

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
«ДНІПРОВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»



НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ
ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ

Кафедра прикладної економіки, підприємництва та публічного управління

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

Методичні рекомендації
для здобувачів ступеня магістра
освітньо-професійної програми «Управління проєктами»
зі спеціальності 073 Менеджмент

Дніпро
НТУ «ДП»
2024

Кваліфікаційна робота магістра [Електронний ресурс] : методичні рекомендації для здобувачів ступеня магістра освітньо-професійної програми «Управління проектами» зі спеціальності 073 Менеджмент / уклад.: О.Г. Вагонова, О.В. Горпинич, Н.М. Романюк, С.М. Тютченко ; М-во освіти і науки України, Нац. техн. ун-т «Дніпровська політехніка». – Дніпро : НТУ «ДП», 2024. – 38 с.

Укладачі:

О.Г. Вагонова, д-р екон. наук, проф. (розділ 1, 2, ДОДАТОК Е),
О.В. Горпинич, доц. (розділи 3, 4, ДОДАТОК Е),
Н.М. Романюк, канд. екон. наук, доц. (розділи 2,3, ДОДАТОК Е),
С.М. Тютченко, канд. екон. наук, доц. (розділи 2, 3, ДОДАТОК Е).

Затверджено науково-методичною комісією зі спеціальності 073 Менеджмент (протокол № 7 від 22.07.2024 р.) за поданням кафедри прикладної економіки, підприємництва та публічного управління (протокол № 21 від 02.07. 2024 р.).

Методичні рекомендації до виконання кваліфікаційної роботи встановлюють загальні вимоги до організації процесу підготовки, написання кваліфікаційної роботи магістра, її структури та змісту, порядку оформлення та процедури захисту.

Відповідальний за випуск завідувач кафедри прикладної економіки, підприємництва та публічного управління О.Г. Вагонова, д-р екон. наук, проф.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
1. ВИМОГИ ДО КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ МАГІСТРА.....	5
2. ТЕМАТИКА КВАЛІФІКАЦІЙНИХ РОБІТ.....	8
3. МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ДО ПІДГОТОВКИ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ.....	9
4. ОРГАНІЗАЦІЯ ВИКОНАННЯ РОБОТИ ТА ЇЇ ЗАХИСТ.....	16
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	22
ДОДАТОК А. Зразок титульного аркуша кваліфікаційної роботи.....	23
ДОДАТОК Б. Зразок індивідуального завдання на роботу.....	24
ДОДАТОК В. Зразок реферату.....	25
ДОДАТОК Г. Зразок оформлення змісту кваліфікаційної роботи.....	26
ДОДАТОК Д. Зразок вступу кваліфікаційної роботи.....	28
ДОДАТОК Е. Орієнтовні теми кваліфікаційних робіт.....	31
ДОДАТОК Ж. Зразок форми відгуку на кваліфікаційну роботу магістра.....	35
ДОДАТОК З. Зразок форми рецензії на кваліфікаційну роботу магістра.....	36
ДОДАТОК К. Зразок титульного аркуша для оформлення демонстраційного матеріалу.....	37

ВСТУП

Виконання та захист кваліфікаційної роботи здобувача вищої освіти є завершальним етапом навчання за освітньо-професійною програмою «Управління проєктами» (ОПП) (освітній ступінь – магістр) [1].

Кваліфікаційна робота магістра – форма самостійної роботи студента, в процесі якої він набуває вмінь і навичок організації та здійснення досліджень, формулювання проблем у сфері управління проєктами та обґрунтування напрямів їх вирішення. Робота відображає загальноосвітню і фахову зрілість випускника, вміння діалектично мислити, творчо застосовувати набуті знання при розв'язанні тих чи інших практичних завдань у сфері управління проєктами.

Виконання та захист кваліфікаційної роботи направлено на досягнення результатів навчання, що визначені освітньо-професійною програмою «Управління проєктами»:

РН1. Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах.

РН2. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення.

РН3. Проєктувати ефективні системи управління організаціями.

РН4. Обґрунтовувати та управляти проєктами, генерувати підприємницькі ідеї.

РН6. Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність.

СРН1. Ініціювати та планувати проєктну діяльність в різних організаційних середовищах.

СРН2. Вміти управляти програмами та портфелями проєктів.

СРН3. Вміти здійснювати моніторингову та контрольну функції проєктного менеджменту з визначенням та впровадженням доцільних змін проєкту.

Кваліфікаційна робота магістра є роботою, на підставі якої екзаменаційна комісія (ЕК) здійснює атестацію випускника [2]. ЕК визначає рівень теоретично-практичної підготовки здобувача, його готовність до самостійної професійної діяльності за фахом і приймає рішення про надання відповідної кваліфікації освітнього ступеня «магістр». Тобто кваліфікаційна робота є основним засобом діагностики рівня сформованості спеціальних (фахових) компетентностей здобувачів вищої освіти, а її виконання має підтвердити здатність здобувача обґрунтовувати ідеї та здійснювати їхню практичну реалізацію, самостійно проводити дослідження й аналітичну діяльність, а саме:

– уміти чітко визначити задачу, мету, конкретні завдання роботи і скласти її план;

– вибрати необхідні методи й засоби вирішення задач, використовуючи сучасні інформаційні технології;

- складати бібліографічну довідку за темою кваліфікаційної роботи;
- робити висновки із отриманих результатів, підбивати підсумки виконаної роботи з урахуванням загальноприйнятих вимог до їхнього оформлення.

Основними завданнями, що постають перед здобувачами під час виконання магістерської роботи, є:

- систематизація сформованих професійних компетентностей у галузі проєктного менеджменту;
- закріплення і розвиток умінь і навичок формулювання, опису й розв'язання проблем методами та засобами проєктно-орієнтованого управління при проведенні досліджень;
- набуття і розвиток навичок самостійного опрацювання проблемно-орієнтованих літературних та інших джерел інформації;
- вироблення вмінь обґрунтування напрямків практичного вдосконалення процесів управління проєктами з використанням передового досвіду проєктного менеджменту та публічної презентації проєктних результатів.

Мета методичних рекомендацій – встановлення загальних вимог до організації процесу підготовки, написання кваліфікаційної роботи магістра, її структури та змісту, порядку оформлення та процедури захисту.

Методичні рекомендації і вимоги до виконання кваліфікаційної роботи магістра спеціальності 073 Менеджмент за освітньо-професійною програмою «Управління проєктами» розроблені на підставі Положення про навчально-методичне забезпечення освітнього процесу НТУ «Дніпровська політехніка» та Положення про організацію атестації здобувачів вищої освіти НТУ «Дніпровська політехніка» [1, 2].

1. ВИМОГИ ДО КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ МАГІСТРА

1.1. Кваліфікаційна робота магістра характеризується єдністю змісту, має підтвердити здатність здобувача обґрунтовувати ідеї та здійснювати їхню практичну реалізацію, самостійно проводити дослідження й аналітичну діяльність, а саме:

- уміти чітко визначити задачу, мету, конкретні завдання дослідження і скласти його план;
- вибрати необхідні методи й засоби вирішення задач, використовуючи сучасні інформаційні технології досліджень;
- складати бібліографічну довідку за темою кваліфікаційної роботи магістра;
- робити висновки із отриманих результатів, підбивати підсумки виконаної роботи з урахуванням загальноприйнятих вимог до їхнього оформлення.

1.2. Підготовка кваліфікаційної роботи магістра вимагає глибоких теоретичних знань та уміння використовувати їх стосовно об'єкта дослідження. Ретельне, глибоке вивчення дисциплін, що викладаються в університеті, не

виключає постійного самостійного удосконалення і поглиблення набутих знань у тих галузях, які відповідають обраній темі кваліфікаційної роботи магістра.

1.3. Кваліфікаційна робота магістра виконується за матеріалами передатестаційної практики. Тематика кваліфікаційних робіт магістра повинна бути актуальною. Слід зауважити, що здобувач повинен запропонувати свою тему кваліфікаційної роботи та обґрунтувати доцільність розробки запропонованої теми.

Проведення дослідження за визначеною темою магістерської роботи передбачає:

- визначення об'єкта, предмета та проблеми дослідження, мети та завдань роботи;
- осмислення змісту роботи, джерел інформації, способів її збору;
- визначення методів проведення дослідження та обробки інформації;
- збір інформації, огляд інформаційних джерел, обробка інформації, опис і пояснення фактів, обґрунтування тенденцій і закономірностей, виявлення їх зв'язків з предметом дослідження, виявлення основних напрямків розв'язання проблеми;
- обґрунтування рекомендацій та пропозицій щодо розв'язання проблеми за допомогою методів та інструментів проектного менеджменту;
- написання і оформлення тексту кваліфікаційної роботи;
- підготовка презентації результатів кваліфікаційної роботи.

Вибрані теми закріплюються за кожним здобувачем наказом ректора згідно з поданням деканату. Цим же наказом кожному студенту призначається науковий керівник кваліфікаційної роботи, який контролює виконання індивідуального плану підготовки кваліфікаційної роботи.

Необхідно пам'ятати, що після затвердження тем кваліфікаційних робіт магістра наказом ректора внесення змін у формулювання тем не допускається.

1.4. Загальна структура магістерської роботи складається із структурних частин, назви й рекомендований обсяг яких наведені в табл. 1.1.

Обсяг кваліфікаційної роботи магістра залежить від особливостей теми і може становити в середньому 70-80 сторінок.

Таблиця 1.1

Загальна структура магістерської роботи

Назва структурної частини	Рекомендований обсяг, сторінок
Титульна сторінка	1
Реферат	1
Зміст	1-2
Вступ	3
Основна частина роботи, поділена на розділи, підрозділи	60–70
Висновки	2–3
Список використаних джерел	не менше 35 найменувань

1.5. На початку підготовки кваліфікаційної роботи здобувач повинен ознайомитися зі змістом спеціальних інформаційних джерел за обраною темою, скласти розгорнутий план із зазначенням основних розділів та підрозділів роботи, який має бути узгоджений з керівником. Виконані розділи роботи подаються на розгляд керівнику, відповідно до його зауважень уточнюються, доповнюються, а в разі необхідності переробляються.

1.6. Кваліфікаційна робота повинна містити формулювання мети і завдань, отримані результати, їх аналіз і висновки. Рекомендується така структура кваліфікаційної роботи магістра:

а) титульний аркуш та індивідуальне завдання на виконання роботи (ДОДАТКИ А, Б). Індивідуальне завдання складає керівник роботи на підставі поданого магістром плану виконання роботи і затверджує завідувач кафедри. У завданні окреслюється коло питань, які необхідно розглянути, та здійснюється їхнє групування за трьома розділами: теоретичним, аналітичним, прикладним.

б) реферат (ДОДАТОК В);

У рефераті узагальнюються основні результати роботи в такій послідовності:

- вид роботи, що виконується (кваліфікаційна робота), кількість сторінок, рисунків, таблиць, джерел, додатків;

- перелік ключових слів: 5–10 слів або словосполучень із тексту роботи, які характеризують її зміст, подається перед текстом реферату у називному відмінку, друкується великими літерами в рядок через кому;

- об'єкт та предмет дослідження;

- мета роботи;

- методи дослідження;

- одержані висновки (характеристики та показники);

- сфера практичного застосування результатів дослідження;

в) зміст, де вказуються назви розділів і підрозділів та сторінки, на яких вони розміщені (ДОДАТОК Г);

г) вступ, у якому розкривають актуальність обраної теми, об'єкт і предмет дослідження, мету й основні завдання роботи, методи дослідження, її практичну значущість (цінність), структуру кваліфікаційної роботи (ДОДАТОК Д);

д) теоретична частина (розділ 1) має включати огляд літератури з обраної теми, інформацію про методи та організацію дослідження, висновки щодо актуальності розробки обраної теми;

е) аналітична частина (розділ 2) включає характеристику предмета дослідження, його аналіз і розкриває специфічність управління проектом;

є) прикладна частина (розділ 3) містить висновки й пропозиції щодо формування проекту або удосконалення складових проектного менеджменту проаналізованого в розділі 2, з урахуванням теоретичних розробок, виконаних у розділах 1, 2, економічні розрахунки щодо ефективності запропонованих рішень.

1.7. Кожний розділ кваліфікаційної роботи має самостійне значення, але всі вони повинні бути підпорядковані основній меті й завданням,

узгоджуватись з направленістю теми та органічно пов'язуватись між собою. У кваліфікаційній роботі магістра не варто подавати будь-які матеріали, що не мають відношення до сфери роботи.

Структура й зміст розділів визначаються метою і завданнями, конкретними потребами розробки тих чи інших питань управління проєктом. Кожний з розділів кваліфікаційної роботи магістра, залежно від обсягу поданого матеріалу, може складатися з 3...4 підрозділів.

1.8.3 З метою забезпечення відповідності вимогам академічної доброчесності та недопущення порушень, що визначені у ст. 42 Закону України «Про освіту», здобувач перевіряє кваліфікаційну роботу на відповідність критеріям академічної доброчесності у будь-який спосіб. Перевірка рівня запозичень у кваліфікаційній роботі здійснюється також випусковою кафедрою відповідно до графіка дипломного проектування (не пізніше ніж за 3 дні до захисту роботи). Перевірка виконується відповідальною особою (нормоконтролер), призначеною завідувачем кафедри, шляхом вводу кваліфікаційної роботи до певної електронної системи. Для кваліфікаційної роботи допускається максимальний збіг загальновідомих для даної галузі термінів та визначень з однією роботою не більше ніж 40%. Нормоконтролер приймає у друкованому вигляді підписану керівником завершену кваліфікаційну роботу здобувача вищої освіти, а також її електронну версію. Здобувач дає згоду на архівування роботи в базі даних бібліотеки університету [3, 4].

1.9. Мова кваліфікаційної роботи – державна, стиль – науковий, чіткий, без орфографічних і синтаксичних помилок, послідовність логічна.

2. ТЕМАТИКА КВАЛІФІКАЦІЙНИХ РОБІТ МАГІСТРА

2.1. Тематика кваліфікаційних робіт повинна бути безпосередньо пов'язана з компетентностями та відповідними результатами навчання, що регламентовані стандартом вищої освіти за спеціальністю та освітньою програмою, має надавати можливість реалізації положень Національної рамки кваліфікацій (НРК).

2.2. Здобувач може обирати тему кваліфікаційної роботи з орієнтовного переліку запропонованих тем або може запропонувати свій варіант теми з обґрунтуванням доцільності її розробки. Вибрані теми закріплюються за кожним студентом наказом ректора згідно з поданням деканату. Цим же наказом кожному студенту призначається керівник кваліфікаційної роботи, який контролює виконання індивідуального плану підготовки кваліфікаційної роботи.

2.3. Назва кваліфікаційної роботи здобувача повинна бути якомога коротшою, відповідати вимогам освітньо-професійної програми до формування професійних компетентностей магістра за програмою та спеціальністю.

2.4. Тема має бути актуальною, мати теоретичне і практичне значення, відповідати сучасному стану та перспективам розвитку напрямків у сфері

розробки та управління проєктами. При виборі теми дослідження слід виходити з того, що необхідною умовою успішного управління проєктом є використання інноваційних, сучасних підходів та креативних рішень.

Орієнтовні теми кваліфікаційних робіт наведено в ДОДАТКУ Е.

2.5. Кваліфікаційні роботи магістра мають бути реальними, базуватись на прикладних дослідженнях, а розроблені рекомендації доцільно подавати керівництву або власникам підприємницьких структур з метою їх реального використання у господарській діяльності.

Робота вважається реальною за виконання однієї з умов:

- тема роботи запропонована суб'єктом господарювання, виконується на його замовлення, що оформлено листом від керівництва;
- до роботи додаються документи, які засвідчують фактичне впровадження її результатів, або його можливість.

2.5. Результати досліджень, що містяться в роботі, повинні:

- знайти відображення у публікаціях магістра;
- бути апробованими на наукових (науково-практичних) конференціях, що підтверджується включенням до програми конференції, друкуванням тез доповіді або спеціальним сертифікатом.

3. МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ДО ПІДГОТОВКИ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Зміст кожного розділу кваліфікаційної роботи значною мірою визначається обраною темою та індивідуальним завданням. Однак наведені нижче рекомендації узагальнюють досвід виконання кваліфікаційних робіт магістра на кафедрі, тому дотримання їх сприятиме якісній розробці й успішному захисту кваліфікаційної роботи магістра.

3.1. Вступ.

У вступі обґрунтовується актуальність обраної теми через визначення протиріччя розвитку об'єкту, сутність завдання та необхідність його дослідження, мета і зміст поставлених задач, формулюють об'єкт і предмет дослідження, вказується обрані методи дослідження та сфера їх застосування, прикладна цінність одержаних результатів, сфера використання результатів роботи, їх апробація, перелік публікацій за результатами досліджень.

Актуальність обраної теми визначається необхідністю подолання протиріччя практики: треба щось зробити (побудувати, вирішити), але немає чим (немає інструменту, методу, технології).

Мета роботи – запланований кінцевий результат, який повинен бути отриманий внаслідок проведення досліджень. Мета роботи може бути пов'язана з обґрунтуванням рекомендацій, встановлення закономірностей або уточнення відомих раніше, але недостатньо вивчених.

Мета роботи полягає у розв'язанні визначеної проблеми і досягненні результату, на який спрямоване дане дослідження. Під час формулювання мети слід забезпечити взаємозв'язок між проблемою, предметом і об'єктом дослідження. Не слід формулювати мету як «Дослідження...» або «Вивчення...»,

оскільки ці слова вказують на засіб досягнення мети, а не саму мету. В роботі треба обов'язково досягти поставленої мети і неодмінно відзначити це у висновках.

Наприклад, розробка портфелю проектів для розвитку господарсько-розрахункового центру; розробка програми впровадження системи менеджменту якості на основі стандартів серії ISO 9001:2000 в умовах акціонерного товариства; розробка проекту створення напрямку з надання консалтингових послуг у сфері управління проектами на базі регіонального консультаційного центру.

Задачі роботи – комплекс питань, які необхідно вирішити для досягнення поставленої мети. Рекомендується формулювати задачі таким чином: «узагальнити існуючі положення...», «виконати аналіз сучасного стану...», «встановити особливості діяльності...», «розробити економіко-математичну модель...», «визначити залежності...», «оптимізувати параметри процесу...», «удосконалити механізм...».

Задачі роботи визначаються шляхом декомпозиції мети на окремі прості складові, які відображають етапи дослідження в їх логічній послідовності.

Об'єкт дослідження – процес або явище, що породжує проблемну ситуацію (протиріччя), і відповідає сфері компетенції магістра даної освітньо-професійної програми. Один об'єкт може бути предметом багатьох досліджень.

При цьому не треба плутати об'єкт дослідження, як частину реальності, що містить у собі проблемну ситуацію, та об'єкт реального світу – організацію (підприємство, установу тощо), де проходила передатестаційна практика, на базі чи прикладі якого розв'язується досліджувана проблема. Наприклад, об'єктами дослідження можуть бути обрані процеси стратегічного планування щодо розвитку підприємства через проекти; процеси забезпечення успішної реалізації проектів та програм; процеси надання суб'єктам підприємницької діяльності якісних консалтингових послуг у сфері проектного менеджменту та ін.

Предмет дослідження – сторона об'єкту, його властивості та галузь застосування, що обрані для дослідження і містяться у межах об'єкта.

Предмет дослідження визначає тему кваліфікаційної роботи, що подається на титульній сторінці як її назва. Наприклад, для наведених вище об'єктів дослідження можуть бути обрані такі предмети дослідження: процеси формування портфелю проектів для розвитку господарсько-розрахункового центру; процеси розробки проектів та програм в умовах акціонерного товариства; процеси організації діяльності з надання якісних консалтингових послуг у сфері проектного менеджменту на базі регіонального консультаційного центру.

Об'єкт і предмет дослідження співвідносяться як загальне й часткове: предмет дослідження міститься в межах об'єкта, тобто в об'єкті виділяється та його частина, яка обрана предметом дослідження.

Методи дослідження – подання переліку використаних методів дослідження із стислим змістовним визначенням того, що саме досліджувалося за допомогою кожного з них.

Серед методів та засобів проектного менеджменту, застосовуваних для розв'язання досліджуваної проблеми, рекомендується використовувати методи оцінювання ефективності проектів, методи аналізу та управління ризиками проекту, методи сітьового, календарного та ресурсного планування проекту, методи управління якістю та вартістю проекту, методи контролю виконання робіт проекту, методи формування команди та управління комунікаціями проекту тощо.

Практичне значення (цінність) одержаних результатів – вказується, які результати і в якій організації набули (або набудуть) практичного використання.

Апробація результатів роботи – вказується на яких наукових (науково-практичних) конференціях оприлюднені результати дослідження, що включені в кваліфікаційну роботу магістра.

3.2. Теоретичний розділ.

У теоретичному розділі надається експозиція та критичний аналіз досліджуваної проблеми (або нереалізованої можливості), причин її виникнення, наслідків, вітчизняного та світового досвіду розв'язання зазначеної проблеми. Необхідно приділити увагу сучасним теоретичним розробкам за темою кваліфікаційної роботи, для чого розглянути відповідні наукові інформаційні джерела, визначити своє ставлення до дискусійних питань.

На підставі огляду та аналізу проблемно-орієнтованих вітчизняних і іноземних літературних та інших джерел інформації розглядаються загальні теоретичні та методологічні підходи щодо вирішення даної проблеми.

Метою цього розділу є обґрунтування теоретичної бази розв'язання мети роботи. Обґрунтування вибору мети передбачає опис проблемної ситуації, умов, за яких вона виникає, критичний аналіз існуючих засобів її розв'язання.

Стан розробки обраної теми подається магістром через огляд інформаційних джерел (не менше 35). Він повинен дати загальне уявлення про стан питання і показати розуміння здобувачем мети роботи та шляхів її досягнення.

У результаті аналізу магістр повинен дійти висновку, що обрана тема або ще не розкрита, або розкрита лише частково, або не в тому аспекті, якого вимагає практика управління проектами і тому потребує подальшої розробки. Крім того, огляд інформаційних джерел за темою повинен показати ґрунтовне ознайомлення зі спеціальною літературою, вміння критично розглядати різні погляди, концепції, виділяти істотне, правильно оцінювати зроблене іншими дослідниками. Матеріали такого огляду потрібно систематизувати в певному логічному зв'язку, а не в хронологічному порядку їх публікацій.

Оскільки кваліфікаційна робота магістра досліджує вузьку тему, то огляд інформаційних джерел потрібно робити тільки з питань обраної теми. У тексті кваліфікаційної роботи слід користуватись таким планом огляду інформаційних джерел:

– загальна характеристика галузі досліджень, значення останньої в науці і промисловості, актуальність завдань, які стоять перед даною галуззю;

- класифікація основних напрямів досліджень у даній галузі; визначення напрямів, практично використовуваних, і таких, які перебувають у стадії розробки, відображення різних точок зору на розв'язання проблеми;

- детальний виклад результатів досліджень за кожним розділом класифікації; критичний аналіз цих матеріалів з пропозиціями і зауваженнями;

- у кінці кожного розділу – висновки, підсумки досліджень і перелік основних невирішених проблем;

- на завершення огляду – формулювання основних напрямів досліджень, їх актуальність і кінцева мета; орієнтовний план кваліфікаційної роботи.

Правильно написаний огляд інформаційних джерел можна публікувати як самостійну статтю.

У теоретичному розділі необхідно відобразити такі аспекти:

- загальні теоретичні основи організаційно-управлінських підходів або економічних категорій, досліджуваних у роботі;

- теоретичне обґрунтування і вибір методів дослідження відповідно до поставленої мети;

- методику кількісної та якісної оцінки факторів, що впливають на формування досліджуваних показників та їхню класифікацію.

3.3. Аналітичний розділ.

У цьому розділі аналізуються процеси, які покладені в основу магістерської роботи. Досліджується об'єкт, для якого обґрунтовуються проектні рішення. На основі характеристики внутрішнього та зовнішнього середовища організації (підприємства, установи тощо), де проходила передатестаційна практика, визначається вплив досліджуваної проблеми на результати діяльності організації та можливості її розв'язання.

Джерелом інформації для аналізу є планові та фактичні економічні показники операційно-господарської діяльності, статистична бухгалтерська й фінансова звітність, адміністративно-організаційна документація (накази, розпорядження, результати спостережень, опитувань, обстежень тощо), статистична інформація державних та недержавних установ. На основі цих даних треба виявити досягнуті успіхи й недоліки, визначити їх причини та сформулювати проектне рішення.

Результатами досліджень можуть бути емпіричні, графічні та інші залежності, нормативні дані, моделі, схеми та структури, розроблені методики тощо. Результати досліджень мають бути використані у проектній частині для обґрунтування конкретних проектних рішень.

За результатами виконання дослідницької частини магістерської роботи формується задум проекту, розробляється структура, формуються основні планові рішення обраного проекту (програми), здійснюється попереднє техніко-економічне обґрунтування.

Форма подання результатів дослідження може бути довільною (графічна, таблична, у вигляді моделей, блок-схем тощо), але обов'язково повинна кореспондувати з цілями і задачами проекту, відображеними у дослідницькій частині, а опис цих рішень повинен скласти зміст проектної частини магістерської роботи.

Зміст проекту повинен відобразити етапи, процедури, операції за видами робіт, які необхідно виконати для його впровадження в життя. Для такої структуризації застосовуються такі інструменти, як WBS, OBS, RBS, CBS.

При дослідженнях можливо використання методів проєктного аналізу, теорії ймовірності, математичної статистики, моделювання тощо. А розробка основних планових рішень проекту (програми) передбачає проведення сітьового, календарного, ресурсного планування та формування відповідних документів проекту таких, як сітьовий графік, календарний план, відомості ресурсів, бюджет тощо.

Дослідницька частина має бути закінчена висновками, де у стислій формі наводяться результати аналізу і формулюють напрямки проєктних розробок. Результати аналізу ілюструються таблицями, графіками, схемами з відповідними пропозиціями.

3.4. Прикладний розділ.

В ньому здобувач на прикладі розробленого проєкту повинен показати отримані протягом навчання теоретичні і практичні знання в галузі проєктного менеджменту. В цьому розділі пропонується проєктне рішення для розв'язання виявлених в аналітичній частині проблем.

При плануванні проєктних заходів в магістерській роботі повинно бути продемонстровано вміння обирати та використовувати найбільш доцільні та ефективні методи проєктного управління з числа рекомендованих сучасними стандартами. В цій частині магістр обґрунтовує свої проєктні розробки із застосуванням базових елементів управління проєктами:

- управління змістом проєкту;
- управління часом в проєкті;
- управління вартістю проєкту;
- управління якістю проєкту;
- управління трудовими ресурсами проєкту;
- управління ризиками в проєкті та ін.

Наведені вимоги реалізуються в вигляді окремих розділів проєктної частини:

- розробка плану виконання проєкту;
- розробка бюджету проєкту;
- розробка заходів забезпечення якості проєкту;
- оцінка ризиків виконання проєкту;
- організація процесів закупівель і поставок в проєкті;
- формування команди і визначення трудових ресурсів проєкту;
- створення команди проєкту;
- планування управління інтеграцією проєкту;
- планування управління змістом проєкту;
- планування управління часом проєкту;
- планування управління вартістю проєкту;
- планування управління якістю проєкту;
- планування управління людськими ресурсами та комунікаціями проєкту;

– планування управління ризиками проєкту.

У розділі може бути наведено опис процесів моніторингу та контролю реалізації проєкту. Визначаються особливості та надаються рекомендації щодо оперативного управління критичними процесами проєкту (програми) на стадії реалізації, зокрема у разі виникнення кризової ситуації.

У третьому розділі подаються аргументовані висновки перспектив і можливостей майбутнього поліпшення діяльності об'єкта досліджень.

3.5. Загальні висновки.

Подається стисла характеристика результатів досліджень, виконаних у роботі. Загальні висновки мають відображати найбільш суттєві моменти підсумкових результатів дослідження, мають дати членам екзаменаційної комісії уявлення про результативність та корисність роботи, можливість оцінити ступінь досягнення мети і виконання завдань роботи.

Для дотримання бажаного стилю у висновках корисно застосовувати наступні слова та вислови: *проаналізовано..., встановлено..., виявлено..., що дозволило..., доведено, показано, досліджено, розроблено, отримано, запропоновано, рекомендовано, вважається за доцільне...* та ін.

Висновки повинні бути конкретними, включати перелік проєктних пропозицій та результатів їх впровадження. Кількість висновків не обмежується, частіше формулюють 6...10 висновків. Висновки мають висвітлити всі наукові й практичні результати.

3.6. Додатки.

Додатки містять відгук керівника кваліфікаційної роботи та рецензію на неї. За необхідності до додатків доцільно включити допоміжний матеріал, корисний для повного сприйняття роботи: матеріали анкетувань чи опитувань, громіздкі розрахунки, схеми та алгоритми, інструкції та методики, комп'ютерні роздруковки графіків, таблиці великих розмірів та ілюстрації допоміжного характеру.

3.7. Вимоги до оформлення.

Оформлення кваліфікаційних робіт (пояснювальна записка) здійснюється відповідно до нормативних вимог [5] з урахуванням можливостей текстових комп'ютерних редакторів і підписана нормоконтролером.

Пояснювальна записка оформляється на аркушах формату А4 без рамок, додержуючись таких розмірів полів: верхнє, лівє і нижнє – не менше 20, праве – не менше 10 мм. Текст і рисунки набираються на комп'ютері. При підготовці рукопису засобами текстового редактора Word рекомендується дотримуватися таких вимог: шрифт – Times New Roman Cyr, розмір 14; міжрядковий інтервал – 1,5; відступ - 1,25 см; вирівнювання тексту – за шириною. В таблицях та рисунках допускається використання шрифту розміром 12.

Назви структурних елементів: «ЗМІСТ», «ВСТУП», «РОЗДІЛ», «ЗАГАЛЬНІ ВИСНОВКИ», «СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ», «ДОДАТКИ» друкують з нового аркуша великими напівжирними літерами симетрично до берегів тексту, без крапки в кінці.

Не допускається розмішувати назву розділу, підрозділу, а також пункту в нижній частині сторінки, якщо після неї розміщено тільки один рядок тексту.

Сторінки слід нумерувати арабськими цифрами, додержуючись наскрізної нумерації впродовж усього тексту. Номер сторінки проставляють у правому верхньому куті сторінки без крапки в кінці. Шрифт та розмір такий же як і основного тексту. Титульний аркуш включають до загальної нумерації сторінок. Номер сторінки на титульному аркуші не проставляють.

Номер розділу ставлять після слова «РОЗДІЛ», після номера крапку не ставлять, потім з нового рядка друкують заголовок розділу. Підрозділи нумерують у межах кожного розділу. Номер підрозділу складається з номера розділу і порядкового номера підрозділу, між якими ставлять крапку. В кінці номера підрозділу повинна стояти крапка, наприклад: «1.2.» (другий підрозділ першого розділу). Потім у тому ж рядку наводять заголовок підрозділу.

Ілюстрації (фотографії, креслення, схеми, графіки, карти) необхідно подавати в роботі безпосередньо після тексту, де вони згадані вперше, або на наступній сторінці, по центру аркуша. На всі ілюстрації мають бути посилання у роботі. Ілюстрації позначають словом «Рис.» і нумерують послідовно в межах розділу, за винятком ілюстрацій, поданих у додатках. Номер ілюстрації повинен складатися з номера розділу, після якого ставиться крапка, потім пробіл, потім порядковий номер ілюстрації, знову крапка, пробіл, назва ілюстрації без крапки в кінці. Наприклад, Рис. 1.4. Організаційна структура управління бізнес-організацією.

Таблицю розміщують після першого згадування про неї в тексті, так, щоб її можна було читати без повороту переплетеного блоку роботи або з поворотом за стрілкою годинника. На всі таблиці обов'язково мають бути посилання в тексті роботи. Таблиці нумерують послідовно (за винятком таблиць, поданих у додатках) у межах розділу. У правому верхньому куті над відповідним заголовком таблиці розміщують надпис «Таблиця» із зазначенням її номера. Номер таблиці повинен складатися з номера розділу і порядкового номера таблиці, між якими ставиться крапка, наприклад: «Таблиця 3.2» (друга таблиця третього розділу). Наприкінці крапка не ставиться. Таблицю з великою кількістю рядків можна переносити на наступний аркуш (сторінку). При перенесенні частини таблиці на іншу сторінку слово «Таблиця» і номери вказують один раз справа над першою частиною таблиці, над іншими частинами пишуть слова «Продовж. табл.» і вказують номер таблиці, наприклад «Продовж. табл. 1.2» (без крапки в кінці).

Шрифт у таблиці – той же, що у тексті роботи (Times New Roman, розміру 14 пт.), у великих таблицях, які займають площу до двох сторінок, допускається міжрядковий інтервал (щільність), якій дорівнює 1 пт. (на відміну від тексту роботи, де щільність складає 1,5 пт.), та шрифт, який дорівнює 10 пт. Таблиці більш двох сторінок переносяться у додатки.

Формули та рівняння розташовують безпосередньо після тексту, в якому вони згадуються вперше, посередині сторінки. Формули створюються за допомогою редактора формул Microsoft Equation. Формули в роботі (якщо їх більше однієї) нумерують у межах розділу. Номер формули складається з номера розділу і порядкового номера формули в розділі, між якими ставлять крапку. Номер формул пишуть біля правого поля аркуша на рівні відповідної

формули в круглих дужках, наприклад (2.1) (перша формула другого розділу), без крапки в кінці. Пояснення значень символів і числових коефіцієнтів треба подавати безпосередньо під формулою в тій послідовності, в якій вони наведені у формулі з абзацного виступу. Значення кожного символу і числового коефіцієнта треба подавати з нового рядка. Перший рядок пояснення починають зі слова «де» без двокрапки.

Кваліфікаційна робота магістра повинна мати посилання на інформаційні джерела, матеріали, окремі результати з яких наводяться в роботі. Такі посилання дають змогу відшукати документи і перевірити достовірність відомостей про цитування документа. Посилання в тексті роботи на джерела слід зазначати порядковим номером за переліком посилань, виділеним двома квадратними дужками, наприклад, «... у працях [3 – 6] ...». Між номерами праць ставиться символ «тире» з пробілами довкола.

Посилання на ілюстрації вказують порядковим номером ілюстрації, наприклад, «рис. 2.3», «... на рис. 3.3 ...». Посилання на формули вказують порядковим номером формули в дужках, наприклад «... у формулі (3.3)», «... у рівняннях (1.1) — (1.6) ...». На всі таблиці повинні бути посилання в тексті, при цьому слово «таблиця» в тексті пишуть скорочено, наприклад: «...у табл. 3.1».

Список використаних джерел розміщується після висновків і формується у порядку появи посилань у тексті кваліфікаційної роботи. При застосуванні інформаційних джерел необхідно дотримуватися рекомендацій Комітету з питань етики щодо припинення (обмеження) використання джерел інформації держави-агресора [6].

Перелік посилань надається згідно з вимогами до складання та оформлення бібліографічних джерел [7].

Додаток повинен мати заголовок, надрукований угорі малими літерами з першої великої симетрично відносно тексту сторінки. Додатки слід позначати послідовно великими літерами української абетки, за винятком літер Г, Є, З, І, Ї, Й, О, Ч, Ь. наприклад, ДОДАТОК В. (слово ДОДАТОК В розташовано на сторінці праворуч). Ілюстрації, таблиці та формули, розміщені в додатках, нумерують у межах кожного додатка, наприклад: рис. Д.2.3. – третій рисунок другого розділу додатка Д; формула (Б.2) – друга формула додатка Б. У випадку, якщо додаток містить один рисунок або одну таблицю, то їх нумерувати не потрібно.

4. ОРГАНІЗАЦІЯ ВИКОНАННЯ РОБОТИ ТА ЇЇ ЗАХИСТ

Тема і завдання на кваліфікаційну роботу магістра орієнтовано формуються напередодні передатестаційної практики, уточнюються та конкретизуються після її закінчення. Кваліфікаційна робота повинна готуватися кожним здобувачем самостійно. Керівник роботи здійснює консультації щодо виконання роботи. За здобувачем залишається право дотримуватися власної точки зору, якщо вона не збігається з точкою зору керівника, і захищати її на засіданні ЕК.

4.1. *Обов'язки керівника:*

- консультування магістра з питань вибору теми кваліфікаційної роботи, розробки її плану, змісту окремих розділів, допомога в доборі спеціальної літератури;

- контроль якості роботи: керівник вказує на помилки й неточності, пояснює, в чому вони полягають, пропонує раціональні шляхи їхнього усунення;

- контроль дотримання регламенту підготовки роботи. У разі невиконання складеного плану керівник повинен письмово доповісти про це завідувачу кафедри й висловити відповідні пропозиції щодо цього питання. У разі невиконання завдання в повному обсязі у передбачений термін питання про недопущення студента до захисту роботи на ЕК розглядається на засіданні кафедри, при цьому обов'язкова присутність здобувача та його керівника. Протокол засідання кафедри з мотивованим висновком подається декану факультету для підготовки відповідного наказу по університету;

- підготовка відгуку про кваліфікаційну роботу магістра (ДОДАТОК Ж) з аргументованою характеристикою її якості відповідно до критеріїв оцінювання, з відзначенням елементів новизни та практичної цінності. У відгуку повинна бути надана оцінка ступеня самостійності виконання роботи, здійснено оцінювання роботи за діючої системою, а також надані рекомендації щодо присвоєння випускнику відповідної кваліфікації.

4.2. Обов'язки консультантів окремих спеціальних розділів:

- консультування зі спеціальних питань, допомога в доборі спеціальної літератури, нормативних документів, комп'ютерних засобів;

- контроль якості спеціальних розділів роботи (економіко-математичного моделювання, інформаційної комп'ютерної технології).

4.3. Обов'язки здобувача вищої освіти.

Здобувач повинен самостійно або за допомогою керівника обрати тему кваліфікаційної роботи й скласти план її виконання, узгодити цей план з науковим керівником роботи та отримати від нього індивідуальне завдання на виконання роботи. Магістр зобов'язаний звітувати перед керівником про хід виконання плану підготовки кваліфікаційної роботи. Відповідальність за виконання плану підготовки роботи покладається безпосередньо на виконавця кваліфікаційної роботи.

4.4. Порядок рецензування.

Закінчена кваліфікаційна робота магістра, яка містить відгук керівника, подається завідувачу кафедри, який на підставі цих матеріалів приймає рішення щодо допущення кваліфікаційної роботи магістра до захисту та направляє її на рецензію. До рецензування залучаються провідні фахівці у даній галузі освіти, підприємницької діяльності, закладів вищої освіти. Коло фахових інтересів рецензента повинне відповідати тематиці кваліфікаційної роботи магістра. У рецензії (ДОДАТОК З) відзначається цінність роботи, вказуються недоліки, здійснюється оцінювання роботи, а також надаються рекомендації щодо присвоєння випускнику відповідної кваліфікації.

4.5. Порядок захисту.

Здобувач подає на захист кваліфікаційну роботу у вигляді пояснювальної записки та демонстраційного матеріалу. Перед захистом студент зобов'язаний ознайомитися з відгуком керівника та рецензією, проаналізувати їх і підготувати відповіді на зауваження.

До захисту не допускаються здобувачі, які не виконали навчальний план і на момент подання кваліфікаційної роботи на захист мають академічну заборгованість або подали роботу, яка за змістом та оформленням не відповідає кваліфікаційним вимогам. Захист кваліфікаційних робіт відбувається на відкритому засіданні екзаменаційної комісії за участю не менше половини її складу при обов'язковій присутності голови комісії та керівника роботи.

Процедура захисту кваліфікаційної роботи має таку послідовність:

- доповідь магістра в межах 7 хвилин;
- відповіді на запитання членів ЕК;
- відповіді на зауваження керівника і рецензента;
- підбиття підсумків захисту кваліфікаційної роботи магістра.

Під час захисту ведеться протокол засідання ЕК. Окремо відзначаються висновки ЕК щодо практичної цінності результатів дослідження та рекомендації щодо подальшого їхнього використання.

Здобувач готує до захисту демонстраційний матеріал (креслення, таблиці, графіки, діаграми, рисунки, блок-схеми алгоритмів, формули) (зразок титульного аркуша для оформлення демонстраційного матеріалу наведено в ДОДАТКУ К), який повинен повністю відображати положення, які виносяться на захист, та розкривати тему і результати дослідження.

Демонстраційний матеріал членам ЕК подається на аркушах паперу стандартного формату А4 кількістю 8–12 (по одному комплекту кожному члену ЕК і один комплект презентації – для зберігання в архіві).

Доповідь супроводжується демонстрацією матеріалів за допомогою мультимедійних засобів. При підготовці слайдів презентації рекомендується застосовувати корпоративні кольори НТУ «Дніпровська політехніка» (для цього розроблені шаблони презентації – <https://www.nmu.org.ua/documents/>).

Рекомендується на 2-му листі або слайді презентувати актуальність теми, об'єкт, предмет, мету досліджень. На 3-му – завдання, практична цінність. На подальших листах або слайдах подаються результати досліджень, впровадження (можливі шляхи) та економічний або соціальний ефект, що очікується.

Після публічного захисту кваліфікаційних робіт екзаменаційна комісія на своєму закритому засіданні обговорює результати захисту, враховуючи отримані відгуки, рецензію, акти про впровадження, і простою більшістю голосів виносить рішення про оцінку кваліфікаційної роботи та присвоєння відповідної кваліфікації.

Оцінювання результатів захисту здобувачів здійснюється за допомогою прозорих процедур, що ґрунтуються на об'єктивних критеріях відповідно до Положення університету «Про оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти» [8]. Досягнутий рівень компетентностей відносно очікуваних, що

ідентифікований під час захисту магістра, відображає реальний результат підготовки та захисту кваліфікаційної роботи.

Оцінювання досягнень захисту здобувача здійснюється за рейтинговою (100-бальною) шкалою та переведенням бальних оцінок до інституційної шкали (табл. 4.1).

Таблиця. 4.1

Шкала оцінювання досягнень захисту здобувача

Рейтингова	Інституційна
90...100	відмінно / Excellent
74...89	добре / Good
60...73	задовільно / Satisfactory
0...59	незадовільно / Fail

Зміст критеріїв спирається на компетентнісні характеристики, визначені НРК для магістерського рівня вищої освіти (табл. 4.2).

Таблиця 4.2

Загальні критерії досягнення результатів навчання для 7-го кваліфікаційного рівня магістр

Опис кваліфікаційного рівня	Вимоги до знань, умінь/навичок, комунікації, відповідальності і автономії	Показник оцінки
Знання		
— спеціалізовані концептуальні знання, що включають сучасні наукові здобутки у сфері професійної діяльності або галузі знань і є основою для оригінального мислення та проведення досліджень, критичне осмислення проблем у галузі та на межі галузей знань	Відповідь відмінна – правильна, обґрунтована, осмислена. Характеризує наявність: — спеціалізованих концептуальних знань на рівні новітніх досягнень; — критичне осмислення проблем у навчанні та/або професійній діяльності та на межі предметних галузей	95-100
	Відповідь містить не грубі помилки або описки	90-94
	Відповідь правильна, але має певні неточності	85-89
	Відповідь правильна, але має певні неточності й недостатньо обґрунтована	80-84
	Відповідь правильна, але має певні неточності, недостатньо обґрунтована та осмислена	74-79
	Відповідь фрагментарна	70-73
	Відповідь демонструє нечіткі уявлення студента про об'єкт вивчення	65-69
	Рівень знань мінімально задовільний	60-64
	Рівень знань незадовільний	<60
Уміння/навички		
— спеціалізовані уміння/навички розв'язання проблем, необхідні для проведення досліджень та/або	Відповідь характеризує уміння: — виявляти проблеми; — формулювати гіпотези; — розв'язувати проблеми; — оновлювати знання; — інтегрувати знання; — провадити інноваційну діяльність;	95-100

Опис кваліфікаційного рівня	Вимоги до знань, умінь/навичок, комунікації, відповідальності і автономії	Показник оцінки
провадження інноваційної діяльності з метою розвитку нових знань та процедур; – здатність інтегрувати знання та розв’язувати складні задачі у широких або мультидисциплінарних контекстах; – здатність розв’язувати проблеми у нових або незнайомих середовищах за наявності неповної або обмеженої інформації з урахуванням аспектів соціальної та етичної відповідальності	– провадити наукову діяльність	
	Відповідь характеризує уміння/навички застосовувати знання в практичній діяльності з не грубими помилками	90-94
	Відповідь характеризує уміння/навички застосовувати знання в практичній діяльності, але має певні неточності при реалізації однієї вимоги	85-89
	Відповідь характеризує уміння/навички застосовувати знання в практичній діяльності, але має певні неточності при реалізації двох вимог	80-84
	Відповідь характеризує уміння/навички застосовувати знання в практичній діяльності, але має певні неточності при реалізації трьох вимог	74-79
	Відповідь характеризує уміння/навички застосовувати знання в практичній діяльності, але має певні неточності при реалізації чотирьох вимог	70-73
	Відповідь характеризує уміння/навички застосовувати знання в практичній діяльності при виконанні завдань за зразком	65-69
	Відповідь характеризує уміння/навички застосовувати знання при виконанні завдань за зразком, але з неточностями	60-64
	Рівень умінь/навичок незадовільний	<60
Комунікація		
– зрозуміле і недвозначне донесення власних знань, висновків та аргументації до фахівців і нефахівців, зокрема до осіб, які навчаються	Зрозумілість відповіді (доповіді). <i>Мова:</i> правильна; чиста; ясна; точна; логічна; виразна; лаконічна. <i>Комунікаційна стратегія:</i> – послідовний і несуперечливий розвиток думки; – наявність логічних власних суджень; – доречна аргументації та її відповідність відстоюваним положенням; – правильна структура відповіді (доповіді); – правильність відповідей на запитання; – доречна техніка відповідей на запитання; – здатність робити висновки та формулювати пропозиції; – використання іноземних мов у професійній діяльності	95-100
	Достатня зрозумілість відповіді (доповіді) та доречна комунікаційна стратегія з незначними хибами	90-94
	Добра зрозумілість відповіді (доповіді) та доречна комунікаційна стратегія (сумарно не реалізовано три вимоги)	85-89
	Добра зрозумілість відповіді (доповіді) та доречна комунікаційна стратегія (сумарно не реалізовано чотири вимоги)	80-84

Опис кваліфікаційного рівня	Вимоги до знань, умінь/навичок, комунікації, відповідальності і автономії	Показник оцінки
	Добра зрозумілість відповіді (доповіді) та доречна комунікаційна стратегія (сумарно не реалізовано п'ять вимог)	74-79
	Задовільна зрозумілість відповіді (доповіді) та доречна комунікаційна стратегія (сумарно не реалізовано сім вимог)	70-73
	Задовільна зрозумілість відповіді (доповіді) та комунікаційна стратегія з хибамі (сумарно не реалізовано дев'ять вимог)	65-69
	Задовільна зрозумілість відповіді (доповіді) та комунікаційна стратегія з хибамі (сумарно не реалізовано 10 вимог)	60-64
	Рівень комунікації незадовільний	<60
Відповідальність і автономія		
— управління робочими або навчальними процесами, які є складними, непередбачуваними та потребують нових стратегічних підходів; — відповідальність за внесок до професійних знань і практики та/або оцінювання результатів діяльності команд та колективів; — здатність продовжувати навчання з високим ступенем автономії	Відмінне володіння компетенціями: — використання принципів та методів організації діяльності команди; — ефективний розподіл повноважень в структурі команди; — підтримка врівноважених стосунків з членами команди (відповідальність за взаємовідносини); — стресовитривалість; — саморегуляція; — трудова активність в екстремальних ситуаціях; — високий рівень особистого ставлення до справи; — володіння всіма видами навчальної діяльності; — належний рівень фундаментальних знань; — належний рівень сформованості загальнонавчальних умінь і навичок	95-100
	Упевнене володіння компетенціями відповідальності і автономії з незначними хибамі	90-94
	Добре володіння компетенціями відповідальності і автономії (не реалізовано дві вимоги)	85-89
	Добре володіння компетенціями відповідальності і автономії (не реалізовано три вимоги)	80-84
	Добре володіння компетенціями відповідальності і автономії (не реалізовано чотири вимоги)	74-79
	Задовільне володіння компетенціями відповідальності і автономії (не реалізовано п'ять вимог)	70-73
	Задовільне володіння компетенціями відповідальності і автономії (не реалізовано шість вимог)	65-69
	Задовільне володіння компетенціями відповідальності і автономії (рівень фрагментарний)	60-64
	Рівень відповідальності і автономії незадовільний	<60

Екзаменаційна комісія може рекомендувати магістра до вступу в аспірантуру.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Положення про навчально-методичне забезпечення освітнього процесу Національного технічного університету «Дніпровська політехніка» / М-во освіти і науки України, Нац. техн. ун-т. Дніпро : НТУ «ДП», 2022. 23 с. URL: <https://surl.li/aucltn>
2. Положення про організацію атестації здобувачів вищої освіти Національного технічного університету «Дніпровська політехніка» / М-во освіти і науки України, Нац. техн. ун-т. Дніпро : НТУ «ДП», 2024. 48 с. URL: <https://surl.li/jysove>
3. Закон України «Про освіту» URL: <https://surl.li/zvoibm>
4. Положення про систему запобігання та виявлення плагіату в Національному технічному університеті «Дніпровська політехніка» / М-во освіти і науки України, Нац. техн. ун-т. Дніпро : НТУ «ДП», 2019. 11 с. URL: <https://surl.li/hnaiar>
5. ДСТУ 3008:2015. Звіти у сфері науки і техніки. Структура та правила оформлювання. URL: <https://surl.li/mpjqru>
6. Рекомендації Комітету з питань етики щодо припинення (обмеження) використання джерел інформації держави-агресора в наукових публікаціях. URL <https://surl.li/fhxljb>
7. ДСТУ 8302:2015. Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання. URL: <https://surl.li/pknxyf>
8. Положення про оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти Національного технічного університету «Дніпровська політехніка» / Мін-во освіти і науки України, Нац. техн. ун-т «Дніпровська політехніка». Дніпро : НТУ «ДП», 2024. 33 с. URL: <https://surl.li/byllpa>

ДОДАТОК А

Зразок титульного аркуша кваліфікаційної роботи

Міністерство освіти і науки України
Національний технічний університет
«Дніпровська політехніка»

Навчально-науковий інститут економіки

Факультет менеджменту

Кафедра прикладної економіки, підприємництва та публічного управління

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПISKA
кваліфікаційної роботи ступеня магістра

здобувача вищої освіти Поліщука Андрія Олександровича

академічної групи 073м-00-0

(шифр)

спеціальності 073 Менеджмент

за освітньо-професійною програмою Управління проєктами

на тему «Управління організацією закупівлі в проєкті створення закладу громадського харчування»

Керівники	Прізвище, ініціали	Оцінка за шкалою		Підпис
		рейтинговою	інституційною	
кваліфікаційної роботи				
розділів:				

Рецензент				
-----------	--	--	--	--

Нормоконтролер				
----------------	--	--	--	--

Дніпро
20__

ДОДАТОК Б

Зразок завдання на роботу

ЗАТВЕРДЖЕНО:

завідувач кафедри

прикладної економіки, підприємництва
та публічного управлінняО.Г. Вагонова

«_____» _____ 0000 року

ЗАВДАННЯ
на кваліфікаційну роботу
ступеня магістраздобувачу вищої освіти Поліщуку А.О. академічної групи 073М-00-0спеціальності 073 Менеджментза освітньо-професійною програмою Управління проєктами

на тему «Управління організацією закупівлі в проєкті створення закладу громадського харчування»,

затверджену наказом ректора НТУ «Дніпровська політехніка» від 00.00.0000 р. № 000-с

Розділ	Зміст	Термін виконання
Теоретичний	Аналіз теоретико-методологічних основ розробки та управління інвестиційним проєктом. Огляд інформаційних джерел та виконаних по проблемі досліджень	
Аналітичний	Аналіз інвестиційної діяльності на підприємстві. Етапи розробки інвестиційного проєкту. Теоретично обґрунтовано удосконалення механізму управління інвестиціями на підприємств	
Прикладний	Проєкт покращення інвестиційної діяльності підприємства.	

Завдання видано _____
(підпис керівника) (прізвище, ініціали)

Дата видачі _____

Дата подання до екзаменаційної комісії _____

Прийнято до виконання _____
(підпис здобувача) (прізвище, ініціали)

Зразок реферату

РЕФЕРАТ

Пояснювальна записка кваліфікаційної роботи магістра на тему «Управління організацією закупівлі в проєкті створення закладу громадського харчування»

80 сторінок, 15 рисунків, 1 таблиця, 38 інформаційних джерел, 3 додатка.

ГРОМАДСЬКЕ ХАРЧУВАННЯ, ЗАКУПІВЛІ ТА ПОСТАЧАННЯ, ПРОК'ЮРЕМЕНТ, ПРОЄКТ УДОСКОНАЛЕННЯ ЗАКУПІВЕЛЬ, ПРОЄКТНА КОМАНДА, СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ ЗАКУПІВЕЛЬ

Об'єкт дослідження – процеси планування та управління закупівлями та постачанням товарів, сировини, послуг у закладі громадського харчування.

Предмет дослідження – методологічні засади та прикладні механізми розробки організаційних складових проєкту закупівель та постачання товарів у заклади громадського харчування при їх створенні та функціонуванні.

Мета роботи – теоретичне обґрунтування й розробка методичних рекомендацій та інструментарію щодо вдосконалення механізму планування та управління проєктом закупівель та постачання товарів у заклади громадського харчування при їх створенні та функціонуванні.

Методи дослідження – метод наукового узагальнення і систематизації, аналітичний, графічний методи.

Отримані результати. У першому розділі виконано аналіз стану та проблем організації закупівель та постачання в малих закладах харчування України .

У другому розділі обґрунтовано теоретико-методологічні аспекти удосконалення закупівель при створенні та діяльності закладів громадського харчування.

У третьому розділі розроблено організаційне забезпечення удосконалення проєкту закупівель та постачання в малих закладах громадського харчування.

Сфера практичного застосування результатів роботи – удосконалення процесу закупівель та постачання в проєкті створення малого закладу громадського харчування.

Зразок оформлення змісту кваліфікаційної роботи

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. СТАН ПРОБЛЕМИ ОРГАНІЗАЦІЇ ЗАКУПІВЕЛЬ ТА ПОСТАЧАННЯ В ЗАКЛАДАХ ХАРЧУВАННЯ УКРАЇНИ.....	8
1.1. Аналіз сучасних тенденцій впровадження інноваційних форм організації концептуальних закладів громадського харчування.....	8
1.2. Огляд методичних підходів до формування процесів закупівель та постачання товарів, сировини, послуг в закладах громадського харчування....	26
РОЗДІЛ 2. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ УДОСКОНАЛЕННЯ ЗАКУПІВЕЛЬ ПРИ СТВОРЕННІ ТА ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДІВ ГРОМАДСЬКОГО ХАРЧУВАННЯ.....	35
2.1. Аналіз планування, організації та реалізації процесів закупівель та постачання товарів та послуг при створенні та діяльності кафе «Львівські плячки».....	35
2.2. Обґрунтування методології проєкту реорганізації системи закупівель на принципах прок'юременту та реінжинірингу бізнес-процесів.....	44
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ОРГАНІЗАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЄКТУ ЗАКУПІВЕЛЬ ТА ПОСТАЧАННЯ В ЗАКЛАДАХ ГРОМАДСЬКОГО ХАРЧУВАННЯ.....	56
3.1. Розробка методики планування, організації закупівель та постачання сировини, продуктів, послуг в кафе «Львівські плячки».....	56
3.2. Формування проєктної команди закупівель та постачання мережі кафе «Львівські плячки».....	60
3.3. Розробка складових стратегічного планування закупівель та постачання мережі кафе «Львівські плячки».....	62
ЗАГАЛЬНІ ВИСНОВКИ.....	73
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	75
ДОДАТОК А. Проєкт Регламенту закупівель кафе «Львівські плячки».....	79

ДОДАТОК Б. Відгук.....	81
ДОДАТОК В. Рецензія.....	83

Зразок вступу кваліфікаційної роботи

ВСТУП

Актуальність дослідження.

Мета роботи: теоретичне обґрунтування й розробка методичних рекомендацій та інструментарію щодо вдосконалення механізму планування та управління проєктом закупівель та постачання товарів у заклади громадського харчування при їх створенні та функціонуванні.

Для досягнення зазначеної мети були поставлені і вирішені наступні завдання.

1. Аналіз стану впровадження інноваційних форм організації діяльності закладів громадського харчування.

2. Огляд методичних підходів до формування процесів закупівель та постачання товарів, сировини, послуг в закладах громадського харчування.

3. Аналіз результатів планування, організації та реалізації процесів закупівель та постачання товарів та послуг при створенні та діяльності кафе «Львівські плячки».

4. Обґрунтування методології проєкту реорганізації системи закупівель на принципах прок'юременту та реінжинірингу бізнес-процесів.

5. Розробка методики планування, організації закупівель та постачання сировини, продуктів, послуг в кафе «Львівські плячки».

6. Визначення підґрунтя процесу формування проєктної команди закупівель та постачання мережі кафе «Львівські плячки».

7. Розробка складових стратегічного планування закупівель та постачання мережі кафе «Львівські плячки».

Об'єкт дослідження – процеси планування та управління закупівлю та постачанням товарів, сировини, послуг у закладі громадського харчування.

Предмет дослідження – методологічні засади та прикладні механізми розробки організаційних складових проєкту закупівель та постачання товарів у заклади громадського харчування при їх створенні та функціонуванні.

Методи дослідження. Метод наукового узагальнення і систематизації – при аналізі стану впровадження інноваційних форм організації концептуальних закладів громадського харчування; огляду методичних підходів до формування процесів закупівель та постачання товарів, сировини, послуг в закладах громадського харчування; огляду літературних джерел та виконаних по проблемі досліджень;

- аналітичний – при аналізі результатів планування, організації та реалізації процесів закупівель та постачання товарів та послуг при створенні та діяльності кафе «Львівські плячки»; обґрунтуванні методології проєкту реорганізації системи закупівель на принципах прок'юременту та реінжинірингу бізнес–процесів; розробці методики планування, організації закупівель та постачання сировини, продуктів, послуг в кафе «Львівські плячки»; визначенні підґрунтя процесу формування проєктної команди закупівель та постачання мережі кафе «Львівські плячки»; розробці складових стратегічного планування закупівель та постачання мережі кафе «Львівські плячки»;

- графічний - при візуалізації результатів роботи.

Новизна результатів роботи. методичний підхід до планування закупівель та постачання на малих закладах громадського харчування, який на відміну від існуючих враховує комплексну реалізацію принципів прок'юременту та реінжинірингу бізнес–процесів. Сформована удосконалена система закупівель дозволить підвищити економічну ефективність закупівель і поліпшити контроль над закупівлями.

Практичне значення одержаних результатів (сфера використання результатів роботи): полягає в тому, що розроблені методичні підходи доведені до рівня практичних рекомендацій й можуть бути застосовані при удосконаленні процесу закупівель та постачання в проєкті створення малого закладу громадського харчування:

– нормативний документ (стандарт організації) «Регламент проведення закупівель в мережі кафе «Львівські плячки»;

– алгоритм підготовки та проведення відкритого конкурсу закупівель в мережі кафе «Львівські плячки».

Обґрунтованість і вірогідність результатів і висновків дослідження забезпечуються опорою на фундаментальні положення теорії управління проектами та менеджменту.

Структура роботи. Магістерська робота складається з вступу, трьох розділів, загальних висновків, списку використаних джерел (38). Текстова частина викладена на 80 сторінках, проілюстрована на 15 рисунках, в 1 таблиці.

Орієнтовні теми кваліфікаційних робіт

1. Проектування системи управління персоналом організації.
2. Підвищення ефективності управління проектами за рахунок модернізації методів мотивації працівників.
3. Особливості управління соціальними проектами в підприємницькій діяльності.
4. Особливості управління інвестиційними проектами в підприємницькій діяльності.
5. Створення та регламентація діяльності проектного офісу компанії.
6. Розробка проекту щодо вдосконалення системи управління витратами в підприємницькій діяльності.
7. Розробка проекту щодо вдосконалення системи управління інвестиціями організації.
8. Розробка проекту щодо вдосконалення організаційної структури управління компанією.
9. Розробка проекту з розширення бізнесу (на ринку.....).
10. Розробка проекту з освоєння нової продукції.
11. Розробка проекту з освоєння нового ринку.
12. Формування моделі управління соціальними проектами компанії.
13. Застосування проектної методології в управлінні якістю продукції (надання послуг).
14. Управління ресурсами проекту (на ринку..... або сфера діяльності).
15. Проектування комунікаційних процесів в компанії.
16. Управління екологічними проектами (сфера діяльності).
17. Управління проектами в публічній сфері (на прикладі органів державної влади, місцевого самоврядування, суспільних організацій).
18. Організація проекту інтернет-маркетингу електронної комерції на підприємстві.
19. Формування проекту по управлінню якістю бізнес-процесів виробничого підприємства.
20. Розробка фінансової частини інвестиційного проекту (на прикладі підприємства промисловості).
21. Організація фандрейзингу в управлінні проектами.
22. Розробка інвестиційного проекту підприємства в умовах динамічного бізнес-середовища.
23. Управління проектом реструктуризації підприємства.
24. Розробка та управління проектами зеленого туризму.
25. Формування механізму підтримки інноваційних «стартап»-проектів.
26. Обґрунтування проекту диверсифікації діяльності підприємства.

27. Управління проєктами в будівельному бізнесі.
28. Управління проєктом підвищення конкурентоспроможності торгових підприємств.
29. Управління проєктом реструктуризації бізнесу з метою підвищення його конкурентоспроможності.
30. Розробка стартап – проєкту...
31. Обґрунтування проєкту організації бізнесу (...сфера діяльності) в умовах війни.
32. Управління проєктами розширення бізнесу.
33. Управління соціальними проєктами в умовах війни.
34. Розробка проєкту удосконалення управління бізнесом.
35. Впровадження проєктів взаємодії місцевого самоврядування і бізнесу під час війни.
36. Обґрунтування проєкту повоєнного розвитку бізнесу (сфера діяльності.....)
37. Впровадження проєкту забезпечення економічної безпеки на підприємстві.
38. Управління інноваційним проєктом...
39. Управління проєктом модернізації технічної бази виробництва...
40. Обґрунтування інвестиційного проєкту ...(сфера діяльності або бізнес)
41. Обґрунтування проєкту розширення виробництва (галузь, сфера діяльності).
42. Обґрунтування джерел фінансування інвестиційного проєкту.
43. Управління інвестиційними проєктами промислового підприємства.
44. Впровадження проєкту антикризового управління бізнесом (сфера діяльності).
45. Розробка проєкту підвищення ефективності діяльності підприємства (сфера діяльності).
46. Управління проєктом зі стратегічного управління підприємством.
47. Створення та управління ІТ-проєктами.
48. Підвищення ефективності управління проєктами при удосконаленні методів стимулювання мотивації персоналу.
49. Управління соціальними проєктами в підприємницькій діяльності.
50. Розробка проєкту удосконалення системи управління витратами в підприємницькій діяльності.
51. Розробка проєкту удосконалення системи управління інвестиціями організації.
52. Розробка проєкту вдосконалення організаційної структури управління компанією.
53. Розробка проєкту з розширення бізнесу (галузь або ринок).
54. Розробка проєкту з освоєння нового ринку товарів (або послуг).

55. Управління ресурсами проєкту ...(сфера діяльності або галузь).
56. Проєктування комунікаційних процесів в компанії
57. Формування проєктів соціально-економічної відповідальності громад в контексті сталого розвитку регіону.
58. Розробка проєкту розвитку громадянського суспільства (на прикладі регіону).
59. Розробка проєкту підвищення якості і доступності медичної допомоги (на прикладі області).
60. Розробка проєкту розвитку гуманітарної сфери (на прикладі міської ради).
61. Впровадження проєктного управління в роботу органів місцевого самоврядування (на прикладі міської ради).
62. Розробка проєкту удосконалення використання інформаційних технологій на сучасному підприємстві (на прикладі ...).
63. Проєктний менеджмент у системі управління якістю продукції підприємства (на прикладі ...).
64. Проєкт комплексного впровадження та використання електронних систем в управлінні організацією (на прикладі ...).
65. Розробка проєкту удосконалення організаційної структури підприємства у сфері
66. Проєкт створення регіональних бізнес-інкубаторів як інструменту інноваційного розвитку підприємництва (на прикладі області).
67. Управління соціально-інвестиційними програмами (на прикладі області).
68. Проєктний підхід в управлінні рекламною діяльністю підприємства (на прикладі ...).
69. Проєктний підхід до управління виробництвом продукції (галузь).
70. Розробка проєкту з туристичного бізнесу (на прикладі області або виду туризму).
71. Особливості взаємодії стейкхолдерів при реалізації франчайзингових проєктів.
72. Проєкт розробки стратегії розвитку підприємства в сучасних умовах.
73. Управління проєктами із використанням нетрадиційних джерел енергії.
74. Удосконалення напрямів зменшення ризику при розробці інвестиційних проєктів.
75. Застосування аутсорсингу та офшорингу при управлінні проєктами.
76. Управління проєктами в малому бізнесі (ринок, вид бізнесу).
77. Удосконалення системи управління IT стартап-проєктами.
78. Специфіка розробки бізнес-проєктів у сфері креативної економіки (на прикладі ...).
79. Удосконалення проєктної діяльності студентських профспілкових організацій..

80. Розробка програми антикризових заходів у діяльності фірми.
81. Управління проєктами розвитку бізнесу з врахуванням життєвого циклу компанії.
82. Управління програмою розвитку закладу вищої освіти.
83. Формування проєкту стратегічного розвитку закладу вищої освіти в умовах реформування освітнього середовища.
84. Розробка технології управління комунікаціями проєктної команди.
85. (Управління проєктними ризиками.
86. Розробка корпоративної системи управління проєктами (сфера діяльності, галузь, ринок).
87. Управління міжнародними проєктами і програмами (сфера діяльності, галузь, ринок ...).
88. Розробка проєкту реалізації регіональних інфраструктурних програм та реформування житлово-комунального господарства (територіальна громада).
89. Організація проєктної діяльності в сфері переробки твердих побутових відходів.
90. Розробка проєкту переробки техногенних відходів гірничого виробництва.
91. Розробка проєкту поліпшення екологічної ситуації та раціонального використання природних ресурсів (підприємство, компанія, організація).
92. Вибір ефективної організаційної структури управління проєктом в бізнес-адмініструванні.
93. Удосконалення методів залучення коштів для реалізації проєкту (сфера діяльності, компанія, організація).
94. Управління проєктами в соціальній сфері.
95. Управління проєктами в екологічній сфері (галузь).
96. Управління проєктами у сфері страхування.
97. Управління проєктами у банківській сфері.

Зразок форми відгуку на кваліфікаційну роботу магістра

**Відгук
на кваліфікаційну роботу магістра**

здобувача _____ групи _____
(ПІБ)

НТУ «Дніпровська політехніка» спеціальності 073 Менеджмент за освітньо-професійною програмою «Управління проєктами».

Тема кваліфікаційної роботи магістра

Обсяг кваліфікаційної роботи магістра (*стор., кількість рис., табл., джерел*).

Мета кваліфікаційної роботи магістра

Актуальність теми

Тема кваліфікаційної роботи магістра безпосередньо пов'язана з об'єктом діяльності магістра спеціальності 073 Менеджмент освітньо-професійної програми «Управління проєктами».

Вирішені в кваліфікаційній роботі магістра завдання (*відповідають, не відповідають*) вимогам до професійної діяльності (компетентностям) фахівця освітнього ступеня магістра.

Оригінальність рішень полягає в...

Практичне значення результатів кваліфікаційної роботи магістра полягає в.....

Висновки підтверджують можливість використання результатів роботи при....

Оформлення пояснювальної записки та демонстраційного матеріалу до неї виконано відповідно до нормативних вимог і підписана нормоконтролером.

Ступінь самостійності виконання кваліфікаційної роботи магістра (*висока, середня, низька*).

У роботі відзначені такі недоліки:

Відгук про кваліфікаційну роботу магістра в цілому (*позитивний, негативний*).

Кваліфікаційна робота магістра заслуговує оцінки:

Висновки про можливість присвоєння випускнику кваліфікації

Керівник кваліфікаційної роботи магістра

Зразок форми рецензії на кваліфікаційну роботу магістра

**Рецензія
на кваліфікаційну роботу магістра**

здобувача _____ групи _____
(ПІБ)

НТУ «Дніпровська політехніка» спеціальності 073 Менеджмент освітньо-професійної програми «Управління проєктами».

Обсяг кваліфікаційної роботи магістра (*стор., кількість рис., табл., джерел*).

Висновок про відповідність кваліфікаційної роботи магістра завданню та освітньо-професійній програмі.

Загальна характеристика кваліфікаційної роботи магістра, ступінь використання нормативно-методичної літератури та передового досвіду з проєктного менеджменту.

Позитивні сторони кваліфікаційної роботи магістра

Основні недоліки кваліфікаційної роботи магістра

Висновок про кваліфікаційну роботу магістра в цілому

Висновок про можливість присвоєння випускнику кваліфікації

Рецензент

**Міністерство освіти і науки України
Національний технічний університет
«Дніпровська політехніка»
Кафедра прикладної економіки, підприємництва та публічного управління**

ДЕМОНСТРАЦІЙНИЙ МАТЕРІАЛ
до кваліфікаційної роботи магістра
спеціальність 073 Менеджмент
освітньо-професійна програма «Управління проєктами».
на тему:

***«Розробка інвестиційного проєкту підприємства в умовах динамічного
бізнес-середовища»***

Виконавець

студентка групи 073м-00-0

О.О. Петренко

Керівник кваліфікаційної роботи магістра

доцент кафедри
прикладної економіки підприємництва
та публічного управління

В.А. Шаповал

Допущено до захисту на ЕК

«___» _____ 20__ р.

Зав. каф.

професор

О.Г. Вагонова

Дніпро
20__

Навчальне видання

Вагонова Олександра Григорівна
Горпинич Олександр Володимирович
Романюк Наталя Миколаївна
Тютченко Світлана Миколаївна

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

Методичні рекомендації
для здобувачів ступеня магістра
освітньо-професійної програми «Управління проєктами»
зі спеціальності 073 Менеджмент

Видано в авторській редакції.

Електронний ресурс.
Підписано до видання 05.09.2024. Авт. арк. 2,6.

Національний технічний університет «Дніпровська політехніка».
49005, м. Дніпро, просп. Дмитра Яворницького, 19.