТА НАД НАУКОВОЮ СТАТТЕЮ

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

Стаття є формою *апробації результатів дослідження*. Наукова стаття має відповідати тематиці журналу чи іншого видання, обраного для опублікування результатів дослідження та мати науковий стиль викладу матеріалу та його високий науковий рівень. Науковий стиль викладу полягає у точності, логічності, лаконічності, зрозумілості, зв'язаності, цілісності, завершеності викладу матеріалів дослідження.

Наукова стаття подається до редакції в завершеному вигляді відповідно до вимог, які публікуються в номерах журналів у вигляді пам'ятки авторам.

Оптимальний обсяг наукової статті має бути – 8-20 сторінок.

*Теоретична стаття* в галузі гуманітарних наук значно більша за обсягом (ніж стаття технічна), насичена роздумами, порівняннями, словесними доведеннями. Достовірність її змісту залежить від достовірності вихідної інформації, використаної авторами. Важливого значення набуває позиція автора, його світогляд, з огляду на які стаття поруч із об'єктивними науковими даними може містити суб'єктивні трактування. Тому слід розібратися в цьому і точно оцінити зміст статті, встановити істинність тверджень її автора і дати їм відповідну оцінку.

Метою *експериментальної статті* є виконання наступних завдань: вивчення та аналіз праць з проведення експериментального навчання. У них розглядаються методи і результати досліджень, і дається їх фізичне пояснення. Дослідження ґрунтуються на певних наукових та експериментальних базах, містять дані особисто проведених дослідів, спостережень чи пошукової роботи; результати їх обробки, аналізу та узагальнення; посилання на відповідні наукові джерела; відображати власну позицію дослідника.

Особливе місце займає *інформаційна стаття* в будь-якій науковій галузі. Така стаття зазвичай оперативна й актуальна, вона містить стислий, конкретний виклад певних фактів, повідомлення про якусь подію, явище.

Наукова стаття може бути видана у фахових журналах. Наукові фахові видання застосовуються для: 1) розвитку вітчизняного наукового потенціалу та інтеграції його у світовий науковий простір; 2) створення простору якісної публічної комунікації вчених, зокрема якісного донесення результатів їх діяльності до вітчизняної і світової наукових спільнот; 3) офіційного визнання наукових публікацій. Згідно з переліком наукових фахових видань України, вони поділяються на категорії – А, Б, В.

Стаття має відповідати тематичному спрямуванню видання, бути актуальною, містити результати оригінального теоретичного або експериментального дослідження та обґрунтування наукових висновків.

**На початку статті українською та англійською мовами наводиться така інформація:**

Ініціали та прізвище(а) автора(ів) та ORCID кожного з них;
Офіційна назва установи;
Індекс УДК;
Назва статті;
Анотація до статті обсягом 1800-2000 знаків;
Ключові слова від 5 до 8 слів

**Рис. 5.1** Перелік інформації для подання статті до друку

**Назва статті** має бути короткою, влучно відобразити зміст статті, *не містити абревіатур та словосполучень на кшталт «Деякі питання...», «До проблеми...», «Дослідження питання...» тощо.*

**Анотація** повинна бути структурованою, лаконічною, інформативною, відобразити послідовну логіку викладення результатів, описувати основну мету дослідження та підсумовувати найбільш значущі результати. У ній необхідно обов'язково виділити та вказати такі структурні частини: українською – вступ, проблематика, мета, матеріали й методи, результати, висновки; англійською – Introduction, Problem Statement, Purpose, Materials and Methods, Results, Conclusions.

**Виклад статті** має бути чітким, структурованим, не переобтяженим графічним матеріалом, таблицями та формулами, не допускати повторів у тексті тієї інформації, яка міститься в таблицях чи ілюстраціях (водночас слід наводити аналітичний коментар до неї). Нетекстові матеріали слід застосовувати лише у випадку, коли це значно поліпшує зміст статті, дає змогу зрозуміти його повніше і глибше порівняно з текстовою формою викладу.

Текст статті повинен бути ретельно вичитаний і включати такі **структурні елементи (з дотриманням вказаної послідовності та зазначенням відповідного заголовку, виділеного напівжирним шрифтом)**, а саме:

- **Вступ** (постановка проблеми в загальному вигляді).
- **Аналіз досліджень і постановка проблеми** (зв'язок з останніми дослідженнями і публікаціями, а також з важливими науковими і практичними завданнями, з обов'язковим посиленням в тексті на використану літературу. Автор повинен виокремити із загальної проблеми ту частину, яку він досліджує, і показати її актуальність).
- **Формулювання мети статті** (формулювання завдання) – висловлюється головна ідея даної публікації, яка суттєво відрізняється від сучасних уявлень про проблему, доповнює або поглиблює вже відомі підходи; звертається увага на введення до наукового обігу нових фактів, висновків,

рекомендацій, закономірностей або уточнення відомих раніше, але недостатньо вивчених. Мета статті впливає з постановки наукової проблеми та огляду основних публікацій з теми.

- **Методологічна база дослідження** – перелік методів, методик і конкретних результатів, отриманих завдяки їх застосуванню. Усі дослідницькі методи можна розподілити на: теоретичні методи (аналіз, синтез, узагальнення тощо) та методи збору емпіричної інформації (вторинний аналіз статистичної інформації, опитування (анкетування/інтерв'ю), спостереження, експеримент тощо). Від цих двох груп наукових методів слід відрізнити методи обробки наукових даних (якісні і кількісні, серед яких спеціальні методи математичної статистики)

- **Виклад змісту власного дослідження** – основна частина статті. В ній висвітлюються основні положення і результати наукового дослідження, особисті ідеї, думки, отримані наукові факти, виявлені закономірності, зв'язки, тенденції, програма експерименту, методика отримання та аналіз фактичного матеріалу, особистий внесок автора в досягнення і реалізацію основних висновків тощо.

- **Висновок**, в якому формулюється зміст пропозицій та рекомендацій, їх значення для теорії і практики, суспільна значущість; коротко накреслюються перспективи подальших розвідок з теми.

- **Список використаних джерел** мовою оригіналу.

- **References** – (переклад літератури англійською мовою за міжнародним бібліографічним стандартом) елемент бібліографічного апарату, котрий містить описи використаних джерел в алфавітному порядку або в міру посилання. До списку вводяться всі роботи, на які посилається (чи цитує) автор.

**Основними методичними прийомами викладу наукового матеріалу** можуть бути:

- послідовний;
- цілісний (з наступною обробкою кожної частини, розділу);

- вибірковий (розділи пишуться окремо).

**Послідовний** виклад матеріалу передбачає логічно зумовлену схему підготовки публікації: формулювання задуму і складання попереднього плану; відбір і підготовка матеріалів; групування матеріалів; обробка рукопису.

**Цілісний** виклад передбачає написання всієї праці в чорновому варіанті, а потім обробку в частинах і деталях, внесення доповнень і виправлень. Його перевага полягає в тому, що майже вдвічі заощаджуються час при підготовці «чистового» варіанту рукопису. Разом з тим, існує небезпека порушення послідовності викладу матеріалу.

**Вибірковий** виклад матеріалу часто використовується дослідниками. По мірі готовності матеріалу автор обробляє його в будь-якій зручній для нього послідовності. Необхідно кожен розділ доводити до кінцевого результату, щоб при підготовці всієї праці її складові були майже готові до опублікування.

#### ***Етапи підготовки, написання і оформлення:***

1. **Формулювання задуму:** складається попередній план написання статті. Слід організувати статтю таким чином, щоб кожна її частина підтримувала попередні аргументи. Завжди починайте статті з аргументу – на відміну від есе, статті вимагають вираз аргументу в найперших рядках. Потім опишіть ключові моменти статті так, щоб зацікавити тим, про що пишеться в статті, і завершіть статтю реченнями про те, як можна розв'язувати дану проблему.

2. **Відбір і підготовка матеріалів** передбачають ретельний вибір вихідного матеріалу: скорочення до бажаного обсягу, доповнення необхідною інформацією, об'єднання розрізнених даних, уточнення таблиць, схем, графіків.

3. **Групування матеріалу** передбачає вибір варіанта його послідовного розміщення згідно з планом написання. Результатом цього етапу є логічне поєднання частин рукопису, створення її чорнового макета, який потребує подальшої обробки.

4. **Обробка рукопису** складається з уточнення змісту, оформлення й літературної правки.

Під час підготовки та розміщення статті слід враховувати періодичність виходу номерів журналу (щомісяця, щокварталу, раз у рік). **Це ВАЖЛИВО, оскільки стаття має вийти до захисту магістерської роботи (або бути прийнятою до друку).**

## **6. МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА ЯК ФОРМА ПІДСУМКОВОЇ АТЕСТАЦІЇ ЗДОБУВАЧІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ**

### **6.1. МЕТА, ЗАВДАННЯ ТА ПРОГРАМНІ РЕЗУЛЬТАТИ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ**

Відповідно до Стандарту вищої освіти України спеціальності «Менеджмент» другого (магістерського) рівня, освітньо-наукової програми та навчального плану передбачено виконання здобувачами магістерської роботи.

Магістерська робота, що виконується здобувачем, є важливою формою підготовки та підсумкової атестації за освітньою програмою, на підставі яких Екзаменаційна комісія (ЕК) визначає відповідність знань випускника освітньому рівню магістра та його здатність до самостійної роботи у сфері менеджменту і адміністрування.

Магістерська робота – це самостійне закінчене дослідження за обраною тематикою, яке свідчить про формування спеціальних (фахових, предметних) компетентностей, що дозволяють випускнику вирішувати професійні завдання. Вона є невід’ємною складовою частиною попередньої індивідуальної наукової роботи здобувача вищої освіти (курсівих та конкурсних робіт, тез доповідей на науково - практичні конференції тощо), самостійним, завершеним науковим дослідженням у певній галузі знань, має внутрішню логіку, чітко структурована та містить сукупність результатів, положень, що пропонуються для публічного захисту.

Магістерська робота має відображати вміння здобувача враховувати всі ці вимоги, як доказ засвоєння ним програми навчання. Вона має бути концентрованим вираженням здобутих здобувачем вищої освіти у процесі навчання знань, умінь та навичок і повинна довести досягнення певних програмних результатів та опанування слухачем компетентностей:

**1) Програмні результати навчання:**

РН 1. Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах;

РН 2. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення;

РН 3. Проектувати ефективні системи управління організаціями;

РН 4. Обґрунтовувати та управляти проектами, генерувати підприємницькі ідеї;

РН 8. Застосовувати спеціалізоване програмне забезпечення та інформаційні системи для розв'язання задач управління організацією;

РН 12. Планувати і проводити наукові дослідження, демонструвати результати наукових робіт та готувати їх до оприлюднення;

РН 15. Ідентифікувати та класифікувати нові задачі у сфері менеджменту, описувати, аналізувати та оцінювати відповідні об'єкти, явища та процеси, обирати оптимальні методи їх дослідження.

**2) компетентності:**

Інтегральна компетентність;

ЗК1. Здатність проведення досліджень на відповідному рівні;

ЗК3. Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій в управлінській та консалтинговій діяльності;

ЗК4. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети;

ЗК6. Здатність генерувати нові ідеї (креативність);

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

СК3. Здатність до саморозвитку, навчання впродовж життя та ефективного самоменеджменту;

СК4. Здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів організації;

---

СК5. Здатність до ефективної комунікаційної взаємодії, у тому числі засобами сучасних інформаційних технологій;

СК7. Здатність розробляти проекти, управляти ними, виявляти ініціативу та підприємливість;

СК8. Здатність використовувати психологічні технології роботи з персоналом.

СК 9. Здатність планувати і виконувати наукові та прикладні дослідження, презентувати їх результати;

СК11. Здатність до самостійного опанування новими знаннями, використання сучасних освітніх та дослідницьких технологій у сфері менеджменту

СК12. Здатність формулювати задачі моделювання, створювати і досліджувати математичні та комп'ютерні моделі, застосовувати статистичні методи і моделі для аналізу об'єктів і процесів у сфері менеджменту.

Магістерська робота виконується здобувачем вищої освіти самостійно і покликає показати, як він володіє методикою і технікою дослідження, наскільки уміє аналізувати, узагальнювати і формулювати висновки із результатів дослідження, самостійно працювати з літературними джерелами. Робота повинна мати комплексний характер, бути спрямована на вирішення конкретних економічних, організаційних, управлінських задач, враховувати сучасні тенденції розвитку економічної науки. Робота повинна виконуватися на основі поглибленого вивчення чинного законодавства України з питань діяльності організацій, спеціальної вітчизняної та зарубіжної літератури, передового досвіду з теми, яка вивчається, а також результатів проведених здобувачем вищої освіти власних досліджень реального об'єкта.

## 6.2. ОСНОВНІ ЕТАПИ ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ВИКОНАННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ

Виконання здобувачем вищої освіти магістерської роботи передбачає послідовну реалізацію таких етапів:

- вибір теми роботи, узгодження її з керівником;
- вибір організації, що виступатиме базою для проведення досліджень;
- пошук, відбір, аналіз і систематизація літературних джерел за темою роботи: законодавчої, нормативно-правової, спеціальної (наприклад, періодичних видань), підбір необхідного матеріалу;
- складання плану магістерської роботи;
- розширений пошук інформації, вивчення теоретичних основ обраної теми, корегування, уточнення плану роботи;
- формування бази даних щодо діяльності організації, яка повинна забезпечувати можливість дослідження обраної теми;
- обробка, аналіз та узагальнення зібраної інформації теоретичного й практичного характеру із застосуванням методів наукового пізнання;
- написання розділів та підрозділів магістерської роботи;
- формулювання висновків і рекомендацій, підготовка додатків;
- оформлення списку використаних джерел, додатків, загальне оформлення роботи;
- представлення роботи керівнику для підготовки відгуку;
- перевірка магістерської роботи на ознаки запозичень та порушення норм академічної доброчесності;
- підготовка презентації магістерської роботи для захисту;
- захист магістерської роботи.

На всіх етапах написання роботи до захисту здобувач вищої освіти має право звертатись за консультаціями і порадами до керівника.

Обов'язковим є додержання здобувачами орієнтовного графіка виконання магістерської роботи, наведеного в табл. 6.1, оскільки це забезпечує

можливість своєчасного виявлення та усунення недоліків і помилок щодо її змісту та оформлення.

Відповідно до календарних етапів здобувач вищої освіти має подати роботу частинами на перегляд, а у встановлений графіком кінцевий термін подати завершену роботу на відгук науковому керівнику.

Таблиця 6.1.

### Орієнтовний графік виконання магістерської роботи

Вид робіт	Орієнтовний термін виконання*
Вибір теми, затвердження її на засіданні кафедри та закріплення наукового керівника. Складання та узгодження календарного графіка підготовки роботи. Ознайомлення здобувача вищої освіти з критеріями оцінювання магістерської роботи	<i>жовтень</i>
Опрацювання джерел літератури, матеріалів архівів, періодичних видань, збір та узагальнення фактів, даних	<i>жовтень – листопад</i>
Складання плану магістерської роботи та узгодження з науковим керівником	<i>листопад</i>
Визначення мети та завдань магістерської роботи, вибір об'єкта і предмета дослідження, пошук необхідного матеріалу відповідно до обраної теми дослідження, підготовка попереднього варіанту вступу	<i>грудень</i>
Аналіз і обробка теоретичного матеріалу, написання і оформлення 1 розділу роботи	<i>січень-лютий</i>
Аналіз і обробка даних, необхідних для виконання аналітичної частини магістерської роботи, написання і оформлення 2 розділу роботи	<i>лютий - березень</i>
Попередній розгляд стану виконання роботи на засіданні кафедри	<i>лютий</i>
Виконання та оформлення 3 розділу кваліфікаційної роботи	<i>березень-квітень</i>
Повне завершення написання кваліфікаційної роботи, оформлення її згідно з вимогами й подання на відгук науковому керівнику	<i>квітень – початок травня</i>
Подання кваліфікаційної роботи для перевірки письмових робіт здобувачів на відповідність вимогам академічної доброчесності	<i>квітень – початок травня</i>
Подання на зовнішню рецензію	<i>початок травня</i>
Подання кваліфікаційної роботи на кафедру з усіма супроводжувальними документами та розміщення їх на платформі DistEdu	<i>початок травня</i>
Підготовка до захисту кваліфікаційної роботи: написання доповіді та презентації	<i>до 15 травня</i>
Публічний захист кваліфікаційної роботи	<i>згідно з розкладом роботи ЕК</i>

\*остаточний термін виконання розділів узгоджується здобувачем вищої освіти з керівником магістерської роботи

Науковий керівник магістерської роботи:

- надає допомогу здобувачеві в складанні плану роботи та програми відбору необхідного матеріалу;
- рекомендує нормативну, спеціальну літературу та інформаційні джерела за обраною темою магістерської роботи;
- регулярно консультиє здобувача, контролює протягом всього періоду відповідно до графіка виконання ним роботи, її якість та своєчасне виконання, а також інформує завідувача кафедри про хід підготовки роботи до захисту;
- визначає готовність магістерської роботи до захисту.

Науковий керівник повинен допомогти здобувачу вищої освіти визначити найбільш ефективні рішення, всебічно стимулювати творчість і самостійність при виконанні ним магістерської роботи.

Здобувачу вищої освіти надається право самостійно обрати тему магістерської роботи із запропонованого кафедрою переліку або запропонувати свою, з обґрунтуванням доцільності її розробки. Тема роботи повинна визначати необхідність розв'язання конкретного питання, досить чітко виділеного з ряду інших. У межах однієї роботи не допускається об'єднання декількох різних, не пов'язаних одне з одним питань. Назва теми магістерської роботи повинна чітко визначати питання, що розробляються, бути короткою, але водночас відображати основний зміст і мету роботи.

Тема магістерської роботи ухвалюється на засіданні кафедри та забезпечується її наукове керівництво. Офіційно теми закріплюються та затверджуються згідно з графіком освітнього процесу – на початку другого року навчання.

У темі магістерської роботи повинен бути вказаний предмет дослідження, який є складовою об'єкту наукового дослідження.

Назва магістерської роботи має бути, по можливості короткою, точною та відповідати її основному змісту. Не слід допускати в назві роботи невизначених формулювань, наприклад: «Аналіз деяких питань ...», «Питання про ...», «Вивчення ...», «Матеріали до/по....», «Дослідження...», «Розробка....».

Уточнення або зміна теми роботи можливі лише в окремих випадках за достатньо аргументованими причинами з дозволу наукового керівника (Додаток Ц).

Під час вибору теми магістерської роботи має обов'язково ураховуватися база дослідження, на матеріалах якої вона буде виконуватися.

Обравши тему, здобувач вищої освіти має чітко визначити мету магістерської роботи, окреслити коло завдань, які мають бути розв'язані для її досягнення, підібрати відповідну наукову літературу та нормативно-інструктивні матеріали з обраної тематики, фактологічний і статистичний інформаційний матеріал.

До захисту магістерська робота супроводжується відгуком наукового керівника і рецензією.

Відгук наукового керівника має свідчити про самостійність дослідження, актуальність теми, відповідність змісту роботи до плану, оцінювати як якість виконання роботи, так і якість праці здобувача над нею і містити висновок про можливість допуску роботи до захисту в Екзаменаційній комісії.

Рецензія має свідчити про достовірність наведеної у роботі інформації, підтверджувати актуальність теми для підприємства, (фірми, організації) самостійність виконання здобувачем вищої освіти дослідження, практичну значущість аналітично - рекомендаційного розділу.

Захист роботи відбувається на відкритому засіданні Екзаменаційної комісії.

За результатами захисту магістерської роботи Екзаменаційна комісія вирішує питання про присвоєння випускнику освітнього рівня «магістр менеджменту» і про видачу диплома державного зразка.

### 6.3. СТРУКТУРА МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ

Робота має виконуватися здобувачем вищої освіти у повній відповідності до затверджених календарного плану та завдання. У випадках відставання від графіка здобувач зобов'язаний надати пояснення своєму науковому керівнику або завідувачу кафедри.

Для виконання магістерської роботи здобувачеві необхідно обрати реальне підприємство з будь-яким видом економічної діяльності, провести аналіз управління на ньому, визначити перешкоди та недоліки в його діяльності та запропонувати заходи щодо покращення або удосконалення його діяльності.

**Вихідними даними для проведення аналізу діяльності організації є дані, що були зібрані під час проходження переддипломної практики.**

Загальна структура магістерської роботи складається зі структурних частин (табл. 6.2).

Таблиця 6.2

#### Загальна структура магістерської роботи

Назва структурної частини	Рекомендований обсяг сторінок
Титульна сторінка (Додаток Н)	1
Завдання на магістерську роботу (Додаток П)	1
Зміст (Додаток Р)	1
Перелік умовних позначень	1
Вступ	2-3
Основна частина роботи, поділена на 3 розділи та підрозділи:	85-95
Розділ 1	25-30
Розділ 2	30-35
Розділ 3	30-35
Висновки	2-3
Список використаних джерел	не менше ніж 60 найменувань
Додатки	

Магістерська робота, що подана до захисту, супроводжується відгуком наукового керівника (Додаток С), рецензією (Додаток Т) та анотацією

(Додаток У).

Рекомендований обсяг тексту магістерської роботи від 85 сторінок. До цього обсягу не включають список використаних джерел та додатки.

#### **6.4. ОСНОВНІ ВИМОГИ ДО ЗМІСТУ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ**

Незалежно від обраної теми, структура магістерської роботи складається з таких елементів: вступна частина, основна частина та додатки.

Вступна частина магістерської роботи містить такі структурні елементи:

- титульна сторінка;
- завдання на магістерську роботу;
- зміст.

**Основна частина** містить такі структурні елементи:

- вступ;
- розділи та підрозділи;
- висновки.

Додатки розміщуються після основної частини.

Написання магістерської роботи починається з **дослідження літературних першоджерел**. Здобувачу вищої освіти рекомендується проаналізувати наукові праці українських та зарубіжних вчених за тематикою дослідження, ознайомитися з чинним законодавством України, міжнародними актами, нормативно-інструктивним матеріалом, діючими стандартами, систематизувати і узагальнити знайдену інформацію для формування теоретичних положень.

Добір літератури і складання бібліографії рекомендується починати з вивчення офіційних матеріалів, господарського законодавства і постанов уряду, інших нормативних матеріалів по даній проблемі, і лише потім зайнятися опрацюванням монографій, підручників, брошур і статей, опублікованих у періодичній пресі або у мережі Інтернет. З цією метою необхідно використовувати книжкові і журнальні літописи, тематичну бібліографію, а також тематичні плани останнього року видання.

При вивченні літератури не слід прагнути тільки до запозичення матеріалу. Паралельно слід осмислювати знайдену інформацію. Цей процес повинен відбуватися протягом всієї роботи над темою, тоді власні думки, що виникають у ході опрацювання зібраного матеріалу, стають основою магістерської роботи та висновків.

При викладенні матеріалу з обраної теми використовується не вся інформація, а тільки та її частка, яка безпосередньо стосується теми магістерської роботи, є найбільш цінною та корисною для розв'язання поставлених завдань дослідження.

**Вступна частина** включає: титульну сторінку, завдання, зміст, вступ.

Титульна сторінка є першою сторінкою магістерської роботи (додаток Н) і має обов'язково містити назву міністерства, освітнього закладу, факультету, кафедри; повну тему (відповідно до наказу), прізвище, ім'я та по батькові автора, науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали наукового керівника, рецензента роботи; місто та рік захисту роботи.

Завдання на магістерську роботу оформлюється на двосторонньому аркуші А4 та містить інформацію про освітній заклад, факультет та кафедру; повну назву теми роботи (згідно з наказом), терміни її подання, зміст титульної сторінки, календарний план, підписи здобувача та наукового керівника.

**Зміст** магістерської роботи має бути складним і містити: вступну частину; розділи, у яких (що стосуються дослідження проблеми роботи) має бути не менш як три параграфи; висновки; список використаних джерел та додатки (Додаток Р). Назва кожного розділу має відображати сутність питань, що розкриваються. Не допускається застосовувати назви «Теоретичний розділ», «Аналітико-дослідницький розділ» або «Проектно-рекомендаційний розділ». **Зміст** роботи подається на початку магістерської роботи.

У **вступі** обґрунтовується актуальність обраної теми, розкривається її значення, подається огляд ступеня розробки даної проблеми без чіткої аргументації окремих позицій, підкреслюється необхідність розв'язання конкретних питань теми в контексті сучасних економічних перетворень,

ззначаються мета і завдання магістерської роботи, об'єкт і предмет дослідження, вказуються методи, прийоми дослідження та інформаційна база, що використовуються в роботі, наукова новизна, практичне значення одержаних результатів, апробація результатів дослідження, структура роботи.

При оформленні даної складової вказується її назва «ВСТУП». Оптимальний обсяг вступу – 2-3 сторінки.

### **Структура вступу:**

*Актуальність проблеми*, яка зумовила вибір теми дослідження (формулюється доцільність роботи для розвитку відповідної проблеми шляхом критичного аналізу та порівняння з відомими розв'язаннями проблеми). Висвітлення актуальності не повинно бути багатослівним. Достатньо кількома реченнями висловити головне – суть проблеми або наукового завдання. Висвітлення актуальності має містити посилання на прізвища вчених і відомих практиків, які займалися дослідженням обраної проблеми, та їхні здобутки, а також невирішені питання, що об'єктивно обґрунтовують необхідність подальших розробок цієї проблеми.

*Об'єкт дослідження* – це процес або явище, що породжує проблемну ситуацію та яке обране для вивчення. Не слід називати об'єктом дослідження конкретне підприємство, організацію, установу чи орган державної влади або його підрозділ, на прикладі якого виконується робота, адже це є базою дослідження.

*Предмет дослідження* – конкретне завдання, що міститься в межах об'єкта дослідження. Визначаючи об'єкт і предмет дослідження магістерської роботи, необхідно враховувати, що об'єкт – це процес або явище, що породжує проблемну ситуацію й обране для вивчення, а предмет міститься в межах об'єкта і визначає тему магістерської роботи.

*Мета дослідження* – запланований результат розв'язання визначеної проблеми із використанням теоретичних, методичних і практичних положень та методів дослідження. Мета дослідження пов'язана з об'єктом і предметом дослідження, а також з його кінцевим результатом і шляхом його досягнення.

Не слід формулювати мету як «Дослідження...», «Вивчення...», оскільки ці слова вказують на засіб досягнення мети, а не на саму мету. Мету слід формулювати починаючи зі слів «Дослідити...», «Вивчити...», «Розробити...» тощо.

**Наприклад, для теми роботи «Управління ресурсним потенціалом підприємства»:**

- **об'єктом дослідження** є процес управління ресурсним потенціалом підприємства;
- **предметом дослідження** є теоретико-методичні та практичні аспекти управління ресурсним потенціалом підприємства;
- **мета роботи:** дослідити теоретико-методичні засади, розробити та обґрунтувати практичні рекомендації щодо управління ресурсним потенціалом підприємства.

**Завдання дослідження** визначаються поставленою метою і являють собою конкретні послідовні шляхи розв'язання проблеми. Завдання необхідно формулювати якомога ретельніше, оскільки опис їх вирішення має скласти зміст розділів магістерської роботи.

**Кількість завдань** відповідає кількості підпунктів у змісті магістерської роботи.

**Методи дослідження** – це спосіб набуття достовірних наукових знань, умінь та практичних навичок у різних сферах діяльності. Подається перелік використаних методів дослідження для досягнення поставленої в роботі мети. Перераховувати їх треба не відірвано від змісту роботи, а коротко та змістовно визначаючи, що саме досліджувалось тим чи іншим методом. Це дасть змогу пересвідчитися в логічності та прийнятності вибору саме цих методів.

**Інформаційна база** дослідження являє собою перелік всіх видів інформації, які використовувались при написанні магістерської роботи (проекту) (закони, підзаконні акти, наукові публікації, аналітичні матеріали, звітність підприємств тощо).

**Наукова новизна** – дається короткий виклад нових наукових положень (рішень), запропонованих здобувачем вищої освіти особисто. Необхідно показати відмінність отриманих результатів від відомих раніше, описати ступінь новизни (уперше отримано, удосконалено, дістало подальший розвиток).

**Практичне значення одержаних результатів.** Подаються відомості про використання результатів дослідження або рекомендації щодо їхнього використання, висвітлюються результати практичного застосування отриманих результатів або рекомендації щодо їхнього використання.

**Апробація результатів дослідження** – Подаються відомості про участь здобувача вищої освіти у міжнародних, всеукраїнських науково-практичних конференціях, круглих столах тощо. Необхідно зазначити назву конференції, місто, термін проведення.

**Структура і обсяг роботи.** Наприклад: Магістерська робота складається зі вступу, розділів, висновків, списку використаних джерел (125 найменувань) та додатків.

У вступі також зазначається інформація, визначена Політикою відповідального використання застосунків генеративного штучного інтелекту в Національному університеті «Києво-Могилянська академія» (наказ №332 від 29.07.2025).

Приклад вступу наведений в Додатку Ф.

Загальний обсяг магістерської роботи 80-100 сторінок комп'ютерного тексту (без додатків).

**Основна частина** магістерської роботи складається з розділів, підрозділів (якщо необхідно пунктів, підпунктів), які мають бути пов'язані між собою, а матеріал викладений послідовно та логічно, із критичним аналізом теоретичних положень/ статистичних даних/ інформації за результатом аналізу літературних джерел. Основному тексту кожного розділу може передувати короткий опис обраного напрямку та обґрунтування методів дослідження, що застосовуються у цьому розділі.

В кінці кожного розділу рекомендується сформулювати висновки зі стислим викладенням наведених у ньому наукових і практичних результатів. Кожний розділ магістерської роботи починається з нової сторінки.

**В теоретичному розділі** основної частини наводиться огляд літератури за темою, вибір напрямів дослідження, визначається сутність предмету досліджень. У теоретичній частині обґрунтовується теоретична база обраної проблеми, теми, мети роботи. У цьому розділі висвітлюють основні теоретичні положення, що стосуються теми роботи, подають розгорнутий аналіз сучасного стану проблеми (літературний огляд), обґрунтовують вибір методу й об'єктів дослідження, викладають основні положення вибраного методу й співвідношення для визначення шуканих параметрів або характеристик.

**Теоретичний розділ** має містити 3 підрозділи. На початку розділу визначається економічна сутність досліджуваного процесу, явища, його роль і місце в системі управління підприємством. Аналізуються існуючі точки зору вчених стосовно трактування основних економічних категорій та принципів аналізу об'єкта дослідження, полеміка економістів з основних проблем теми магістерської роботи і аргументується власна точка зору автора з питань, що розглядаються. У розділі необхідно охарактеризувати основні методики, використовувані при здійсненні економічного та фінансово-економічного аналізу обраного об'єкта дослідження, їх переваги та недоліки, сформулювати та обґрунтувати власний вибір цих методів та принципів аналізу. Виклад матеріалу у цьому розділі доцільно будувати за принципом поступового звуження діапазону досліджуваних питань так, щоб логічно виділити і постійно тримати в центрі уваги головну, центральну проблему роботи.

Порівняння різних поглядів, використання опублікованих статистичних даних із посиланням на джерела є необхідними. Бажано ілюструвати текст графічним матеріалом: схемами, графіками, алгоритмами, діаграмами.

Магістерська робота повинна відображати позицію автора, і тому в ній завжди присутні елементи наукової дискусії та полеміки. При вивченні літератури не варто повністю запозичувати прочитаний текст. Слід відбирати

тільки наукові факти, які становлять основу наукового знання, відображають об'єктивні властивості речей і процесів. Наукові факти характеризуються такими особливостями, як: новизна, точність, об'єктивність і достовірність. Про достовірність вихідної інформації може свідчити не тільки характер джерела, але й науковий, професійний авторитет автора, його належність до тієї чи іншої наукової школи.

Обсяг теоретичної частини до 30% роботи.

*Типовими помилками, яких припускаються здобувачі в теоретичному розділі роботи, є:*

- подання теоретичної інформації без її подальшого критичного аналізу;
- подання в розділі довідкової і загальновідомої інформації;
- захоплення описом визначень, класифікації явищ, запозичених з одного-двох джерел;
- повна відсутність самостійності у викладі матеріалу (у тому числі безперервне приховане цитування без посилання на джерела, порушення логіки дослідження, використання застарілого фактичного і теоретичного матеріалу тощо);
- подання інформації винятково в текстовій формі без підкріплення її порівняльними таблицями і наочними рисунками.

Завершується теоретична частина написанням висновків, де у стислій формі будуть відображатися усі основні висновки та положення. Важливим елементом висновків є формулювання власної думки студента щодо тих проблем, які він досліджував. Зроблені висновки повинні бути основою для проведення подальшого аналізу або дослідження.

У теоретичній частині доцільно сформулювати гіпотези, тобто припущення щодо причин та наслідків проблеми аналітичний огляд навчальних, навчально-методичних та наукових робіт (навчальних програм, підручників, посібників, практикумів, монографій, дисертацій, статей тощо) з теми дослідження.

Після розгляду проблем магістерської роботи в теоретичному аспекті здобувач вищої освіти переходить до виконання **дослідницько-аналітичного розділу роботи.**

У другому **дослідницько-аналітичному** розділі здобувач, використовуючи фактичний матеріал і зібрану інформацію, аналізує та розкриває зміст питань, що підлягають вивченню на прикладі конкретного підприємства, організації. Тобто, здобувач на основі аналізу всієї зібраної інформації, відповідних розрахунків, експериментів узагальнює результати власних досліджень, визначаючи свій особистий внесок у вирішення проблемних питань.

Дослідницько-аналітична частина роботи містить аналіз економічного стану об'єкта дослідження та відображає результати дослідження з теми роботи. Здобувач вищої освіти повинен провести комплексне дослідження предмета й об'єкта протягом декількох років діяльності для визначення сутності управлінських процесів, їх особливостей і тенденцій та виявлення невикористаних резервів.

*Типовими помилками, яких припускаються здобувачі в дослідницько-аналітичному розділі роботи, є:*

- проведення аналітичних дій без обґрунтування необхідності їхнього проведення;
- використання застарілих статистичних даних;
- стисла характеристика організації, на матеріалах якої виконано роботу, замінена переписуванням загальних теоретичних положень зведена до переписування статуту або річного звіту, одностороння, відсутні фактичні дані і кількісні показники (або наведено застарілі дані), відсутня або не прокоментована схема організаційної структури управління;
- аналітичне питання являє собою продовження переписування загальних теоретичних положень, відсутність зв'язку з результатами діяльності конкретної організації;

- некритичність аналізу; що свідчить про те, що досліджувана проблема є неактуальною і неможливо запропонувати будь-яке вдосконалення;

- відсутність чітких висновків після побудованих таблиць, графіків, малюнків;

- відсутність структурно-логічного зв'язку між аналітичними матеріалами;

- робота більшою мірою присвячена оціночно-аналітичним процедурам, а ключове слово в назві роботи (управління, аналіз, планування тощо) залишились поза увагою автора.

Частиною **третього, проєктно-рекомендаційного розділу**, є інформація рекомендаційного характеру, в якій наводяться пропозиції стосовно перспективи розвитку та удосконалення певних аспектів процесів/явищ, діяльності обраного об'єкта дослідження в цілому або його окремих складових. Такі пропозиції супроводжуються конкретними даними, розрахунками, що спираються на об'єктивну інформацію (з посиланням на її джерело), власні експериментальні дослідження з обґрунтованим формулюванням тверджень і повинні мати реалістичний характер. Здобувач може зазначити, які методи, моделі, програмні засоби при цьому використано або доцільно використовувати в майбутньому.

Завданнями, що розв'язуються в **третьому** розділі, як правило, є такі:

- огляд напрямів удосконалення предмета дослідження та пристосування їх до підприємства (організації, установи);

- оптимізація одного або кількох найбільш значущих елементів предмета дослідження, в тому числі з використанням математичних методів і моделей;

- розрахунок економічних та соціальних пропозицій здобувача в частині вдосконалення діяльності підприємства по низці проблем, що вивчаються, на прикладі умов функціонування суб'єктів ринку.

Назва розділу формулюється, наприклад, у такий спосіб:

---

«Удосконалення... (предмет дослідження) на ... (база дослідження)» або «Розроблення пропозицій ... (предмет дослідження) на ... (база дослідження)». Пропозиції та рекомендації розробляються відповідно до напрямку дослідження: кожна з детальним соціальним та економічним обґрунтуванням, у зв'язку і як наслідок висновків з аналізу, який проведено в аналітичному розділі магістерської роботи, відштовхуючись від виявлених відхилень, проблем та недоліків. Система заходів базується на положеннях теоретичного та аналітичного розділів і спрямована на подолання суперечностей між бажаним і реальним станами проблеми, яка вивчається в роботі.

У цій частині роботи розглядаються та пропонуються до використання основні резерви підвищення ефективності діяльності організації. Логіка викладення матеріалу в третій частині роботи повинна безпосередньо кореспондувати з висновками теоретичного та аналітичного розділів.

Пропозиції можуть бути найсміливіші, з найсучаснішого досвіду найвідоміших фірм світу здобувач демонструє свою освіченість та менеджерський світогляд, зокрема: наведені пропозиції з удосконалення технології управління інноваційною діяльністю, а саме: її організації; планування; контролю; мотивування працівників; пропозиції щодо вдосконалення організаційної структури управління; взаємодії із суб'єктами зовнішнього середовища на національному ринку або в міжнародному соціально - економічному просторі.

Але якщо ця пропозиція зараз нездійсненна для об'єкту дослідження, треба обов'язково це пояснити (відсутність коштів, недосконалість законодавства, невідповідність кадрів, інфляція, нестабільність економіки та політики тощо) – здобувач вищої освіти демонструє реалізм мислення та знання проблем реального об'єкту.

Пропозиції щодо розв'язання проблем (проблемної ситуації) можуть мати вигляд концепції проекту або плану організаційних, фінансових, соціальних інноваційних, технологічних заходів з обов'язковим

обґрунтуванням їх ефективності, результативності або суспільної корисності, а також необхідних витрат ресурсів.

Запропоновані рекомендації щодо вдосконалення мають містити розрахунково-кількісне обґрунтування з застосуванням елементів економіко-математичних моделей.

Пропозиції й рекомендації повинні супроводжуватись результатами розрахунків та визначенням очікуваного економічного і соціального ефекту від їх впровадження. Орієнтовна послідовність викладених пропозицій може бути такою:

- викладення плану та змісту запропонованих заходів з обґрунтуванням саме їх доцільності з усіх інших можливих альтернативних варіантів прийняття рішень, кожен з яких докладно описується;
- розрахунок витрат на організацію та впровадження запропонованих заходів;
- визначення економічного та соціального ефекту, який передбачається одержати у випадку реалізації запропонованих заходів;
- оптимізація досліджуваної проблеми за допомогою економіко-математичних методів та моделей.

З огляду на сутність пропозицій матеріал першого підрозділу може бути розподілено на три підрозділи. Обсяг розділу складає 30-35 сторінок.

*Типовими помилками, яких припускаються здобувачі в проектному розділі роботи, є:*

- рекомендації більшою мірою присвячено проблемам оптимізації предмета дослідження в загальному плані і не порушуються питання практичного його застосування до підприємства, що досліджується;
- інформація в третьому розділі дублює інформацію першого чи другого розділу;
- відсутні чіткі висновки за результатами проведених досліджень: на чому воно ґрунтувалося, як відбувалося і що дало (які резерви поліпшення діяльності підприємства було ідентифіковано в попередніх розділах);

- пропозиції автора стосовно вдосконалення недостатньо пов'язані з проведеним аналізом і тому мають надто узагальнений абстрактний характер;
- відсутній структурно-логічний зв'язок між аналізом, проведеним у другому розділі, і напрямками пошуку резервів оптимізації, які повинні бути викладені в третьому розділі.

Наприкінці кожного розділу обов'язково коротко (1-2 абзаци) повинні бути сформульовані основні висновки. Краще починати їх словами «Таким чином».

**Загальні висновки** - це завершальний етап магістерського дослідження.

Висновки повинні логічно випливати зі змісту викладеного матеріалу, бути самостійними й конструктивними. Основне призначення висновків – резюмувати зміст (підбити підсумок) роботи, вигідно підкреслити її переваги. У висновку роботи викладаються положення, що характеризують ступінь розкриття теми, визначається рівень досягання мети і вирішення завдань роботи. Висновки носять форму синтезу отриманих в роботі результатів за матеріалом, викладеним у розділах

**Важливо, щоб висновки відповідали поставленим завданням.** У висновках слід зазначити не тільки позитивне, що вдалося виявити в результаті вивчення теми, а й недоліки та проблеми, а також конкретні рекомендації щодо їх усунення. Основна вимога до загальних висновків – не повторювати зміст вступу, основної частини роботи і висновків, зроблених у розділах. Рекомендований обсяг висновків у висновках – 2-3 сторінки.

**Список використаних джерел.** У списку наводяться джерела, на які зроблені посилання в роботі, а також ті, які були опрацьовані при написанні роботи, при цьому слід дотримуватися вимог стосовно назви джерел та послідовності їх розміщення у списку. Перелік джерел, з якими здобувач ознайомився в процесі підготовки роботи, але не цитував їх, не повинен перевищувати 20% від загальної кількості літературних джерел. Список використаних джерел формується за вибором одним з таких способів:

- у порядку появи посилань у тексті:

- в алфавітному порядку прізвищ перших авторів або заголовків;
- у хронологічному порядку.

Загальний перелік літератури повинен налічувати не менше ніж 60 джерел.

У додатках наводяться допоміжні матеріали у вигляді: копій документів, витягів із законодавчо-нормативних документів, окремих інструкцій/положень/ правил/ методик, результатів опитувань, експериментальних досліджень, громіздких таблиць, кольорових рисунків/ фотозображень/ репродукцій/ескізів.

В **анотації** наводиться коротка характеристика основного змісту магістерської роботи та одержаних результатів дослідження. Анотація завершується наведенням ключових слів, які повинні відображати основний зміст наукового дослідження. Ключові слова подаються у називному відмінку, друкуються в рядок, через кому, їх загальна кількість повинна бути в межах п'яти-восьми слів. Анотація подається українською мовою.

Анотація розміщується на одній окремій сторінці та подається окремо разом з відгуком наукового керівника та рецензією.

Мова магістерського дослідження – державна, стиль науковий, чіткий, без орфографічних та синтаксичних помилок, послідовність – логічна.

## **6.5. ПІДГОТОВКА ДО ЗАХИСТУ ТА ЗАХИСТ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ**

Атестація здобувача вищої освіти освітнього рівня «магістр» передбачає захист магістерської роботи, яка є підсумком навчання за програмою.

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

Робота подається науковому керівникові для перевірки у строки, визначені у завданні.

Науковий керівник надає відгук про магістерську роботу, в якому

визначаються: актуальність дослідження; ефективність використаних методик; рівень застосування здобутих у процесі навчання теоретичних знань та підготовки до виконання наукових досліджень; вміння самостійно вирішувати наукові та практичні задачі; вміння логічно, послідовно, аргументовано викладати матеріал і робити висновки; перспективність запропонованих рекомендацій та ступінь обґрунтованості висновків; недоліки роботи (за наявності) (Додаток С).

Після отримання відгуку наукового керівника, здобувач вищої освіти подає магістерську роботу на рецензування. Рецензентами можуть бути: керівник підприємства – бази дослідження, фахівці-практики, науковці, викладачі НаУКМА, викладачі інших ЗВО тощо.

Під час рецензування роботи рекомендується дотримуватися структури, визначеної у Додатку Т.

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

Рецензент повинен підписати рецензію і вказати повну свою посаду (якщо рецензент має науковий ступінь та / або вчене звання, їх також необхідно вказати). Підпис рецензента засвідчується печаткою організації, в якій він працює.

Таким чином, до готової магістерської роботи додають:

- відгук наукового керівника;
- рецензію на магістерську роботу;
- анотація до магістерської роботи;
- декларацію академічної доброчесності;
- презентаційні матеріали до роботи;
- довідка про публікацію статті та тез доповіді на науковій конференції.

Для захисту магістерської роботи здобувачем вищої освіти розробляються презентаційні матеріали. Слайди повинні бути розроблені таким чином, щоб з кожного розділу роботи був як мінімум один слайд.

Максимальна кількість слайдів становить 12.

Захист магістерської роботи відбувається прилюдно на засіданні ЕК, склад якої затверджується у встановленому порядку. Здобувач готує для захисту доповідь та презентаційний матеріал. Під час прилюдного захисту здобувач демонструє основні положення результатів дослідження, відповідає на запитання членів ЕК та присутніх на захисті в разі їх виникнення.

Процедура захисту магістерської роботи є прилюдною і складається з таких етапів:

- доповіді здобувача вищої освіти, де визначається актуальність теми, мета та завдання дослідження, основні результати, практична значущість та висновки. Рекомендована тривалість доповіді здобувача вищої освіти – до 7 хвилин;
- відповідей на запитання членів екзаменаційної комісії та присутніх на захисті;
- відповідей на зауваження наукового керівника та рецензентів.

Презентаційні матеріали повинні допомагати здобувачеві в доповіді, але текст доповіді не повинен дублювати зміст слайдів.

## **6.6. ПОРЯДОК ОЦІНЮВАННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ**

Автор магістерської роботи має продемонструвати: вміння логічного та аргументованого викладання матеріалу, коректного використання статистичних, математичних та інших методів, проводити власні дослідження; володіти навичками узагальнення, формулювати висновків; вміти працювати з інформаційними джерелами, ініціювати та обґрунтовувати інноваційні підходи та напрями розв'язання проблеми, що досліджуються. Критеріями оцінювання магістерської роботи є наступні:

Таблиця 6.9

**Критерії оцінювання магістерської роботи**

Критерії оцінювання	Максимальна кількість балів
1. Якість проведеного дослідження	
1.1. Логіко-структурна побудова роботи, відповідність плану і змісту роботи темі	5
1.2. Повнота розкриття теоретичних основ предмета дослідження; рівень опрацювання фундаментальних досліджень, сучасної наукової літератури та нормативно-правових документів	10
1.3. Використання іноземних літературних джерел	5
1.4. Використання статистичних даних та рівень їх опрацювання та представлення; використання математичних методів	10
1.5. Рівень обґрунтованості та реальності висновків та пропозицій	15
2. Оформлення роботи	
2.1. Дотримання загальних стандартів оформлення тексту, посилань, списку використаних джерел	5
2.2. Представлення статистичних даних, оформлення таблиць, схем, рисунків.	5
3. Дотримання графіку виконання роботи	5
<b>Всього</b>	<b>60</b>
4. захист роботи	
4.1. Публікація наукової статті	10
4.2. Доповідь: чіткість, логічність, стислість викладу	10
4.3. Відповіді на запитання: повнота, правильність, аргументованість	20
Всього	<b>40</b>
<b>РАЗОМ</b>	<b>100</b>

Таблиця 6.10

**Умови для зниження балів при оцінюванні магістерської роботи**

Критерії оцінювання	Кількість балів
1. Якість проведеного дослідження	
1.1. Логіко-структурна побудова роботи, відповідність плану і змісту роботи її темі	<b>5</b>
<b>Бали знижуються, якщо:</b>	
<i>Зміст роботи не відповідає плану магістерської роботи або не розкриває тему повністю чи її частини</i>	-5
<i>Відсутнє обґрунтування актуальності теми та її значущості</i>	-3

<i>Не визначені мета і завдання, об'єкт, предмет і методи дослідження</i>	-3
<i>Мета дослідження не пов'язана з проблемою, сформульована абстрактно і не відбиває специфіки об'єкта та предмета дослідження</i>	-3
<i>Назви структурних підрозділів змістовно не розкриті (надто короткі структурні елементи або назви підрозділів, які не варто було виокремлювати)</i>	-3
<i>Зміст розділів (підрозділів) не віддзеркалює реальну проблемну ситуацію, стан об'єкта дослідження</i>	-3
<i>У роботі порушено логічну послідовність розділів (наприклад, аналіз подано перед теорією)</i>	-2
<i>Відсутній логічний зв'язок між окремими частинами роботи</i>	-2
<b>1.2. Повнота розкриття теоретичних основ предмета дослідження; рівень опрацювання фундаментальних досліджень, сучасної наукової літератури та нормативно-правових документів</b>	<b>10</b>
<b>Бали знижуються, якщо:</b>	
<i>Приховане цитування без посилання на джерела</i>	-10
<i>При розкритті теорії не дотримано наукового стилю мови викладу</i>	-10
<i>Відсутній огляд літератури тощо</i>	-7
<i>Не зроблено глибокого і всебічного аналізу чинних нормативних документів, нової спеціальної літератури (останні 2-5 років) з теми дослідження</i>	-5
<i>Відсутні глибина, всебічність і повнота викладення теоретичного матеріалу</i>	-5
<i>Не показані дискусійні питання</i>	-5
<i>Логічні помилки, невміння виокремити головне</i>	-5
<i>Безсистемний виклад матеріалу, повторення одних і тих самих положень</i>	-5
<b>1.3. Використання іноземних літературних джерел</b>	<b>5</b>
<b>Бали знижуються, якщо:</b>	
<i>При аналізі літературних джерел не використовуються іноземні літературні джерела</i>	-5
<b>1.4. Використання статистичних даних та рівень їх опрацювання та представлення; використання математичних методів та інформаційних технологій</b>	<b>10</b>
<b>Бали знижуються, якщо:</b>	
<i>Відсутність кількісного або якісного аналізу</i>	-10
<i>Бездоказова констатація висновків, з проведеного аналізу, або занадто поверхнева їхня аргументація</i>	-7
<i>Помилки в інтерпретації даних до їх аналізу</i>	-5
<i>Не вірно проведений відбір вихідних даних та бази порівняння</i>	-10

<i>для розрахунків</i>	
<i>Використані «застарілі» статистичні дані</i>	-10
<i>В розрахунках використано застарілу інформацію щодо оподаткування та нормативно-правових обмежень господарської діяльності</i>	-10
<i>В аналітичній частині представлені не авторські, а запозичені розрахунки</i>	-10
<i>Невірно виконані розрахунки</i>	-10
<i>Некритичність аналізу, що свідчить про те, що досліджувана проблема, є неактуальною і неможливо запропонувати будь-яке вдосконалення</i>	-5
<b>1.5. Рівень обґрунтованості висновків.</b>	<b>15</b>
<b>Бали знижуються, якщо:</b>	
<i>Висновки не відповідають змісту роботи</i>	-15
<i>Кінцевий результат не відповідає меті дослідження, висновки не узгоджено з поставленими завданнями або текстом роботи</i>	-15
<i>У висновках не підбиті підсумки з усіх висвітлених питань і розділів</i>	-10
<i>Висновки містять авторські позиції, не підкріплені фактами та результатами попередніх досліджень</i>	-7
<i>У висновки винесено другорядну інформацію</i>	-7
<i>Висновки надто короткі, не висвітлюють основні виконані завдання</i>	-5
<b>2. Оформлення роботи та академічна доброчесність</b>	
<b>2.1. Дотримання загальних стандартів оформлення тексту, посилань, списку використаних джерел</b>	<b>5</b>
<b>Бали знижуються, якщо:</b>	
<i>У роботі виявлено 20-30% плагіату</i>	-5
<i>Порушення вимог до оформлення магістерської роботи</i>	-5
<i>Таблиці та схеми у роботі оформлені з порушенням вимог</i>	-5
<i>Бібліографічний опис джерел у списку використаної літератури наведено без дотримання вимог стандартів</i>	-3
<i>Кількість використаних джерел є недостатньою для всебічного вивчення теми або переважно використано підручники, а не спеціальна наукова література;</i>	-3
<i>Наявність у роботі орфографічних/пунктуаційних помилок</i>	-2
<i>У роботі немає посилань на періоджерела або вказані не ті, з яких запозичений матеріал</i>	-2
<i>Наявність у роботі стилістичних помилок, надмірне вживання англомовних термінів замість загальноприйнятих українських аналогів</i>	-1
<b>2.2. Представлення статистичних даних, оформлення таблиць, схем, рисунків.</b>	<b>5</b>
<b>Бали знижуються, якщо:</b>	

<i>Ілюстративний матеріал не оформлений за вимогами методичних рекомендацій</i>	-5
<i>Табличний та графічний матеріал подано у вигляді скринів, без використання графічних редакторів та шаблонів</i>	-5
<i>В табличному та графічному матеріалі відсутні одиниці виміру</i>	-5
<i>Наведені таблиці, діаграми, схеми не складені самостійно, а запозичені з підручника, навчального посібника, монографії або наукової статті</i>	-5
<i>Допущено більше однієї помилки у оформленні підписів ілюстративного матеріалу</i>	-2
<i>Табличний та графічний матеріал запозичено і подано мовою, відмінною від мови основного тексту роботи</i>	-1
<b>3. Дотримання графіка виконання роботи</b>	<b>5</b>
<b><i>Бали знижуються, якщо:</i></b>	
<i>План роботи не узгоджено з науковим керівником відповідно до графіка</i>	-5
<i>Чорновий варіант роботи передано на розгляд наукового керівника пізніше, ніж за тиждень до дати завантаження на DistEdu</i>	-5
<i>Письмовий варіант роботи набрав 50 і менше балів і потребує доопрацювання</i>	-5
<b>Всього</b>	<b>60</b>
<b>4. Захист роботи</b>	
<b>4.1. Публікація наукової статті</b>	<b>10</b>
<b>4.2. Доповідь: чіткість, логічність, стислість викладу, презентація</b>	<b>10</b>
<b><i>Бали знижуються, якщо:</i></b>	
<i>У доповіді відсутнє розкриття поставлених і вирішених завдань</i>	-5
<i>Доповідь не відповідає змісту роботи</i>	-5
<i>До захисту автором не підготовлено доповідь</i>	-5
<i>Наочне супроводження недостатньо ілюструє доповідь</i>	-5
<i>Перевищено встановлений ліміт часу</i>	-3
<i>Доповідь не має логічної структури</i>	-5
<b>4.3. Відповіді на питання: повнота, правильність, аргументованість.</b>	<b>20</b>
<b><i>Бали знижуються, якщо:</i></b>	
<i>Студент не дав відповідь на поставлене запитання</i>	-5
<i>Під час захисту студент виявляє невпевненість, не коментує наочну інформацію, не дає аргументовані відповіді на запитання</i>	-5
<i>Здобувач ВО дав неповну відповідь на поставлене під час захисту запитання</i>	-2
<b>Всього</b>	<b>40</b>
<b>РАЗОМ</b>	<b>100</b>

**Недопуск до захисту** передбачено у разі:

– Виявлення програмою StrikePlagiarism більше 30% плагіату у варіанті роботи, завантаженому на DistEdu;

– Загальної кількості балів за письмову частину роботи 50 і менше.

У разі отримання оцінки «Незадовільно» (30-59 балів) або «Неприйнятно» (0-29 балів) за виконання магістерської роботи, здобувач зобов'язаний виконати її наступного року (відповідно до Положення про рейтингову систему оцінювання знань і компетентностей здобувачів вищої освіти НаУКМА, затвердженого Наказом №250 від 06.07.2022).

## **6.7. ПЕРЕВІРКА РОБОТИ НА УНІКАЛЬНІСТЬ АВТОРСЬКОГО ТЕКСТУ**

Магістерська робота – це робота, яка є формою атестації здобувачів вищої освіти, що застосовується з метою контролю набутих здобувачем вищої освіти у процесі навчання компетентностей, необхідних для виконання ними майбутніх професійних обов'язків. Вона має відображати особисті здобутки автора, тобто не містити плагіату. Згідно з законом України «Про вищу освіту» Академічний плагіат – оприлюднення (частково або повністю) наукових результатів, отриманих іншими особами, як результатів власного дослідження та/або відтворенню опублікованих текстів інших авторів без відповідного посилання.

Для перевірки магістерського дослідження на наявність запозичень використовується онлайн-сервіс StrikePlagiarism. Згідно з Положенням про академічну доброчесність здобувачів вищої освіти НаУКМА, здобувачі вищої освіти підписують Декларацію про академічну доброчесність (Додаток X), в якій відображені зобов'язання щодо самостійності виконання магістерської роботи. Цією Декларацією підтверджується факт відсутності в роботі запозичень з друкованих та електронних джерел третіх осіб, не підкріплених відповідними посиланнями, й інформування про можливі санкції у випадку

виявлення плагіату. Відмова у заповненні та підписанні заяви автоматично тягне за собою не допуск здобувача вищої освіти до захисту магістерського дослідження.

Магістерську роботу відповідальна особа кафедри менеджменту, маркетингу та підприємництва завантажує для експертизи на сервіс StrikePlagiarism перед отриманням допуску кафедри до захисту. Робота повинна бути представлена в одному із форматів: \*.doc (Word 97 - Word 2003), \*.doc (Word 2007 - Word 2016).

Результати перевірки роботи будуть відображатись у звіті, що надсилається завідувачу та науковому керівнику роботи.

Здобувачі вищої освіти несуть відповідальність за:

- неподання або несвоєчасне подання своєї магістерської роботи для перевірки у систему;

- недотримання вимог наукової етики та поваги до інтелектуальних надбань;

- порушення загальноприйнятих правил цитування та посилань на використані інформаційні джерела.

За результатами перевірки сервіс StrikePlagiarism автоматично формує звіт, що містить загальний відсоток унікальності авторського тексту, посилання на скопійовані джерела, вказує на неоригінальні частини тексту, виділяючи їх кольором у звіті. Якщо наявність текстових збігів магістерської роботи не перевищує 20%, то вона може бути допущена до рецензування та подальшого захисту.

У разі перевищення текстових збігів в діапазоні 20-30%, робота потребує доопрацювання та повторної перевірки. За повторне порушення робота відхиляється, а здобувачу призначається нова дата захисту наступного року. Остаточне рішення про допуск до захисту магістерської роботи приймає випускаюча кафедра. Якщо наявність текстових збігів магістерської роботи перевищує 30%, то вона не може бути допущена до захисту, а здобувачу призначається нова дата захисту наступного року.

## 7. ТЕХНІЧНІ ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ ДОКУМЕНТІВ З ПРАКТИКИ ТА МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ

Всі документи з практики та магістерська робота повинні бути виконані і оформлені з дотриманням усіх технічних вимог до наукових робіт, викладених у ДСТУ 3008-95 “Документація. Звіти у сфері науки і техніки. Структура і правила оформлення”.

Текст набирають на комп’ютері через 1,5 міжрядкові інтервали (29–30 рядків на сторінці), друкують за допомогою принтера на одному боці аркуша білого паперу формату А4 (210x297 мм); шрифт текстового редактора – Word Times New Roman, розмір 14 мм, абзац – 1,25. Поля: зліва – 30 мм, справа – 15 мм, зверху і знизу – 20 мм. Шрифт друку повинен бути чітким, щільність тексту – однаковою.

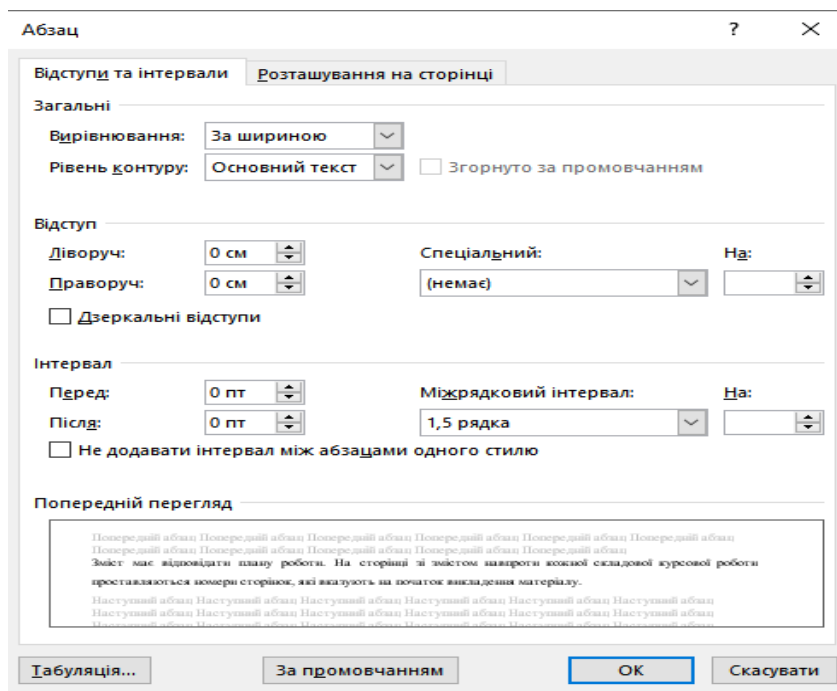


Рис. 7.1. Відступи та інтервали

Кожну структурну частину роботи слід починати з нової сторінки. Заголовки структурних частин роботи «ЗМІСТ», «ВСТУП», «РОЗДІЛ», «ВИСНОВКИ», «СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ», «ДОДАТКИ» друкують великими літерами симетрично до тексту по центру сторінки (без

крапки) та відокремлюють від наступного тексту одним вільним рядком.

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

Підрозділи нумеруються у межах кожного розділу. Номер підрозділу складається з номера розділу і порядкового номера підрозділу, між якими ставлять крапку. Наприкінці номера підрозділу ставиться крапка. Наприклад: «2.3.» (третій підрозділ другого розділу), за якою у тому ж рядку зазначають заголовок підрозділу. Заголовки підрозділів друкують маленькими літерами (крім першої великої) з абзацного відступу. Наприкінці заголовка крапки не ставлять. Оформлення необхідно здійснювати відповідно до наведеного нижче прикладу. Назва розділу та підрозділу розділяються між собою одним рядком. Між назвою підрозділу та основним текстом матеріалу повинен бути також один вільний рядок.

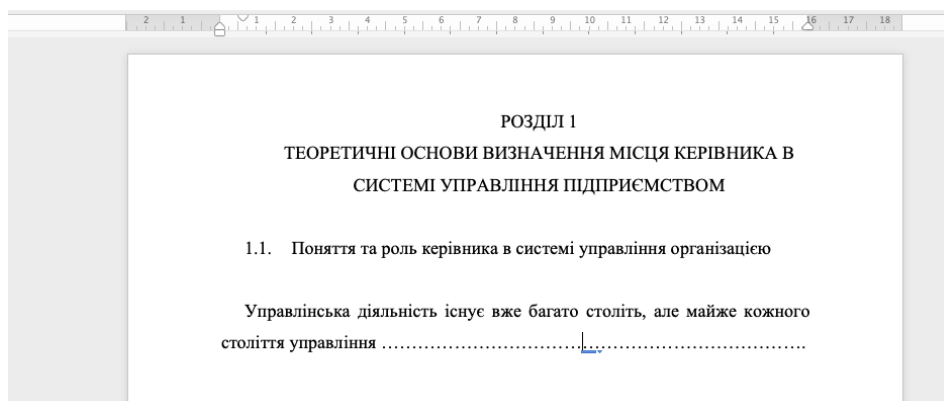


Рис. 7.2. Приклад оформлення заголовків та підзаголовків розділів

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

Наприкінці наводиться *список використаних джерел*. До цього списку включаються публікації вітчизняних і закордонних авторів, на які є посилання

в роботі. Всі джерела вказуються тією мовою, якою вони видані, іноземна література наводиться в кінці списку.

**Оформлення допоміжних матеріалів.** Допоміжними матеріалами є: *ілюстрації* (схеми, діаграми, графіки, креслення тощо), *формули*, *таблиці*, *додатки*.

*Ілюстрації* позначають словом «Рис.» і нумерують послідовно в межах розділу, за винятком ілюстрацій, поданих у додатках. Номер ілюстрації складається з номера розділу та порядкового номера ілюстрації через крапку. Наприклад «Рис. 1.2. – другий рисунок першого розділу». Номер, назва ілюстрації та пояснювальні підписи розміщують з абзацу послідовно під ілюстрацією, відокремлених крапкою.



Рис. 7.3. Зразок оформлення рисунків

Ілюстрації слід наводити безпосередньо після тексту, де вони згадані вперше, або на наступній сторінці. Ілюстрації, розміщені на окремих сторінках роботи, включають до загальної нумерації сторінок. Ілюстрацію, розміри якої більше формату А4, рекомендується розміщувати у додатках. Під рисунком обов'язково необхідно прописати джерело. За умови самостійної побудови рисунку необхідно вказати, що ілюстрація розроблена автором.

Цифровий матеріал, як правило, оформлюють у вигляді *таблиць*.

Таблицю слід розташовувати безпосередньо після тексту, у якому вона згадується вперше, або на наступній сторінці. На всі таблиці мають бути посилання в тексті. При цьому по тексту слово «таблиця» пишуть скорочено, наприклад «... у табл. 2.1». У повторних посиланнях на таблиці та ілюстрації скорочено пишуть слово «дивись», наприклад «див. табл. 3.2».

Таблиці нумерують арабськими цифрами наскрізною нумерацією в межах розділу, за винятком таблиць, що наводяться у додатках. Номер таблиці складається з номера розділу і порядкового номера таблиці, відокремлених крапкою, наприклад, таблиця 2.1 – перша таблиця другого розділу. Назву таблиці друкують жирним шрифтом малими літерами (крім першої великої) і розміщують над таблицею. Назва має бути стислою і відбивати зміст таблиці.

*Таблиця 1.3*

<b>Основні елементи ризику</b>	
<b>Елементи ризику</b>	<b>Визначення</b>
Суб'єкт ризику	фізична або юридична особа, що виконує функції контролю ризику
Об'єкт ризику	це те, на що спрямована дія суб'єкта при прийнятті ризикового рішення (проект, фінанси, система)
Функції ризику	1) Інноваційна 2) Регулятивна 3) Протекційна 4) Аналітична

*Джерело: складено автором на підставі [3]*

Рис. 7.4. Зразок оформлення таблиць

Якщо таблиця розміщується на двох сторінках, то на другій сторінці у верхньому правому куті безпосередньо над таблицею пишуть слова «Продовження табл.» і вказують номер таблиці, наприклад: «Продовження табл. 1.2». Крім того, на першій сторінці під «шапкою» таблиці вміщують рядок з порядковими номерами стовпців, а на інших сторінках такий рядок вміщують замість «шапки». Текст в таблиці розташовують через 1,0 інтервали, шрифт Times New Roman 12 пт.

*Формули* нумерують у межах розділу. Номер формули складається з номера розділу та порядкового номера формули в розділі, відокремлених

крапкою. Номер, формули зазначають на рівні формули у круглих дужках у крайньому правовому положенні, наприклад: (2.1) (перша формула другого розділу). Посилання на формули надають порядковим номером формули в дужках, наприклад: «... у формулі (2.1)». Пояснення значень символів і числових коефіцієнтів формули наводять під нею в тій послідовності, в якій вони подані у формулі. Значення кожного символу і числового коефіцієнта записують з нового рядка. Перший рядок пояснення починають зі слова «де» без двокрапки. Кожна формула відокремлюється від тексту одним вільним рядком. Створювати формули дозволяється лише у редакторі формул Microsoft Equation. Стиль – Times New Roman 12 пт для всіх елементів, крім грецьких літер та символів.

2) Двофакторна модель оцінки ймовірності банкрутства підприємства:

$$Z = -0,3877 - 1,0736 \times K_{\text{лiк}} + 0,0579 \times K_{\text{зб}} \quad (2.1)$$

де  $K_{\text{лiк}}$  – коефіцієнт поточної ліквідності (покриття);  
 $K_{\text{зб}}$  – відношення позикових засобів до валюти балансу (коефіцієнт заборгованості).

Рис. 7.5. Зразок оформлення формул

*Додатки* оформлюються після переліку використаних джерел. *Додатки* відокремлюються від списку використаних джерел вільною сторінкою, на якій по центру великими жирними літерами пишеться слово «ДОДАТКИ». З наступної сторінки наводяться *додатки*, кожний *додаток* друкується з нової сторінки.

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

*Додаток* повинен мати заголовок, надрукований угорі малими літерами з першої великої симетрично відносно тексту сторінки. Текст кожного

дodatка, може бути поділений на розділи й підрозділи, які нумерують у межах кожного додатка. Якщо зміст додатка не вміщується на одну сторінку, то на наступній сторінці у верхньому правому куті зазначається «Продовження додатку...».

## 8. ДОДАТКИ

### ДОДАТОК А

*Індивідуальний план проходження науково-дослідної практики*  
 Здобувача вищої освіти 1 курсу ОР «магістр»  
 спеціальності « Менеджмент»,  
 ОНП «Розвиток бізнесу: управління та консалтинг»

Прізвище, ім'я та по батькові

<b>Завдання за планом</b>	<b>Термін виконання</b>	<b>Фактичне виконання</b>
1. Формулювання теми магістерської роботи, визначення об'єкту та предмету дослідження		
2. Розробка <i>індивідуального графіку</i> проходження практики. Узгодження його з науковим керівником магістерської роботи		
3. Ознайомлення з науково-інформаційними джерелами за обраним напрямом досліджень, виявлення наукової проблематики та формування <i>бібліографії</i>		
4. <i>Підготовка тексту тез</i> для публікації у науковому збірнику		
5. <i>Підготовка постера</i> для виступу в науковій конференції за обраною проблематикою.		
6. Участь у науковій конференції (обов'язкова)		
7. Формування звіту з практики		
8. Розміщення матеріалів на DistEdu		

Науковий керівник: \_\_\_\_\_

**Приклади оформлення бібліографічного опису у списку  
використаних джерел**

Один автор:

Корсунова К. Ю. Світовий та український ринки високих технологій: особливості розвитку, маркетингові стратегії та тенденції в умовах швидкої трансформації. Бізнес-інформ. 2023. № 8. С. 106-113. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-8-106-113>.

Два автори:

Смерічевська С., Постніков О. Marketing Strategy as an Effective Tool for Government Procurement Management. Marketing and Management of Innovations. 2024. Т. 15, №2. С. 100-111. URL: <https://doi.org/10.21272/mmi.2024.2-08>

Три автори і більше:

Корсунова К. Ю., Отенко В. І., Птащенко О. В., Карталія Д. М. Вплив експортної переорієнтації України на діяльність підприємств: маркетингові та управлінські аспекти. Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. 2021. № 6. С. 127-130. URL: <https://doi.org/10.33216/1998-7927-2021-270-6-121-124>.

Колектив авторів:

Маркетинг: навчальний посібник / Н. Іванечко, Т. Борисова, Ю. Процишин [та ін.] ; за ред. Н. Р. Іванечко. - Тернопіль : ЗУНУ, 2021. - 180 с.

Монографії:

Пархоменко В. Д., Ігнатенко А. О. Інноваційні напрями розвитку соціального маркетингу : монографія. Київ : УкрІНТЕІ, 2025. 224 с.

Дисертації:

Корсунова К.Ю. Стратегічні імперативи розвитку міжнародного маркетингу в умовах глобалізаційних змін. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису. Дисертація на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 292 Міжнародні економічні відносини. – Західноукраїнський

---

національний університет, Тернопіль, 2025. URL:  
[https://www.wunu.edu.ua/svr/disertacia/korsunova/Dis\\_Korsunova.pdf](https://www.wunu.edu.ua/svr/disertacia/korsunova/Dis_Korsunova.pdf)

Матеріали конференцій:

Бабенко І. В. Цілі реінжинірингу в удосконаленні менеджменту та маркетингу бізнес-процесів / Бабенко І. В., Школяр С. П. // Матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції "Менеджмент та маркетинг як фактори розвитку бізнесу", 23-24 квітня 2025 р. : у 2 т. / відп. ред. та упоряд.: В. В. Храпкіна, К. В. Пічик ; Національний університет "Києво-Могилянська академія" [та ін.]. - Київ : Видавничий дім "Києво-Могилянська академія", 2025. - Т. 1. - С. 32-34. URI <https://ekmair.ukma.edu.ua/handle/123456789/35903>

### Приклади постерів для доповіді



## ТЕМА: ТРАНСФОРМАЦІЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ЯК УМОВА ЗМІН У БІЗНЕС-ПРОЦЕСАХ

Кондрацький Дмитро А.  
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти,  
ОНП «Розвиток бізнесу: управління і консалтинг»,  
Національний університет «Києво-Могилянська академія»

Науковий керівник:  
д.е.н., проф. Ігнат'єва І.А.,  
професор кафедри маркетингу та управління бізнесом,  
НаУКМА

**Актуальність (Problem / Context)**

- В умовах війни та нестабільності компанії мають швидко адаптуватися та змінюватися
- Один із ключових факторів змін є корпоративна культура
- Проблема: трансформації часто не спрацюють, попри наявність «цінностей»
- Потрібно глибше розуміння культури – не лише через лозунги

**Теоретична база (Theoretical Framework)**

**Едгар Шейн:**

- Культура має 3 рівні: артефакти, оголошені цінності, базові припущення
- Головне – базові припущення, які не видно, але керують діями

**Деніел Денісон:**

- 4 виміри: участь, послідовність, адаптивність, місія
- 12 індикаторів – дають змогу вимірювати культуру через поведінку

**Метод (Method)**

- Об'єднання моделей Шейна та Денісона
- Порівняння задекларованих цінностей з реальною поведінкою
- Аналіз відкритель – виявлення базових припущень

**Візуалізація поєднання рівнів і моделей (Visualization)**



**Аналітична таблиця (Core Analytical Model)**

Індикатор (за Денісоном)	Прова в культурі	Вплив на бізнес-процеси
<b>Повноваження</b>	Працівники мають автономію у прийнятті рішень	Прискорення виконання, вища відповідальність
<b>Корпоративна орієнтація</b>	Наказована взаємодія, обмін знаннями	Менше дублювання, краща координація
<b>Основої цінності</b>	Задекларовані та дійсно підтримувані принципи	Узгодженість у поведінці, стабільність стандартів
<b>Угоди</b>	Спільне бачення між підрозділами	Зменшення внутрішніх конфліктів
<b>Корпоративна інтеграція</b>	Регулярна комунікація між структурами	Залученість процесів, ефективність
<b>Стратегічна гнучкість</b>	Готовність до змін, ініціативність	Актуальність процесів, швидкість адаптації
<b>Надання організації</b>	Аналіз помилок, обмін кращими практиками	Вдосконалення процесів, інновації
<b>Стратегічне бачення</b>	Знання напрямку розвитку компанії	Чіткі пріоритети, узгодженість дій
<b>Цілі і завдання</b>	Конкретність та вимірність очікувань	Прозорість контролю, відповідальність
<b>Готовність до взаємодопомоги (двустороння)</b>	Підтримка колеги, турбота у кризових ситуаціях	Згуртованість, моральна стабільність колективу
<b>Гнучкість в умовах нестабільності (двустороння)</b>	Швидке коригування графіка, умов, форматів роботи	Співність продуктивності, адаптивність
<b>Повага до особистої безпеки (двустороння)</b>	Врачування фізичних та психологічних потреб працівників	Зменшення стресу, підвищення довіри й лояльності

**Висновки (Findings / Conclusions)**

- Корпоративна культура може як прискорювати трансформацію, так і бути головним бар'єром до змін
- Базові припущення, які не артикулюються відкрито, формують основу реальної поведінки в організації
- Об'єднання глибинного аналізу (за Е. Шейном) та поведінкових індикаторів (за Д. Денісоном) дозволяє побачити розрив між тим, що декларується, і тим, що відбувається насправді. Такий підхід виявляє приховані точки опору та джерела потенціалу для змін.

**Список використаних джерел (References)**

1. Шейн Е. Організаційна культура і лідерство / Едгар Шейн; пер. з англ. – 4-е вид. – Сан-Франциско: Jossey-Bass, 2010. – 464 с.
2. Денісон Д. Організаційна культура та ефективність організації / Деніел Р. Денісон. – Нью-Йорк: Wiley, 1990. – 264 с.
3. Лендє В. М., Оганесян Г. С., Сайбська К. О. Трансформація корпоративної культури під час війни // Бізнес Інформ. – 2024. – № 5. – С. 297-303.

## ОСОБЛИВОСТІ ТА ВИКЛИКИ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ В УМОВАХ ВІЙНИ

Климаська Аліна Ігорівна, студентка МП -1 «Менеджмент» Національний університет «Києво-Могилянська академія»  
Науковий керівник: Гавриленко Т.В.

### ВСТУП

З початком повномасштабної війни бізнес України зіткнувся не лише з економічною нестабільністю, а й з моральним виснаженням працівників, клієнтів та спільнот. Класичні моделі корпоративної соціальної відповідальності, зосереджені на репутаційних або екологічних інструментах, більше не забезпечують необхідний рівень ефективності.

Категорія	До вторгнення (2010-2018)	Після вторгнення (2022-2023)
Розвиток персоналу	~40%	~60%
Благочинна допомога	~30%	~50%
Підтримка ЗСУ/воїнів	~10%	~40%
Екологічні ініціативи	~20%	~30%
Психологічна підтримка	~10%	~80%

Тривалий стрес співробітників спричиняє емоційне вигорання, дезорієнтацію і втрату сенсів та, як результат, психологічні проблеми. Отже, виникає потреба у інструментах, що ефективно працюють з емоційно-психологічним станом і водночас поєднують економічність та масштабованість.

### ІННОВАЦІЙНІ КЕЙСИ КСВ

**Програма «Агенти змін» (Райффайзен Банк)**

Створення внутрішнього ком'юніті, де працівники виступають амбасадорами цінностей компанії.

**Результати:**

- Зменшення тривожності у колективі
- Розвиток організаційної культури

**Тренінгова програма «Метаморфози» (DRAMAN)**

Театралізована тренінгова програма для дружин військовослужбовців

**Результати:**

- Зниження рівня самотності на 43,48%
- Позитивний вплив на психологічний стан військовослужбовців
- Комерційний результат – випускна вистава "Розплітання"

**Корпоративний театр «FerroTale» (Ferroxpro)**

Створення театру як частини стратегії психологічної підтримки персоналу та громади міста.

**Результати:**

- Покращення емоційного стану
- Переміщення уваги з травматичного контексту
- Формування безпечного креативного середовища

**Списки використаних джерел:**

1. Сторожак М., Умарова О. (2023). Відповідальна поведінка бізнесу в часи війни в Україні: дослідження контексту. Програма розвитку ООН в Україні.
2. Таран, О.В. (2023). Сучасний стан і перспективи трансформації соціальної відповідальності локальних компаній в Україні: магістерська робота. Київ: Національний університет «Києво-Могилянська академія». С. 36–40.
3. Черніська, Л., Черніська, Т., Катина, І., Коваль, М., Шулар, Н., & Чернішова, О. (2023). Соціальна відповідальність бізнесу в умовах війни. Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice. С. 410–416.
4. Агенти змін: науриння ком'юніті Райффайзен Банку [Електронний ресурс] // mmm.ua URL: https://mmm.ua/show/agency-zmin-vnutrishnye-kom-yuniti-ambasadoriv-brenda-robotodavtsya-raiffajzen-banku
5. FerroTale [Електронний ресурс] // Bismuto. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/FerroTale
6. Горьонська О. Акторство як рідний круг: Як театр допомагає дружинам військових у психологічній реабілітації – три жіночі історії [Електронний ресурс] // НВ. URL: https://nv.ua/uk/society/viyna-v-ukrajini-yak-teatr-dopomaga-druzhinam-viyskovykh-zhu-v-psihologichnuy-reabilitatsiyi-50496140.html

### ВИСНОВКИ

В умовах війни корпоративна соціальна відповідальність перетворилася на важливий інструмент підтримки внутрішніх і зовнішніх стейкхолдерів. Трансформація КСВ проявилася у пріоритизації психологічного благополуччя працівників, розвитку інноваційних форматів на основі арт-терапевтичних практик та формуванні колаборацій.

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
«КИЄВО-МОГИЛЯНСЬКА АКАДЕМІЯ»**

**ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІЧНИХ НАУК**

**КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, МАРКЕТИНГУ ТА  
ПІДПРИЄМНИЦТВА**

**ЗВІТ  
З НАУКОВО-ДОСЛІДНОЇ ПРАКТИКИ**

Виконав: здобувач вищої освіти  
1-го року навчання,  
Спеціальності Менеджмент  
ОНП «Розвиток бізнесу: управління та  
консалтинг»  
Щаслива Анна Олександрівна

Керівник практики:  
Закарпатська Л.М.  
доктор економічних наук, професор

Київ - 20\_\_

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
«КИЄВО-МОГИЛЯНСЬКА АКАДЕМІЯ»**

**ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІЧНИХ НАУК**

**КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, МАРКЕТИНГУ ТА  
ПІДПРИЄМНИЦТВА**

**ЗВІТ  
З ПЕДАГОГІЧНОЇ ПРАКТИКИ**

Виконав: здобувач вищої освіти  
2-го року навчання,  
Спеціальності Менеджмент  
ОНП «Розвиток бізнесу: управління та  
консалтинг»  
Щаслива Анна Олександрівна

Керівник практики:  
Закарпатська Л.М.  
доктор економічних наук, професор

Київ - 20\_\_

на бланку НаУКМА

Генеральному директору

**НАПРАВЛЕННЯ НА ПРАКТИКУ**  
**/є підставою для зарахування на практику/**

Згідно з договором від «\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ р. № \_\_\_\_\_

направляємо на переддипломну практику здобувача другого рівня вищої освіти спеціальності «Менеджмент» Освітньо-наукової програми «Розвиток бізнесу: управління та консалтинг»

Термін практики з «\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ року  
до «\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ року

Керівник практики від кафедри \_\_\_\_\_  
(посада, прізвище, ім'я, по батькові)

**ПРІЗВИЩЕ, ІМ'Я ТА ПО БАТЬКОВІ ЗДОБУВАЧА ВИЩОЇ ОСВІТИ:**

Декан Факультету економічних наук

Світлана ГЛУЩЕНКО

ДОДАТОК К

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
«КИЄВО-МОГИЛЯНСЬКА АКАДЕМІЯ»

ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІЧНИХ НАУК

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, МАРКЕТИНГУ ТА  
ПІДПРИЄМНИЦТВА**ЗВІТ**  
**З ПЕРЕДДИПЛОМНОЇ ПРАКТИКИ**  
здобувача другого рівня вищої освіти  
спеціальності «Менеджмент»  
ОНП «Розвиток бізнесу: управління та консалтинг»

---

**(ПІБ)**

на

---

(назва підприємства - бази практики)**Керівник практики від підприємства**

---

( посада, прізвище та ініціали)**Керівник практики від кафедри**

---

(посада, прізвище та ініціали)початок практики .01.202 кінець практики .04.202  
(число, місяць, рік)

Київ – 202\_\_

---

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
«КИЄВО-МОГИЛЯНСЬКА АКАДЕМІЯ»**

**ЩОДЕННИК**

**проходження переддипломної практики**

**Прізвище** \_\_\_\_\_

**Ім'я** \_\_\_\_\_

**По батькові** \_\_\_\_\_

**КИЇВ 202\_\_**

## **Основні положення практики**

1. Здобувач вищої освіти після прибуття на базу практики (підприємство) повинен затвердити у керівника практики від підприємства календарний план проходження практики, пройти інструктаж з техніки безпеки, протипожежної безпеки та ознайомитися з робочим місцем.

2. Під час проходження практики здобувач вищої освіти зобов'язаний суворо дотримуватися правил внутрішнього розпорядку підприємства.

3. Звіт про практику здобувач вищої освіти складає відповідно до календарного плану проходження практики та додаткових вказівок керівників практики від підприємства і НаУКМА.

4. Практика здобувача вищої освіти враховується нарівні з іншими освітніми компонентами освітньої програми.

5. Здобувач вищої освіти, який не виконав вимоги практики і дістав негативний відгук про роботу або незадовільну оцінку під час захисту звіту, вважається таким, що не виконав навчальний план.

## **Правила ведення і оформлення щоденника**

1. Щоденник — це основний документ здобувача вищої освіти під час проходження практики.

2. Під час практики здобувач вищої освіти коротко повинен записувати в щоденник усе, що зробив для виконання календарного плану проходження практики.

3. Не рідше як раз на місяць здобувач вищої освіти зобов'язаний подавати щоденник для перегляду керівникам практики від Академії та підприємства, які перевіряють щоденник, роблять письмові зауваження, дають додаткові завдання і підписують записи, які зробив здобувач вищої освіти.

4. Після завершення практики щоденник подається керівникам практики від Академії та підприємства.

5. Оформлений щоденник здобувач вищої освіти повинен завантажити на DistEdu.

6. Без заповненого щоденника практика не зараховується.

---

Дата	Назва виконаних робіт

Керівник практики від підприємства \_\_\_\_\_  
(підпис, прізвище, ім'я, по батькові)

## Критерії оцінювання звіту з практики

Критерії оцінювання	Максимальна кількість балів	Оцінка здобувача вищої освіти
3. Відповідність структури Звіту вимогами та змістовне розкриття його структурних підрозділів, відповідність стану об'єкта дослідження	15	
4. Достовірність, реальність та актуальність використаних даних	10	
3. Використання актуальних статистичних даних	5	
4. Правильність виконання розрахунків, наявність авторських, а не запозичених розрахунків	15	
5. Виконання індивідуального завдання	15	
6. Дотримання загальних стандартів оформлення тексту, таблиць, схем, рисунків, посилань.	10	
7. Дотримання графіку практики	10	
8. Захист звіту з переддипломної практики	20	
<b>РАЗОМ</b>	<b>100</b>	

**ДОГОВІР № \_\_\_\_\_**  
**проведення практики здобувачів**  
**Національного університету «Києво-Могилянська академія»**

м.Київ

" \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 202\_ р.

**Національний університет «Києво-Могилянська академія» Міністерства освіти і науки України** (далі НаУКМА), в особі президента Квіта Сергія Мироновича, який діє на підставі Статуту, з одного боку, та \_\_\_\_\_ (далі База практики) в особі \_\_\_\_\_, який діє на підставі Статуту, з іншого боку, разом – Сторони, уклали цей Договір про наступне:

### **1. Предмет Договору**

1.1. **База практики** приймає на себе зобов'язання забезпечити умови для проходження практики здобувачам НаУКМА факультету економічних наук, спеціальності «\_\_\_\_\_».

1.2. Університет направляє для проходження практики здобувача НаУКМА.

1.3. Практика проводиться на безоплатній основі.

1.4. База практики не зобов'язується забезпечити працевлаштування здобувачів вищої освіти.

### **2. Зобов'язання сторін**

#### **2.1. База практики зобов'язується:**

2.1.1. Прийняти здобувача на практику згідно з календарним планом поточного року.

2.1.2. Призначити кваліфікованих спеціалістів для безпосереднього керівництва практикою.

2.1.3. Створити необхідні умови для виконання здобувачем програм практики, не допускати використання його на посадах та роботах, що не відповідають програмі практики та майбутній спеціальності.

2.1.4. Забезпечити здобувачу умови безпечної роботи на кожному робочому місці. Проводити обов'язкові інструктажі з охорони праці: ввідний та на робочому місці. У разі потреби навчати здобувачів-практикантів безпечних методів праці. Забезпечити спецодягом, запобіжними засобами, лікувально-профілактичним обслуговуванням за нормами, встановленими для штатних працівників.

2.1.5. Надати здобувачу-практиканту і керівникам практики від НаУКМА можливість користуватись лабораторіями, кабінетами, майстернями, бібліотеками, що необхідні для виконання програми практики. Доступ до документів бухгалтерського обліку, технічної документації та інших документів, які визначені Basis практики такими, що містять конфіденційну інформацію та являються такими, згідно положень чинного законодавства України, надається тільки за згодою Базис практики.

2.1.6. Забезпечити облік виходів на роботу здобувача-практиканта. Про всі порушення трудової дисципліни, внутрішнього розпорядку та про інші порушення повідомляти НаУКМА.

2.1.7. Після закінчення практики дати характеристику на здобувача-практиканта, в котрій відобразити якості підготовленого ним звіту.

## 2.2. НаУКМА зобов'язується:

### 2.2.1. Надати список здобувачів, що направляються на практику.

№ п/п	ППП	Курс	Вид практики	Кількість здобувачів	Термін практики	
					Початок	Кінець
1	.....	4 або МП-2	Переддипломна		__ .01.20 __	__ .05.20 __

2.2.2. Призначити керівниками практики кваліфікованих викладачів.

2.2.3. Провести інструктаж щодо додержання здобувачем трудової дисципліни, правил внутрішнього трудового розпорядку, правил охорони праці, техніки безпеки і виробничої санітарії. Брати участь у розслідуванні комісією бази практики нещасних випадків, що сталися із здобувачем.

## 3. Відповідальність сторін

3.1. Сторони відповідають за невиконання покладених на них обов'язків щодо організації і проведення практики згідно з законодавством.

3.2. Всі спори, що виникають між сторонами за Договором, вирішуються в установленому чинним законодавством порядку.

3.3. З моменту допущення здобувача НаУКМА до проходження практики на них, відповідно до законодавства про охорону праці, поширюються права та обов'язки щодо виконання правил і норм охорони праці, техніки безпеки та виробничої санітарії, правил внутрішнього трудового розпорядку та інших правил і норм, що діють на Базі практики, з відповідних професій, спеціальностей і рівнів кваліфікації робітників та службовців.

## 4. Конфіденційність

4.1. Цей Договір є персоніфікованим. Відповідно, жодна із Сторін не має права передавати свої права та обов'язки по цьому Договору третім особам без письмової згоди іншої Сторони.

## 5. Інші умови

5.1. Договір набирає чинності з дня його укладення уповноваженими представниками сторін і діє до \_\_ травня 20\_\_ р.

5.2. Всі зміни, доповнення і дострокове припинення Договору оформлюється, шляхом укладення Сторонами, відповідної Додаткової угоди, за умови письмового повідомлення іншої Сторони не пізніше ніж за 14 днів до бажаної дати припинення, але в будь-якому разі не раніше закінчення строку проведення практики здобувача, практика якого вже почалася згідно з планом-графіком.

5.3. Договір складений у двох примірниках - по одному екземпляру для кожної Сторони, що мають однакову юридичну силу.

### Юридичні адреси сторін та банківські реквізити:

**Національний університет «Києво-Могилянська академія»**

04070, м. Київ, вул. Сковороди, 2

Тел. +38 (044) 425-60-73

Президент

База практики:

\_\_\_\_\_ / Сергій КВІТ /

\_\_\_\_\_ /

/

Декан факультету економічних наук

\_\_\_\_\_ Світлана ГЛУЩЕНКО

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
«КИЄВО-МОГИЛЯНСЬКА АКАДЕМІЯ»**

**ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІЧНИХ НАУК**

**КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, МАРКЕТИНГУ ТА  
ПІДПРИЄМНИЦТВА**

**МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА**

освітній ступінь – магістр

на тему: **«СУЧАСНИЙ СТАН І ПЕРСПЕКТИВИ ТРАНСФОРМАЦІЇ  
СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ МЕРЕЖЕВИХ КОМПАНІЙ  
В УКРАЇНІ»**

Виконала: здобувач вищої освіти  
2-го року навчання,  
Спеціальності Менеджмент  
Щаслива Анна Олександрівна

Керівник Закарпатська Л.М.  
доктор економічних наук, професор

Рецензент Олексієнко І.А.  
доктор економічних наук, професор

Магістерська робота захищена  
з оцінкою \_\_\_\_\_

Секретар ЕК Ісаєнко А.М.  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2023 .

Київ - 20\_\_

## ДОДАТОК П

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
**«КИЄВО-МОГИЛЯНСЬКА АКАДЕМІЯ»**  
**ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІЧНИХ НАУК**  
**КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, МАРКЕТИНГУ ТА ПІДПРИЄМНИЦТВА**

**Освітній ступінь «Магістр»**

**Спеціальність «Менеджмент»**

**ОНП «Розвиток бізнесу: управління та консалтинг»**

**ЗАТВЕРДЖУЮ:**

Завідувач кафедри

\_\_\_\_\_ К.В. Пічик

« \_\_ » \_\_\_\_\_ 202\_\_р.

**ЗАВДАННЯ**  
**ДЛЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ**

Щасливої Анни Олександрівни

*(прізвище, ім'я, по батькові)*

1. Тема роботи «Сучасний стан і перспективи трансформації соціальної відповідальності мережевих компаній в Україні» та

керівник роботи \_\_\_\_\_

*(ПІБ, науковий ступінь, вчене звання).*

затвержені наказом НаУКМА від « \_\_ » \_\_\_\_\_ 202\_\_ р. № \_\_\_\_\_.

2. Строк подання здобувачем вищої освіти роботи « 15 » травня 202\_\_ р.

3. Вихідні дані до роботи: нормативно-законодавчі акти, статистичні збірники, фінансова та нефінансова звітність підприємств, рекламні матеріали.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки:

Розділ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ.

Розділ 2. ОЦІНКА РОЗВИТКУ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ .

Розділ 3. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ТРАНСФОРМАЦІЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ МЕРЕЖЕВИХ КОМПАНІЙ В УКРАЇНІ

## ГРАФІК ПІДГОТОВКИ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ ДО ЗАХИСТУ

№ п/п	Перелік робіт	Термін виконання	Дата ознайомлення наукового керівника	Підпис наукового керівника	Прийми
1.	Вибір теми, затвердження її на засіданні кафедри та закріплення наукового керівника	жовтень			
2.	Вивчення джерел літератури, матеріалів архівів, періодичних видань, збір та узагальнення фактів, даних	жовтень листопад			
3.	Складання плану магістерської роботи та узгодження з науковим керівником	грудень			
4.	Написання розділів роботи або постановка експерименту, аналіз отриманих результатів наукового дослідження	грудень березень			
5.	Проміжний контроль виконання роботи	лютий березень			
6.	Написання магістерської роботи в цілому, ознайомлення з її першим варіантом наукового керівника	січень березень			
	<b>Розділ 1</b> (постановка проблеми, теоретичні основи, огляд літературних джерел)				
	<b>Розділ 2</b> (аналітично-дослідницька частина)				
	<b>Розділ 3</b> (проектно-рекомендаційна частина)				
7.	Повне завершення написання магістерської роботи, оформлення її згідно з вимогами й подання на відгук науковому керівнику	до __ квітня - травня			
8.	Подання на зовнішню рецензію	до _ травня			
9.	Підготовка до захисту магістерської роботи	до 15 травня			
10.	Підготовка супроводжувальних документів	до 15 травня			
11.	Публічний захист магістерської роботи перед екзаменаційною комісією	згідно з розкладом роботи ЕК			

Графік узгоджено « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

Науковий керівник \_\_\_\_\_  
(підпис) (прізвище та ініціали)

Виконавець магістерської роботи \_\_\_\_\_  
(підпис) (прізвище та ініціали)

\* Тема роботи з уточненнями затверджена наказом НаУКМА від « \_\_\_\_ » травня 20\_\_ р. № \_\_\_\_\_

Приклад змісту магістерської роботи на тему «Управління підприємством в умовах кризи»

**ЗМІСТ**

<b>ВСТУП</b>	5
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ КРИЗИ</b>	8
1.1. Сутність, причини та етапи розвитку кризи на підприємстві	
1.2. Нормативно-правова основа управління підприємством в умовах кризи	
1.3. Антикризове управління як інструмент управління підприємством в кризових умовах господарювання	
<b>Висновки до розділу 1</b>	
<b>РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА КРИЗИ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТОВ «НОВА ПОШТА»</b>	
2.1. Загальна характеристика підприємства ТОВ «Нова Пошта» та умов його функціонування на ринку	
2.2. Аналіз внутрішнього середовища ТОВ «Нова пошта»	
2.3. Діагностика ймовірності кризи на підприємстві .	
<b>Висновки до розділу 2</b>	
<b>РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ КРИЗИ</b>	
3.1. Розробка антикризового плану, як інструменту систематизації та прогнозування дій підприємства в умовах кризи.	
3.2. Апробація антикризового плану на підприємстві ТОВ «Нова Пошта»	
3.3. Оцінка ефективності реалізації антикризового плану на підприємстві ТОВ «Нова Пошта»	
<b>Висновки до розділу 3</b>	
<b>ВИСНОВКИ</b>	
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b>	
<b>ДОДАТКИ</b>	

**ВІДГУК**  
**на магістерську роботу**  
**здобувача вищої освіти Щасливої Анни Олександрівни**  
**на тему «Сучасний стан і перспективи трансформації соціальної**  
**відповідальності мережевих компаній в Україні»**

Актуальність роботи: Тема роботи актуальна, має важливе теоретичне та практичне значення.

Критерії оцінювання	Бали	Оцінка керівника
1. Якість проведеного дослідження		
1.1. Логіко-структурна побудова роботи, відповідність плану і змісту роботи темі	5	
1.2. Повнота розкриття теоретичних основ предмета дослідження; рівень опрацювання фундаментальних досліджень, сучасної наукової літератури та нормативно-правових документів	10	
1.3. Використання іноземних літературних джерел	5	
1.4. Використання статистичних даних та рівень їх опрацювання та представлення; використання математичних методів	10	
1.5. Рівень обґрунтованості та реальності висновків та пропозицій	15	
2. Оформлення роботи		
2.1. Дотримання загальних стандартів оформлення тексту, посилань, списку використаних джерел	5	
2.2. Представлення статистичних даних, оформлення таблиць, схем, рисунків.	5	
3. Дотримання графіку виконання роботи	5	
<b>Всього</b>	<b>60</b>	

Висновки та пропозиції автора, зроблені в роботі, можуть бути рекомендовані до впровадження в практичну діяльність компанії.

У цілому магістерська робота Щасливої Анни Олександрівни на тему «Сучасний стан і перспективи трансформації соціальної відповідальності мережевих компаній в Україні» містить фаховий аналіз та узагальнення, повністю відповідає вимогам щодо змісту та оформлення наукових робіт та заслуговує позитивної оцінки, а її автор - присудження кваліфікації магістр менеджменту за освітньо-науковою програмою «Розвиток бізнесу: управління та консалтинг».

д.е.н., професор, професор кафедри  
менеджменту, маркетингу та підприємництва  
Національного університету  
«Києво-Могилянська академія»

Закарпатська Л.М.

**РЕЦЕНЗІЯ**  
**на магістерську роботу**  
**здобувача другого (магістерського) рівня вищої освіти**  
**Щасливої Анни Олександрівни**  
**на тему: Сучасний стан і перспективи трансформації соціальної**  
**відповідальності мережевих компаній в Україні**

*Для заповнення рецензентом (відмітьте позначкою «+»)*

Критерії	Погано	Задовільно	Добре	Відмінно
Інформативність та актуальність теми роботи				
Відповідність змісту теми роботи				
Чіткість та логічність структури роботи				
Чіткість формулювання мети та завдань роботи				
Повнота розкриття теоретичних основ предмету дослідження				
Рівень опрацювання фундаментальних досліджень, сучасної наукової літератури та нормативно-правових документів				
Використання статистичних даних та рівень їх опрацювання та представлення				
Рівень обґрунтованості та реальності висновків.				
Наявність особистих розробок та пропозицій автора.				
Посилання та цитування				
Оформлення роботи				

Рекомендації та зауваження до роботи:

Висновок: Досліджувана тема роботи є актуальною, своєчасною. Робота виконана на достатньому теоретичному та практичному рівні, відповідає вимогам, які висуваються до написання магістерських робіт та рекомендована до захисту в екзаменаційній комісії

Рецензент  
 ПІБ, посада, місце роботи,  
 науковий ступінь, вчене звання

Контактна інформація:

email:

номер телефону:

Підпис

Печатка

**Приклад анотації  
АНОТАЦІЯ  
до магістерської роботи  
на здобуття освітнього ступеня магістра**

Тема: « \_\_\_\_\_ ».

Автор \_\_\_\_\_

Науковий керівник професор (доцент) кафедри менеджменту,  
маркетингу та підприємництва \_\_\_\_\_

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

Короткий зміст: *Метою роботи є* \_\_\_\_\_.  
*Об'єктом дослідження є* \_\_\_\_\_. *Предметом дослідження* виступає \_\_\_\_\_

В роботі викладена теоретична інформація та методичні підходи \_\_\_\_\_.  
Проведено дослідження \_\_\_\_\_.  
На основі даних про роботу підприємства автором проведено аналіз \_\_\_\_\_ та \_\_\_\_\_.  
Також автором запропоновано \_\_\_\_\_.  
Розроблено пропозиції щодо \_\_\_\_\_.  
Оцінено ефективність та обґрунтована доцільність запропонованих заходів.

Робота складається зі вступу, трьох основних розділів, висновків, списку використаних джерел.

\_\_\_\_\_  
(підпис автора)

**Приклад вступу магістерської роботи**  
**ВСТУП**

*Актуальність проблеми.* У сьогоdnішньому динамічному і непередбачуваному бізнес-середовищі підприємства стикаються з численними змінами, які можуть призвести до кризових ситуацій. Кризи можуть виникати через різні фактори, включаючи економічні рецесії, природні катастрофи, глобальні пандемії, технологічні прориви, фінансову нестабільність, політичну нестабільність або інтенсивну ринкову конкуренцію. Здатність ефективно управляти підприємством в таких кризових умовах має вагомe значення для його виживання, стійкості та стабільності функціонування.

Дослідження в сфері антикризового управління є **актуальними** оскільки кризи можуть мати значний вплив на стан та ефективність роботи підприємства. Даний вплив відображається на показниках фінансової стабільності, результатах операційної діяльності, репутації та відносинах з іншими фізичними та юридичними особами. Розуміння того, як необхідно готуватись та врегульовувати наслідки кризових явищ, є надзвичайно важливою складовою управління підприємства, яка дозволить мінімізувати негативні наслідки та збільшити шанси на збереження платоспроможності підприємства.

Проблеми антикризового управління, як одної з найважливіших складових управління підприємством, постійно привертають увагу вчених. Значний внесок у розвиток теорії антикризового управління підприємством зробили вітчизняні вчені Абрамова А. С., Гавриленко В. О., Гасанов С. С., Кифяк В. І., Ковалевська А. В., Кривов'язюк І. В., Лігоненко Л. О., Мірошниченко Ю. В., Приймак Я. В., Терещенко О. О.. Серед іноземних науковців ці питання досліджували Л. Бартон, О. Лербінгер, С. Остер, В. Кумбс, С. Фінк. У своїх наукових роботах науковці розглядали теоретико-прикладні аспекти антикризового управління на підприємстві. Однак через

---

постійний розвиток та зміни в світовій економіці проблеми управління кризами потребують постійного дослідження та удосконалення.

**Об'єктом дослідження** є процес управління підприємством в умовах кризи.

**Предметом дослідження** *теоретико-методичні та практичні аспекти* до управління ТОВ «Нова Пошта» в умовах кризи.

**Мета дослідження** – дослідити теоретико-методичні основи та обґрунтувати практичні рекомендації щодо управління ТОВ «Нова Пошта» в умовах кризи..

**Завдання дослідження:**

- виділити сутність, причини та етапи розвитку кризи на підприємстві;
- визначити нормативно правову основу управління підприємством в умовах кризи;
- дослідити антикризове управління як інструмент управління підприємством в кризових умовах господарювання;
- дослідити загальну характеристику підприємства ТОВ «Нова Пошта» та умов його функціонування на ринку;
- проаналізувати внутрішнє середовище ТОВ «Нова пошта»;
- провести діагностику ймовірності кризи на підприємстві ТОВ «Нова пошта»;
- розробити антикризовий план, як інструменту систематизації та прогнозування дій підприємства в умовах кризи;
- розробити реалізацію антикризового плану на підприємстві ТОВ «Нова Пошта»;
- провести оцінку ефективності реалізації антикризового плану на підприємстві ТОВ «Нова Пошта».

**Методи дослідження.** Поставлені завдання розв'язувались за допомогою наступних методів: декомпозиції – при формуванні мети та завдань дослідження; теоретико-методологічний, абстрактно-логічний, аналіз,

---

синтез, методи аналогії і порівняння – для розкриття сутності, причини та етапів розвитку кризи на підприємстві, дослідження нормативно правової системи управління підприємством в умовах кризи та дослідження антикризового управління як інструменту управління підприємством в кризових умовах господарювання; порівняльний аналіз, графічний, індексний, коефіцієнтний аналізи – для надання загальної характеристики, аналізу внутрішнього середовища та проведення діагностики ймовірності кризи на підприємстві ТОВ «Нова Пошта»; монографічний, системний, моделювання – для розробки антикризового плану як інструменту систематизації та прогнозування дій підприємства в умовах кризи, реалізації та оцінки ефективності антикризового плану на підприємстві ТОВ «Нова Пошта».

**Інформаційною базою** при написанні роботи слугували навчальні посібники з менеджменту та антикризового управління, наукові статті вітчизняних вчених, міжнародні економічні журнали, звітність ТОВ «Нова Пошта».

**Наукова новизна.** В процесі дослідження автором було запропоновано удосконалення антикризового плану для використання його як інструменту антикризового управління на підприємстві, також запропоновано удосконалення антикризового плану шляхом його поділу на чітко окреслені функціональні сфери роботи підприємства.

**Практичне значення одержаних результатів** полягає у вдосконаленні організації процесу управління підприємством ТОВ «Нова Пошта» в умовах кризи, що дозволить керівництву приймати своєчасні ефективні управлінські рішення.

**Апробація результатів дослідження.** Результати роботи апробовано на науково практичних конференціях та опубліковано в вигляді тез доповідей та наукових статей, а саме:.....

Під час підготовки магістерської роботи було використано інструмент штучного інтелекту ChatGPT (OpenAI), що працює на основі генеративних

---

алгоритмів штучного інтелекту, для редагування та покращення мовного оформлення тексту. Усі наукові висновки та інтерпретації належать автору.

**Структура роботи.** Зміст магістерської роботи виконано на \_\_\_\_\_ сторінках основного тексту. Робота складається зі вступу, трьох основних розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Матеріали дослідження проілюстровано \_\_\_\_\_ рисунками та \_\_\_\_\_ таблицями.

**Декларація  
академічної доброчесності  
здобувача вищої освіти НаУКМА**

Я, \_\_\_\_\_,

(ПІБ здобувача / ки вищої освіти)

Здобувач вищої освіти 2 року навчання факультету економічних наук  
спеціальність «Менеджмент»,  
адреса електронної пошти \_\_\_\_\_

● підтверджую, що написана мною магістерська робота на тему «Сучасний стан і перспективи трансформації соціальної відповідальності мережевих компаній в Україні» відповідає вимогам академічної доброчесності та не містить порушень, передбачених пунктами 3.1.1-3.1.6 Положення про академічну доброчесність здобувачів НаУКМА від 07.03.2018 року, зі змістом якого ознайомена;

● підтверджую, що надана мною електронна версія роботи є остаточною і готовою до перевірки;

● згодна на перевірку моєї роботи на відповідність критеріям академічної доброчесності, у будь-який спосіб, у тому числі порівняння змісту роботи та формування звіту подібності за допомогою електронної системи StrikePlagiarism .

● даю згоду на архівування моєї роботи в репозитаріях та базах даних університету для порівняння цієї та майбутніх робіт.

\_\_\_\_.05.202\_\_.

\_\_\_\_\_  
Підпис

---

ДОДАТОК Ц

Завідувачу кафедри менеджменту,  
маркетингу та підприємництва  
Пічик Катерині Валеріївні

Здобувача другого (магістерського)  
рівня вищої освіти 2 року навчання  
Спеціальності «Менеджмент»

---

(ПІБ здобувача вищої освіти)

тел.: \_\_\_\_\_

email: \_\_\_\_\_

З А Я В А

Прошу дозволу змінити базу практики у зв'язку із \_\_\_\_\_

---

**( вказуєте обґрунтовану причину зміни )**

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.  
(дата)

\_\_\_\_\_  
(Підпис здобувача ВО)

Зміни погоджено з керівником практики:

\_\_\_\_\_ (ПІБ керівника).  
підпис керівника

---

Завідувачу кафедри менеджменту,  
маркетингу та підприємництва  
Пічик Катерині Валеріївні

Здобувача другого (магістерського)  
рівня вищої освіти 2 року навчання  
Спеціальності Менеджмент

---

(ПІБ здобувача вищої освіти)

тел.: \_\_\_\_\_

email: \_\_\_\_\_

### З А Я В А

Прошу дозволу змінити тему моєї **кваліфікаційної (магістерської)** роботи у зв'язку  
із \_\_\_\_\_

---

**( вказуєте обґрунтовану причину зміни назви теми роботи )**

на **(\*\*\*нова назва теми українською та англійською мовами \*\*\*)**.

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.  
(дата)

\_\_\_\_\_  
(Підпис здобувача ВО)

Зміни погоджено з керівником практики:

\_\_\_\_\_ (ПІБ керівника).  
підпис керівника