

**МІНІСТЕРСТВО ФІНАНСІВ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ПОДАТКОВИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет соціально-гуманітарних технологій, спорту та реабілітації
Кафедра менеджменту та публічного управління

Затверджено

Науково-методична рада ДПУ,

від «*27*» *09* 2024 №2

Голова НМР  Іван ШЕМЕЛИНЕЦЬ

**Методичні рекомендації
до виконання кваліфікаційних робіт (проектів)
підготовки здобувачів вищої освіти, другого (магістерського рівня)
денної, заочної форм навчання
галузь знань: 07 «Управління та адміністрування»
спеціальність: 073 «Менеджмент»
Освітня програма «Проектний менеджмент»**

Ірпінь 2024

Методичні рекомендації до виконання кваліфікаційної роботи складені на основі Положення про порядок виконання, оформлення, захист кваліфікаційних робіт (проектів) в Державному податковому університеті, затвердженого Вченою радою ДПУ від 27.10.2022 №4 та освітньо-професійної програми «Проектний менеджмент», підготовки здобувачів другого (магістерського) освітнього рівня, спеціальності 073 Менеджмент, затвердженої Вченою радою Університету 12.07.2024 року, протокол №19.

Укладачі:



Наталія МАРТИНОВИЧ, кандидат екон. наук, доцент, доцент кафедри менеджменту та публічного управління



Оксана НЕМИРОВСЬКА, кандидат екон. наук, доцент кафедри менеджменту та публічного управління

Гарант ОП



Оксана НЕМИРОВСЬКА, кандидат екон. наук, доцент кафедри менеджменту та публічного управління

Методичні рекомендації до виконання кваліфікаційних робіт розглянуто та схвалено кафедрою менеджменту та публічного управління, протокол від 12.09.2024р. № 3

Завідувач кафедри:



Микола ГУСЯТИНСЬКИЙ,
кандидат тех. наук, доцент

Розглянуто і схвалено Вченою радою Факультету соціально-гуманітарних технологій, спорту та реабілітації, протокол від 12.09.2024р. № 1.

Голова Вченої ради
Факультету соціально-
гуманітарних технологій,
спорту та реабілітації



Наталія ЗИКУН,
д.н.соц.ком., професор

Завідувач навчально-
методичного відділу



Ірина КАЧУР, кандидат
біол. наук, доцент

Регістраційний № _____

Зміст

Вступ	4
1. Порядок виконання та захисту кваліфікаційної роботи	5
2. Вимоги до оформлення кваліфікаційної роботи (проекту)	8
та супровідних документів	8
3. Наслідування авторських матеріалів	9
у кваліфікаційних роботах (проектах) різних освітніх ступенів	9
4. Зміст і структура кваліфікаційної роботи (проекту)	9
5. Отримання відгуку, рецензії, допуск до захисту	14
кваліфікаційної роботи (проекту)	14
6. Підготовка ілюстративного матеріалу до захисту	17
7. Захист кваліфікаційної роботи (проекту)	18
8. Правила оформлення кваліфікаційної роботи (проекту)	20
9. Рекомендована література	29
Додатки	31

Вступ

Кваліфікаційна магістерська робота є складовою атестації, підсумковою індивідуальною письмовою роботою студента, яка дає змогу отримати комплексне уявлення про рівень засвоєння теоретичних знань та практичної підготовки, здатність до самостійної роботи за спеціальністю 073 «Менеджмент» Освітньої програми «Проектний менеджмент».

У кваліфікаційній магістерській роботі студент повинен продемонструвати здатність самостійно вести науковий пошук та генерувати нові ідеї в процесі проведення досліджень, виявляти та розв'язувати складні професійні задачі у сфері управління проектами, представляти спеціальну інформацію, науково аргументувати та захищати свою точку зору, спираючись на сформовані компетентності.

Публічний захист кваліфікаційної роботи є обов'язковою процедурою для отримання ступеня вищої освіти магістр з управління проектами. До захисту допускаються студенти, які виконали навчальний план із спеціальності й успішно склали всі іспити та заліки. За рішенням кафедри може проводитись попередній захист кваліфікаційних магістерських робіт. Кваліфікаційна магістерська робота повинна мати логічний, доказовий, аргументований характер і відповідати вимогам освітньо-професійної програми (ОПП) підготовки магістра з управління проектами, мати належне оформлення і всі необхідні супровідні документи.

Метою підготовки кваліфікаційної магістерської роботи є:

- поглиблення здобувачем вищої освіти теоретичних і практичних знань з обраної освітньої програми, виробничих завдань;
- закріплення навичок пошуку актуальних наукових досягнень у певній сфері та вміння їх самостійно застосовувати при вирішенні прикладних проблем;
- виявлення ступеня підготовки випускників до самостійної практичної діяльності.

1. Порядок виконання та захисту кваліфікаційної роботи

Підготовка кваліфікаційної роботи (проекту) здійснюється на протязі всього строку навчання в магістратурі в рамках науково-дослідної роботи та практик, передбачених ОПП підготовки магістра. Порядок виконання роботи передбачає певну послідовність етапів, що складають вибір теми дослідження, планування, організацію та види науково-дослідної роботи на кожному етапі підготовки магістерської роботи, а також виконання вимог до звітної документації, що відображає проміжні підсумки роботи магістранта над кваліфікаційною роботою: підготовка аналітичного обзору, реферату, доповіді, публікації, участь у конференції, розробка рекомендацій, звіт з практики.

Першочерговим етапом виконання кваліфікаційної роботи (проекту) до початку переддипломної практики є вибір студентом теми, об'єкта дослідження та розробки розгорнутого плану роботи. Тематика кваліфікаційної роботи (проекту) розробляється за освітньою програмою «Проектний менеджмент» на кафедрі менеджменту та публічного управління. Магістрант має право запропонувати власну тему з необхідним обґрунтуванням доцільності її розробки, попередньо узгодивши її із керівником. При виборі теми враховується її актуальність, відповідність спеціалізації магістерської програми, планам кафедри, науковим та практичним інтересам магістранта.

Перед визначенням теми магістерської роботи здійснюється консультативний проект - попередня робота з постановки наукової проблеми та прогнозування результатів дослідження. Під постановкою проблеми розуміється узагальнення конкретних наукових питань, що стосуються мети та предмету майбутнього дослідження, визначення меж знань про предмет. Такі питання формуються через попереднє ознайомлення із довідково-інформаційними виданнями, даними з Інтернету та науковою літературою області дослідження, оцінки достатності вихідних матеріалів та/або розробленості методів дослідження. Аналіз та співставлення отриманих даних дозволяє визначити ціль, завдання, структуру та перспективи майбутнього дослідження, передбачити та змодельовати результати, що очікуються.

Після узгодження теми кваліфікаційної роботи (проекту) та змісту її написання із керівником кваліфікаційної роботи (проекту), студент має написати заяву на ім'я завідувача кафедри із проханням затвердити тему кваліфікаційної роботи (проекту), керівника кваліфікаційної роботи (проекту), підприємство (організацію) для проходження переддипломної практики та план її написання. Приклад написання такої заяви наведений у *додатку А*.

Студент допускається до виконання кваліфікаційної роботи (проекту) та проходження переддипломної практики тільки після підписання заяви завідувачем кафедри. Закріплення за студентом теми кваліфікаційної роботи (проекту) оформлюється наказом ректора ДПУ за поданням випускової кафедри. Цим же наказом призначається керівник кваліфікаційної роботи (проекту).

Кваліфікаційна робота (проект) виконується під керівництвом викладача кафедри менеджменту та публічного управління, що має вчений ступінь та/або вчене звання. Науковий керівник приймає участь в усіх процедурах: затвердження теми, її коректування, попереднього захисту та захисту. Керівник кваліфікаційної роботи (проекту) має:

надати допомогу щодо уточнення теми кваліфікаційної роботи (проекту) та написання її розгорнутого плану, визначення предмета та об'єкта дослідження;

зорієнтувати студента щодо збору необхідної для досягнення мети кваліфікаційної роботи (проекту) інформації;

надати рекомендації щодо вибору джерел наукової, методичної та спеціальної літератури;

контролювати виконання етапів роботи відповідно до затвердженого кафедрою графіка;

надавати консультації з приводу виконання розділів кваліфікаційної роботи (проекту), її оформлення, підготовки доповіді та презентації.

Після затвердження теми магістрант отримує завдання на виконання роботи, що включає: уточнення предмету, цілі, завдань та методів дослідження; обговорення з керівником та формулювання попередніх наукових результатів (висновків, теоретичних положень, практичних рекомендацій); складання змісту; розробку календарного плану роботи.

Виконання кваліфікаційної роботи (проекту) має проходити згідно з графіком, затвердженим випусковою кафедрою. Після підписання заяви щодо затвердження теми та плану роботи студенту видається 2 екземпляри графіка виконання кваліфікаційної роботи (проекту). Ознайомлення із даним графіком має бути підтверджено підписом студента. Один екземпляр графіка залишається у студента, другий – у керівника кваліфікаційної роботи (проекту), де він фіксує рівень виконання студентом такого графіка та дати проведення консультацій. У відгуку на роботу перед її захистом керівник приділяє увагу регулярності і своєчасності виконання роботи згідно із графіком. Для забезпечення контролю своєчасного виконання студентами кваліфікаційної роботи (проекту) передбачається проведення **попереднього розгляду робіт**. Дата попереднього розгляду кваліфікаційної роботи (проекту) встановлюється кафедрою.

Перед остаточним оформленням чистового варіанту виконаної кваліфікаційної роботи (проекту) студент має подати керівникові для перевірки чернетку всіх розділів, враховуючи вступ, висновки та список використаних джерел. Виправлена згідно із зауваженнями керівника чернетка **подається на нормо-контроль**, проходження якого означає відповідність оформлення кваліфікаційної роботи (проекту) встановленим вимогам та можливість подання роботи до захисту.

Для проходження нормо-контролю студент має подати:

роботу, оформлену із дотриманням встановлених вимог, непереплетену, підписану керівником;

довідку про практичний інтерес роботи та можливість впровадження результатів дослідження в діяльність підприємства (установи);

відгук керівника роботи;

рецензію на роботу – з підписом сторонніх наукових працівників, досвідчених висококваліфікованих фахівців та керівників підприємств, організацій, установ із печаткою, що затверджує їх підпис;

довідку про перевірку кваліфікаційної роботи (проекту) на плагіат;

носій із електронним варіантом кваліфікаційної роботи (проекту) та метаданими.

Викладач, який здійснює нормо-контроль, у разі невідповідності роботи встановленим вимогам повертає її на доопрацювання й усунення недоліків.

Після проходження нормо-контролю кваліфікаційна робота (проект) у переплетеному вигляді, підписана керівником, із сукупністю всіх перелічених документів подається завідувачу кафедри. За умови відповідності її встановленим вимогам, завідувач кафедри підписує та допускає студента до захисту. У протилежному випадку студент не допускається до захисту і подальші заходи щодо такої ситуації визначаються на засіданні випускової кафедри.

Для вчасного оформлення всіх необхідних документів та захисту кваліфікаційної роботи (проекту) вона має бути закінчена, підписана керівником, перевірена на нормо-контроль та подана на підпис завідувачу кафедри за 10 днів до початку захисту згідно з затвердженим графіком.

Захист кваліфікаційної роботи (проекту) проводиться перед Державною екзаменаційною комісією (ДЕК), склад якої затверджується ректором університету. На кафедрі розробляється графік захисту, якого студенти повинні дотримуватися.

Після доповіді здобувача голова та члени ДЕК, інші особи, що присутні при захисті, ставлять запитання, на які він повинен надати стислі чіткі та кваліфіковані відповіді. Наступним етапом є ознайомлення присутніх із відгуком керівника та рецензією. Здобувачу надається можливість відповісти на зауваження, зазначені в документах та виступити із заключним словом.

Підсумкова оцінка кваліфікаційної роботи (проекту) визначається на основі: ступеня відповідності роботи рівню кваліфікаційних вимог, що висуваються до підготовки магістрів та магістерської кваліфікаційної роботи; відповідності теми спеціальності та магістерській програмі; якості та самостійності проведеного дослідження; наукової новизни, практичної значимості та достовірності отриманих результатів; відповідності оформлення до встановлених вимог; презентації результатів та їх захисту, наявності наукової публікації або участі з доповіддю в науково-практичній конференції; відгуків рецензента та наукового керівника. Рішення про результати захисту роботи приймається більшістю голосів на закритому засіданні членів Державної екзаменаційної комісії.

2. Вимоги до оформлення кваліфікаційної роботи (проекту) та супровідних документів

Кваліфікаційна робота (проект) включає такі структурні елементи (у порядку їх розташування в роботі): титульний аркуш; завдання на кваліфікаційну роботу (проект); анотацію (українською, англійською мовами); зміст; вступ; основну частину (три розділи); висновки; список використаних джерел; додатки. Зазначені структурні елементи є обов'язковими для магістерської роботи.

Титульний аркуш є першою сторінкою роботи і слугує джерелом бібліографічної інформації, необхідної для обробки та пошуку документа. Він містить інформацію про належність роботи до університету, вид роботи, назву теми, керівника та студента (*приклад див. додаток Б*).

Завдання на кваліфікаційну роботу (проект) (*приклад див. додаток В*) носить інформативний характер. В ньому наводиться прізвище, ім'я, по-батькові автора, тема роботи, короткі методичні рекомендації до теми та графік її виконання. Завдання на дипломну роботу розміщують безпосередньо після титульного аркуша.

Анотація. В анотації обсягом до 800 знаків зазначається прізвище та ініціали здобувача вищої освіти, назва кваліфікаційної роботи (проекту), основний зміст та результати дослідження. Ключові слова (слова специфічної термінології за темою, які найчастіше зустрічаються в роботі) наводяться в називному відмінку. Кількість ключових слів 5-7. Анотація повинна бути написана українською та англійською мовами, розміщуватися на окремому аркуші разом з ключовими словами та передувати змісту (*див. додаток Г*);

Зміст розташовується після анотації з нової сторінки. Він містить найменування та номери початкових сторінок усіх розділів та підрозділів (*див. додаток Д*).

Відгук керівника складається після перевірки повністю готової кваліфікаційної роботи (проекту). Він має містити (*див. додаток Ж*): висновки щодо ступеня відповідності роботи спеціалізації «Управління проектами» й вимогам до кваліфікаційних робіт магістерського рівня, характеристику про самостійність проведеного дослідження, актуальність, теоретичний рівень та практичну значимість роботи, повноту та оригінальність вирішення поставленої проблеми, переваги та недоліки роботи, що рекомендується (або не рекомендується) до публічного захисту.

Рецензія має містити характеристику таких сторін (*додаток З*):

актуальність теми;

відповідність змісту роботи затвердженій темі та встановленим завданням;

достовірність отриманих результатів, їх новизни та практичної значущості;

вміння використовувати науковий інструментарій та методи наукового дослідження;

ступінь обґрунтованості висновків та рекомендацій;
 стиль викладення та оформлення роботи;
 наявні недоліки та загальний рівень дослідження;
 висновок щодо можливості допущення кваліфікаційної роботи (проекту)
 до захисту та її оцінка.

Рецензія подається в одному екземплярі.

На зворотному боці кваліфікаційної роботи (проекту) прикріплюється конверт, у який кладуть відгук керівника, рецензія та довідки.

Обов'язково до проходження нормо-контролю треба пройти перевірку на плагіат. Відповідальний за перевірку кваліфікаційної роботи (проекту) на плагіат призначається випускаючою кафедрою. Відмітка про проходження перевірки на плагіат оформлюється в вигляді окремої довідки. Для перевірки на плагіат подається повний текст кваліфікаційної роботи (проекту) (без таблиць, рисунків, схем, додатків) на електронному носії.

3. Наслідування авторських матеріалів

у кваліфікаційних роботах (проектах) різних освітніх ступенів

Розкриваючи можливість наслідування авторських матеріалів у кваліфікаційних роботах (проектах) різних освітніх рівнів слід визначити ряд принципових моментів. Головні з них містяться в рамках вимоги підтримки достатнього рівня унікальності тексту роботи, який перевіряється згідно п 5.1. Положення «Про запобігання та виявлення академічного плагіату в ДПУ» відповідним програмним забезпеченням (Unicheck). Кваліфікаційні роботи (проекти), навіть за умови їх підготовки за однаковою назвою, мають містити повну текстуальну розбіжність.

Можливість допуску до захисту підготовленої кваліфікаційної роботи (проекту) визначається, у тому числі, відсутністю запозиченого тексту без відповідних посилань та достатньо високим рівнем унікальності тексту (оригінальність тексту не нижче 75%, відсоток цитувань не більше 35%, п. 6.10 Положення).

4. Зміст і структура кваліфікаційної роботи (проекту)

За структурою кваліфікаційна робота (проект) є формою організації наукового матеріалу, відображує логіку дослідження, що забезпечує єдність та взаємозв'язок всіх елементів змісту. Структура кваліфікаційної магістерської роботи повинна відповідати критеріям цілісності, системності, зв'язності.

Обов'язковими структурними елементами магістерської роботи є вступ, основна частина, висновки, список використаних джерел та додатки. Кількість розділів – 3, кожен із яких повинен мати 2-3 підрозділи. Назви розділів та підрозділів кваліфікаційної роботи (проекту) не повинні дублювати назву самої роботи, а повинні розкривати її сутність.

Зміст кваліфікаційної роботи (проекту) визначається її темою. Рекомендований обсяг випускної кваліфікаційної роботи магістра **40-45 сторінок основного тексту**. До цього обсягу не включають список використаних джерел, додатки та листи оформлення. Допускається відхилення в межах $\pm 5\%$.

Зміст вступу, основної частини та висновків повинні точно відповідати темі роботи та повністю її розкривати. Зміст роботи відображує вихідні положення наукового дослідження, весь його процес проходження та отримані результати. Кваліфікаційна магістерська робота не може бути компілятивною та носити реферативний (описовий) характер. Зміст роботи характеризується обов'язковою наявністю дискусійного (полемічного) матеріалу, задовольняти сучасному стану наукового знання та кваліфікаційним вимогам до підготовки магістра.

4.1. Вступ

У вступі розкривають сутність та стан досліджуваної проблеми, її значущість, підстави і вихідні дані для розробки теми, наводять обґрунтування необхідності проведення дослідження. Викладаючи вступ, треба дотримуватися такої послідовності:

- актуальність теми та необхідність її розробки;
- стан і ступінь розробки проблеми в спеціальній літературі;
- мета й завдання дослідження;
- об'єкт та предмет дослідження;
- методи дослідження відповідно до визначених завдань;
- інформаційна основа роботи;
- інформація про базу переддипломної практики;
- науково-практична значимість одержаних результатів.;
- особистий внесок здобувача;
- апробація результатів роботи і публікації.

Актуальність теми обґрунтовується шляхом критичного аналізу та порівняння з відомими розв'язаннями проблеми (відповідно до теми випускної роботи). Розкривається відповідність теми проблемам напряму підготовки за спеціальністю і доцільність роботи для розвитку відповідної галузі економіки та розвитку науки в цілому. Висвітлення актуальності не повинно бути багатослівним. Досить кількома реченнями висловити головне – сутність проблеми.

Аналіз публікацій за обраною темою – наводяться посилання на вчених (в алфавітному порядку), які займалися дослідженням даної проблеми та внесли найбільш відчутний вклад в її розробку.

Мета й завдання дослідження. Студент формулює мету роботи і завдання, які необхідно вирішити. Метою роботи є вирішення поставленої наукової проблеми, отримання нового знання про предмет та об'єкт. Не слід формулювати мету як «дослідження...», «вивчення...», тому що ці слова вказують на засіб досягнення мети, а не на саму мету.

Керуючись метою роботи, визначаються *завдання*, зазвичай як перерахування (проаналізувати..., розробити..., узагальнити..., виявити..., довести..., впровадити..., показати..., знайти..., визначити..., описати..., встановити..., з'ясувати..., надати рекомендації..., встановити взаємозв'язок..., зробити прогноз... тощо). Формулювання завдань необхідно робити якомога більш ретельно, оскільки опис їхнього рішення має відобразити зміст складових частин роботи. Це важливо також і тому, що заголовки розділів і підрозділів досить часто формуються на основі завдань роботи. У подальшому при написанні висновків доцільно їх будувати з точки зору досягнення мети і виконання поставлених завдань.

Об'єкт та предмет дослідження. Об'єкт – це процес або явище, що породжує проблемну ситуацію. Об'єктом дослідження може бути будь який структурний підрозділ організації (галузі, регіону, країни), або процес управління. Предмет міститься в межах об'єкта. Об'єкт і предмет співвідносяться між собою як загальне і часткове. В об'єкті виділяється та його частина, яка є предметом дослідження. Саме на нього спрямована основна увага студента, оскільки предмет дослідження визначає тему кваліфікаційної магістерської роботи, яка обрана здобувачем та затверджена науковим керівником.

Методи дослідження. Подають 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. Вказується інформаційне та програмне забезпечення кваліфікаційного дослідження.

Інформаційна основа роботи – основні закони і нормативні акти, офіційні документи, довідкові, статистичні та бібліографічні видання, тексти, рукописи та звіти з науково-дослідної роботи, що згадуються в роботі (із зазначенням у квадратних дужках номерів джерел за переліком використаної літератури).

Інформація про базу переддипломної практики – дається стисла інформація про підприємство (установу, організацію), з використанням даних якого виконується робота та на прикладі якого розглядається предмет дослідження: повна назва, форма власності, сфера діяльності, місце в галузі (велике, середнє, мале) тощо.

Практичне значення одержаних результатів. Відзначаючи практичну цінність одержаних результатів, необхідно подати інформацію щодо ступеня готовності або масштабів використання. Коротко характеризуються основні прикладні результати роботи, визначається можлива галузь їх впровадження та їх вплив на проблему, яка при цьому вирішується.

Апробація результатів роботи і публікації. При наявності наводиться інформація про участь студента у наукових та науково-практичних конференціях, семінарах, на яких оприлюднені результати роботи, а також вказується наявність публікацій основних результатів дослідження у статтях

наукових журналів, збірників наукових праць, матеріалів і тез конференцій, семінарів та ін.

4.2. Основна частина кваліфікаційної роботи (проекту)

Основна частина кваліфікаційної магістерської роботи складається з трьох логічно завершених розділів, що розбиваються на підрозділи. Кожний з підрозділів присвячений вирішенню одного з завдань, сформульованих у вступі та закінчується висновком, до якого прийшов здобувач в результаті проведеного дослідження. Кожний з розділів є базою для наступного розділу. Назва розділів повинна відображати їх основний зміст. Назва розділів не може повторювати назву кваліфікаційної магістерської роботи.

Перший розділ «Ініціалізація проекту, його обґрунтування» (орієнтовно 10-15 сторінок). Процес розробки проекту починається з формування концепції. Формування концепції проекту прийнято ділити на формулювання цілей, досягнення яких забезпечується реалізацією проекту. Цей розділ варто розпочинати з опису наслідків які призвели до ініціалізації: незадоволений попит; надлишкові ресурси; вимоги ринку (до параметрів продукту, устаткуванню і т. п.); інтереси кредиторів і акціонерів; реакція на непередбачену ситуацію (природні катаклізми і т. п.); запит замовника; соціальні потреби. Далі описуємо продукт, складаємо його характеристику, яка б відображала доцільність розробки проекту і кореспондувалася з потребами бізнесу або іншими причинами, що поклали його початок. Формуємо критерії вибору проекту, методи вибору проекту. В якості ґрунтування варто скористатися історичними зведеннями по організації для якої розробляється проект. Навести інформацію про результати вжитих у минулому рішень по вибору та виконанню проектів які повинні враховуватися в максимально можливій мірі. Статут проекту, опис продукту, фактори зовнішнього оточення є основою для розробки попередньої констатації змісту проекту (Preliminary Project Scope Statement) - перший варіант документованої бази для прийняття наступних рішень по проекту, що містить обґрунтування, основні результати та цілі проекту.

Другий розділ «Планування проекту» (орієнтовно 15-20 сторінок). Магістрант повинен визначити всі необхідні параметри для подальшої реалізації проекту, а саме: тривалість робіт, потреба в трудових, матеріально-технічних та фінансових ресурсах, терміни постачання всіх видів ресурсів, терміни та обсяги залучення сторонніх організацій. Для цього необхідно зосередитися на розробці WBS структури, яка дозволяє логічного розподілити всі роботи із виконання проекту. Скласти список пакетів робіт по проекту. Визначитися з OBS структурою та сформувати матрицю відповідальності проекту. Для ефективної організації управління часом проекту необхідно розробити PDM-мережу, розрахувати параметри мережевого графіку прямим та зворотнім шляхом, після чого необхідно перейти до планування ресурсів і бюджету проекту для кожного окремого WBS-елемента.

Третій розділ магістерської кваліфікаційної роботи (проекту) – «Управління реалізацією проекту» (орієнтовно 15-20 сторінок). Він має

містити аналіз фактичного стану проекту, який ґрунтується на засадах моніторингу. Студент повинен сформулювати своє бачення стосовно моніторингу реалізації проекту. Скласти програму моніторингу. Методом фактичного обсягу отримати та описати результати моніторингу відхилень реалізації проекту по кожному виду робіт. обов'язковим елементом кваліфікаційної роботи є обґрунтування пропозицій та рекомендацій з застосуванням сукупності евристичних методів та сучасних аналітичних інструментів, тому за результатами моніторингу студент повинен сформулювати обґрунтовані рекомендації щодо вирішування встановлених проблем під час реалізації проекту. Це може бути комплекс організаційно-економічних заходів спрямований на створення ефективної системи управління, будь які заходи по управлінню ризиками, маркетингові заходи тощо.

Таким чином, у третьому розділі мають вирішуватися такі завдання: розробка положень, пропозицій, методичного забезпечення (організаційного, інформаційно-аналітичного, технічного, кадрового) щодо вирішуваної проблеми; визначення основних напрямів розвитку (формування, удосконалення) систем управління; розробка рекомендацій щодо впровадження нових методів, технологій, методик прийняття та реалізації управлінських рішень в аспекті вирішення досліджуваної проблеми; економічне обґрунтування доцільності запропонованих заходів (ефективність).

4.3. Висновки

Висновки і пропозиції повинні містити перелік основних напрямів розвитку об'єкта і предмета дослідження. У висновках викладаються найважливіші наукові та практичні результати, отримані під час написання кожного із розділів дипломної роботи, а також визначається їх практична значущість для підприємств, організацій, установ України. При написанні висновків рекомендується дотримуватися послідовності проведеного в роботі дослідження та вирішених завдань, відображених у вступі магістерської роботи. У висновках також наводиться визначення позитивних і негативних сторін питань, що розглядаються, можливість практичного використання отриманих результатів.

4.4. Список використаних джерел

Список використаних джерел наводиться наприкінці кваліфікаційної роботи (проекту). Рекомендована кількість – не менше 40 (з них не менше 10% іноземні англомовні джерела). До списку використаних джерел слід включати джерела, на які в тексті є посилання. Список складається із нормативних актів, нормативних документів, вітчизняної то зарубіжної наукової й спеціальної літератури, фахових видань, електронних ресурсів. До нього не включаються підручники, навчальні посібники. Усі джерела вказуються тією мовою, якою вони видані. Запозичення тексту без посилань на першоджерело не

дозволяється.

При складанні списку використаних джерел необхідно дотримуватися національного стандарту України ДСТУ 8302:2015 Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання. - Київ: ДП «УкрНДНЦ», 2016. 16 с.

Список використаних джерел кваліфікаційної роботи (проекту) слід розміщувати в алфавітному порядку прізвищ перших авторів або заголовків, у хронологічному порядку. Список використаних джерел - елемент бібліографічного апарату, котрий містить бібліографічні описи використаних джерел і розміщується після висновків. У списку використаних джерел обов'язково вказуються публікації за останні 5 років за обраною темою.

4.5. Додатки

Додатки розташовують після переліку використаних джерел з нової сторінки. Додатки включають матеріал, що: є необхідним для повноти роботи, але його включення в основну частину роботи може змінити впорядковане і логічне уявлення про роботу; доповнює основний текст роботи та має самостійне науково/довідкове значення., які містять матеріал, що: через великий обсяг не може бути послідовно розміщений в основній частині роботи.

У додатки можуть бути включені: текстові документи та їх копії, додаткові ілюстрації, графіки, рисунки або таблиці; матеріали, що через великий обсяг, специфіку викладу або форми представлення не можуть бути внесені в основну частину (наприклад, звітність, інструкції, протоколи, плани); формули, розрахунки, використані при розробці економіко-математичної моделі; копії публікацій за темою дипломної роботи; довідки про використання або впровадження результатів магістерської роботи.

5. Отримання відгуку, рецензії, допуск до захисту кваліфікаційної роботи (проекту)

Завершена кваліфікаційна робота (проект) в твердому переплетенні підписується автором та подається науковому керівникові для перевірки і підготовки відгуку не пізніше, ніж за 30 днів до встановленого строку захисту.

Попередній захист відбувається за 1 місяць до запланованого дня захисту; отримання відгуку наукового керівника роботи - за 7-8 днів; отримання зовнішньої рецензії - за 5-6 днів, допуск до захисту - за 5 днів.²⁰

Особистий підпис та дату подання на перевірку завершеної роботи (наприклад, 10.11.2024 р.) здобувач вищої освіти ставить у кінці списку використаних джерел, відступивши 2 міжрядкових полуторних інтервали.

Після ознайомлення і схвалення кваліфікаційної роботи (проекту) керівник дає детальний відгук про її зміст за формою встановленого зразка (додаток Ж), підписує та подає роботу завідувачу кафедри. Цей відгук свідчить про достовірність наведеної в роботі інформації, правдивість фактичних даних. Бажано, щоб у ньому були підтверджені актуальність теми

для організації, самостійність автора дослідження, практична значущість аналітично-дослідницького розділу та можливості і перспективи впровадження запропонованих рекомендацій.

Науковий керівник дає оцінку кваліфікаційній роботі за 50-бальною шкалою з таким максимальним розподілом балів у межах 30 балів – за зміст, 10 балів за рівень підготовки здобувача і 10- балів за ставлення здобувача до роботи. Вважається що робота науковим керівником оцінена позитивно в разі якщо сумарна кількість складає мінімум - 26 балів.

Критерії оцінювання кваліфікаційній роботі науковим керівником

1. 46-50 балів виставляється здобувачу вищої освіти, який дотримався вимог методичних вказівок по виконанню дипломної роботи щодо змісту дипломної роботи; відобразив у роботі нові досягнення теорії та практики з відповідної проблеми; глибоко розкрив тему в цілому та за окремими параграфами роботи; використав при написанні роботи сучасну спеціальну літературу та практичний матеріал по об'єкту дослідження за останні 3 роки; показав здатність узагальнювати теоретичний матеріал, високу якість аналітичних досліджень; написав висновки та пропозиції, що свідчить про високий рівень засвоєння матеріалу.

2. 35-45 балів виставляється здобувачу вищої освіти, який дотримався вимог методичних вказівок щодо виконання кваліфікаційної роботи (проекту), її змісту; відобразив у роботі нові досягнення теорії та практики з відповідної проблеми; розкрив тему в цілому та за окремими параграфами роботи; використав при написанні роботи сучасну спеціальну літературу та практичний матеріал за об'єктом дослідження за останні 5 років; при узагальненні теоретичного матеріалу допустив незначні помилки, але написав висновки та пропозиції, що свідчить про рівень засвоєння матеріалу.

3. 30-34 балів виставляється здобувачу вищої освіти, який дотримався вимог методичних вказівок з виконання кваліфікаційної роботи (проекту) щодо її змісту; відобразив у роботі досягнення теорії та практики з відповідної проблеми; розкрив тему в цілому та за окремими параграфами роботи; використав при написанні роботи спеціальну літературу та практичний матеріал за об'єктом дослідження за останні 5 років; продемонстрував здатність узагальнювати теоретичний матеріал, але отримав невисоку якість аналітичних досліджень; які, проте, свідчать про рівень засвоєння матеріалу.

4. 20-29 балів виставляється здобувачу вищої освіти, який не зовсім дотримався вимог методичних вказівок з виконання кваліфікаційної роботи (проекту) щодо її змісту; відобразив не зовсім нові досягнення теорії та практики за відповідною проблемою; слабо розкрив тему в цілому та за окремими параграфами роботи; використав при написанні роботи практичний матеріал за об'єктом дослідження лише за останній рік; показав здатність узагальнювати теоретичний матеріал, але при цьому отримав невисоку якість аналітичних досліджень; написав висновки та пропозиції, що свідчить про невисокий рівень засвоєння матеріалу.

5. 1-19 балів виставляється здобувачу вищої освіти, який не дотримався всіх вимог методичних вказівок з виконання кваліфікаційної роботи (проекту) щодо її змісту; не відобразив у роботі досягнення теорії та практики за відповідною проблемою; достатньо не розкрив тему в цілому та за окремими параграфами роботи; використав при написанні роботи не сучасну спеціальну літературу та практичний матеріал за об'єктом дослідження; не показав здібність узагальнювати теоретичний матеріал, не написав висновки, що свідчить про незасвоєння матеріалу.

З метою визначення якості та ступеня готовності до захисту кваліфікаційної роботи (проекту) випускова кафедра організовує попередній її захист з обов'язковою презентацією здобувачем вищої освіти основних положень.

Попередній захист кваліфікаційної роботи (проекту) проходить у присутності комісії, до складу якої залучають профільних фахівців кафедри, за участю керівника освітньо-професійної програми. Результати попереднього захисту обговорюються на засіданні кафедри, приймається рішення про допуск/не допуск роботи до захисту.

Зброшурований у твердій палітурці рукопис завершеної кваліфікаційної роботи (проекту), яка підписана здобувачем, науковим керівником та комісією, що проводила попередній захист роботи на кафедрі, за наявності позитивної характеристики роботи в письмовому відгуку наукового керівника, здобувач подає завідувачу кафедри, який приймає рішення щодо дозволу до захисту і оформлює його на титульній сторінці дипломної роботи.

Робота реєструється на кафедрі і передається для прийняття остаточного рішення про її допущення на зовнішнє рецензування. Зовнішня рецензія на дипломну роботу є необхідним елементом, оскільки від ретельності експертизи, аргументованості й повноти висновків рецензента значною мірою залежить оцінка роботи екзаменаційної комісії.

Рецензентами можуть бути наукові та науково-педагогічні працівники, які працюють у закладах вищої освіти, науково-дослідних інститутах та мають наукові ступені, наукові звання за профілем випускаючої кафедри.

Зовнішня рецензія подається в письмовому вигляді в довільній формі і має містити такі складові (*Додаток 3*): актуальність теми кваліфікаційної роботи (проекту); її теоретичне і практичне значення; рівень теоретичної підготовки здобувача вищої освіти і його вміння використовувати здобуті знання для розв'язання теоретичних і практичних завдань; оцінка структури роботи, мови, стилю, грамотності викладення наукового матеріалу; якість проведеного аналізу проблеми; наукова новизна; практична цінність висновків і рекомендацій; висновок рецензента щодо наявності в роботі позитивних моментів; узагальнений виклад таких переваг; висновок рецензента щодо наявності в дипломній роботі недоліків та їх перелік у систематизованому вигляді з відповідними конкретними прикладами; якість оформлення роботи і бібліографічного опису використаних джерел; загальний висновок і оцінка дипломної роботи.

У зовнішній рецензії зазначається місце роботи та посада рецензента, учене звання, науковий ступінь, прізвище, ім'я та по батькові. Зовнішня рецензія має бути особисто підписана рецензентом і засвідчена печаткою установи, де він працює. Вона надається письмово і містить загальний висновок щодо рекомендації роботи до захисту. Внесення змін до роботи після отримання рецензії не допускається.

До засідання екзаменаційної комісії здобувач вищої освіти повинен ознайомитись зі змістом відгуку керівника та рецензента. Відгук наукового керівника та рецензію здобувач вищої освіти закріплює в конверті на зворотній стороні твердої титульної обкладинки кваліфікаційної роботи (проекту).

Якісний результат попереднього захисту, схвальна зовнішня рецензія, позитивний відгук наукового керівника, наявність довідки про відсутність плагіату та виконання в повному обсязі навчального плану є підставою для формування наказу ректора про допуск здобувача вищої освіти до захисту.

Здобувач повинен старанно підготуватися до публічного захисту кваліфікаційної роботи (проекту). Для цього необхідно підготувати доповідь, друкований та електронний ілюстраційний матеріал у вигляді таблиць, графіків, діаграм. Друковані ілюстрації повинні бути оформлені згідно з відповідним державним стандартом і підписані здобувачем та науковим керівником,

Перед захистом відповідальний секретар передає кваліфікаційну роботу (проект) та вказані документи голові екзаменаційної комісії, після чого надає здобувачеві слово для доповіді.

6. Підготовка ілюстративного матеріалу до захисту

Ілюстративний матеріал до захисту кваліфікаційної роботи (проекту) готується у вигляді презентації за допомогою редакторів PowerPoint або Microsoft Word у загальній кількості 6 - 7 слайдів.

Вимоги до презентації:

титульний лист, який має містити тему кваліфікаційної роботи (проекту), прізвище студента, прізвище керівника;

другий лист – опис мети, завдань, об'єкта та предмета дослідження;

наявність загального заголовку слайду, що виконується літерами висотою 25 - 40 мм не більше ніж у два рядки;

таблиці, графіки, діаграми (якщо їх на листі кілька) повинні мати окремі заголовки, які виконуються літерами висотою 15 - 25 мм.

Ілюстративний матеріал готується також у шести екземплярах на аркушах формату А4, підписується виконавцем та керівником кваліфікаційної роботи (проекту) (*додаток К*).

Ілюстрації повинні, по-перше, відображати основні результати, що досягнуті в роботі, і, по-друге, бути погоджені з матеріалом, що викладається.

При використанні схем важливо забезпечити їх візуальне сприймання членами комісії. Ілюстративний матеріал повинен містити нумерацію слайдів

і мати назви. Недбало оформлені, не якісно розроблені схеми, наявність помилок у них, погіршують враження від захисту та впливають на кінцевий результат.

7. Захист кваліфікаційної роботи (проекту)

Захист кваліфікаційної роботи (проекту) проводиться на відкритому засіданні державної екзаменаційної комісії, яка створюється та діє у порядку, визначеному спеціально вповноваженим центральним органом виконавчої влади України у галузі освіти і науки. Захист кваліфікаційної роботи (проекту) проводиться у формі презентації з використанням мультимедійних засобів. Оцінювання рівня якості підготовки магістра здійснюють члени Державної екзаменаційної комісії на основі встановлених правил, принципів, критеріїв, системи і шкали оцінювання.

Об'єктом оцінювання якості підготовки кваліфікаційної роботи (проекту) є сукупність знань, набутих вмій і навичок, сформованої системи професійних компетентностей, відтворених у процесі виконання і захисту магістерської кваліфікаційної роботи.

Оцінювання рівня якості підготовки магістра здійснюється членами Державної екзаменаційної комісії на основі принципів: об'єктивності, індивідуальності, комплексності, етичності, диференційованого та компетентнісного підходу з урахуванням набутої системи типових універсальних (базових) і спеціальних професійних компетентностей, які відображають результати навчання (компетентності) за складовими, визначеними у стандарті.

При підготовці до захисту кваліфікаційної роботи (проекту) студент повинен скласти доповідь і погодити її з керівником роботи. Час захисту одного студента не повинен перевищувати 30 хвилин. Для доповіді студенту надається **10-15 хв.**

Доповідь містить зазвичай стисло узагальнену інформацію, що викладена у висновках кваліфікаційної роботи (проекту). Протягом доповіді студент має посилатися на ілюстративну частину своєї роботи для більш повного розкриття змісту проведеного дослідження та подання отриманих результатів.

Доповідь має включати: повне найменування теми кваліфікаційної роботи (проекту) й обґрунтування її актуальності; мету і завдання, визначені студентом при розробці кваліфікаційної роботи (проекту); результати проведених аналітичних досліджень; виявлені напрями і можливості оптимізації предмета дослідження на прикладі бази переддипломної практики; висновок про можливість реалізації пропозицій кваліфікаційної роботи (проекту) і їх подальший розвиток. Перед захистом секретар ДЕК оголошує прізвище, ім'я, по батькові студента і керівника, а також тему кваліфікаційної роботи (проекту) і передає роботу голові комісії. Після цього слово для доповіді надається студенту.

Доповідь рекомендується починати словами: «Шановні члени Державної екзаменаційної комісії, шановні присутні! До вашої уваги

пропонується магістерська кваліфікаційна робота (проект) на тему ...». Доповідь доцільно завершувати фразою: «Доповідь закінчена. Дякую за увагу».

Доповідь повинна будуватися не шляхом викладення змісту роботи за розділами, а шляхом розкриття логіки отримання найбільш значущих результатів. Студенту необхідно врахувати такі поради при підготовці тексту своєї доповіді: використовувати прості слова і прості стверджувальні речення; повторювати іменники, уникати займенників; не зловживати цифрами – наводити їх рівно стільки, скільки вимагається для об'єктивного погляду на проблему; записувати цифри, відділяючи кожні три знаки з правого боку крапкою; уникати непотрібних цитат – слід викладати, передусім, власні судження. Якщо захист відбувається через тривалий час після здачі роботи, то перед захистом необхідно ще раз ретельно вивчити всі матеріали, бо деякі положення і логічні міркування можуть виявитися забутими.

На захисті студент повинен показати не тільки знання теми, але і ступінь опанування науковим засобом мислення, логічним і статистичним аналізом проблем, що досліджуються, спроможність до самостійної наукової праці, вміння чітко і ясно викладати свої думки та висновки. При виступі з доповіддю слід прагнути до виразності, що залежить від темпу, гучності й інтонації промови.

Після закінчення доповіді починається обговорення результатів дослідження під час якого здобувачеві ставляться запитання, на які він зобов'язаний дати повні й вичерпні відповіді, демонструючи вміння швидко орієнтуватися в різноманітних питаннях і рівень професійної підготовки, при цьому студенту дозволяється користуватися самою роботою і ілюстративними матеріалами. Питання можуть бути задані як членами ДЕК, так і присутніми на захисті. Відповіді на питання повинні бути стислими і складатися з двох-трьох речень. На питання слід відповідати впевнено і чітко. Слід давати найкоротшу зі всіх можливих відповідей і не повторювати фрагменти доповіді.

Після відповідей на питання голова ДЕК інформує, що на роботу надійшла рецензія і зачитує її. Здобувачеві надається прикінцеве слово, в якому він відповідає на зауваження рецензента. Після закінчення захисту Державна екзаменаційна комісія на закритому засіданні обговорює результати захисту і виставляє оцінку.

За захист роботи здобувач вищої освіти може отримати максимальну оцінку - 50 балів:

1. 46-50 балів виставляється здобувачу вищої освіти, який представив членам комісії роздатковий матеріал, чітко викладав на захисті основні ключові моменти кваліфікаційної роботи (проекту), надавав грамотні кваліфіковані відповіді на зауваження рецензента та запитання членів комісії;

2. 39-45 балів виставляється здобувачу вищої освіти, який представив членам комісії роздатковий матеріал, чітко викладав на захисті основні ключові моменти кваліфікаційної роботи (проекту), давав відповіді на

зауваження та запитання членів комісії;

3. 33-38 балів виставляється здобувачу вищої освіти, який представив членам комісії роздатковий матеріал, проте не зовсім чітко викладав на захисті основні ключові моменти кваліфікаційної роботи (проекту), давав відповіді на зауваження та запитання членів комісії;

4. 27-32 балів виставляється здобувачу вищої освіти, який представив членам комісії неякісний роздатковий матеріал, нечітко викладав на захисті основні ключові моменти дипломної роботи, давав неповні відповіді на зауваження та запитання членів комісії;

5. 1-26 балів виставляється здобувачу вищої освіти, який не представив членам комісії роздатковий матеріал, не знає основні ключові моменти кваліфікаційної роботи (проекту), не давав або давав неповні відповіді на зауваження і запитання членів комісії.

Після завершення роботи екзаменаційної комісії із захисту кваліфікаційних робіт (проектів) секретар екзаменаційної комісії виставляє оцінки в залікові книжки та на титульному аркуші роботи, де всі члени комісії ставлять свої підписи.

Відповідно до п. 3 Положення про порядок створення та організацію роботи екзаменаційних комісій Університету ДФС України в разі відсутності здобувача вищої освіти на захисті кваліфікаційної роботи (проекту) в протоколі екзаменаційної комісії зазначається, що він не атестований у зв'язку з неявкою на засідання.

У разі неявки здобувача вищої освіти на захист кваліфікаційної роботи (проекту) з неповажних причин він вважається таким, що не використав свою можливість. До екзаменаційної відомості вноситься оцінка «незадовільно», здобувачу вищої освіти видається академічна довідка і захист роботи переноситься на наступний рік.

8. Правила оформлення кваліфікаційної роботи (проекту)

8.1 Загальні вимоги

Кваліфікаційну роботу (проект) друкують за допомогою комп'ютера з одного боку аркуша паперу формату А4. Абзацний відступ має бути однаковим по всій роботі і дорівнювати 5 знакам (прибл. 1,25 см). Шрифт друку повинен бути чітким, стрічка – чорного кольору середньої жирності. При комп'ютерному наборі тексту слід використовувати шрифт Times New Roman, 14 кегль. Міжрядковий інтервал – множина 1,5. При оформленні таблиць та рисунків допускається використання 12 розміру шрифту. Міжрядковий інтервал у таблиці може бути одинарним.

Текст кваліфікаційної роботи (проекту) повинен бути надрукований з обов'язковим дотриманням таких полів (рис. 1): верхнє і нижнє – не менше 20 мм, праве – не менше 10 мм, ліве – не менше 25 мм.

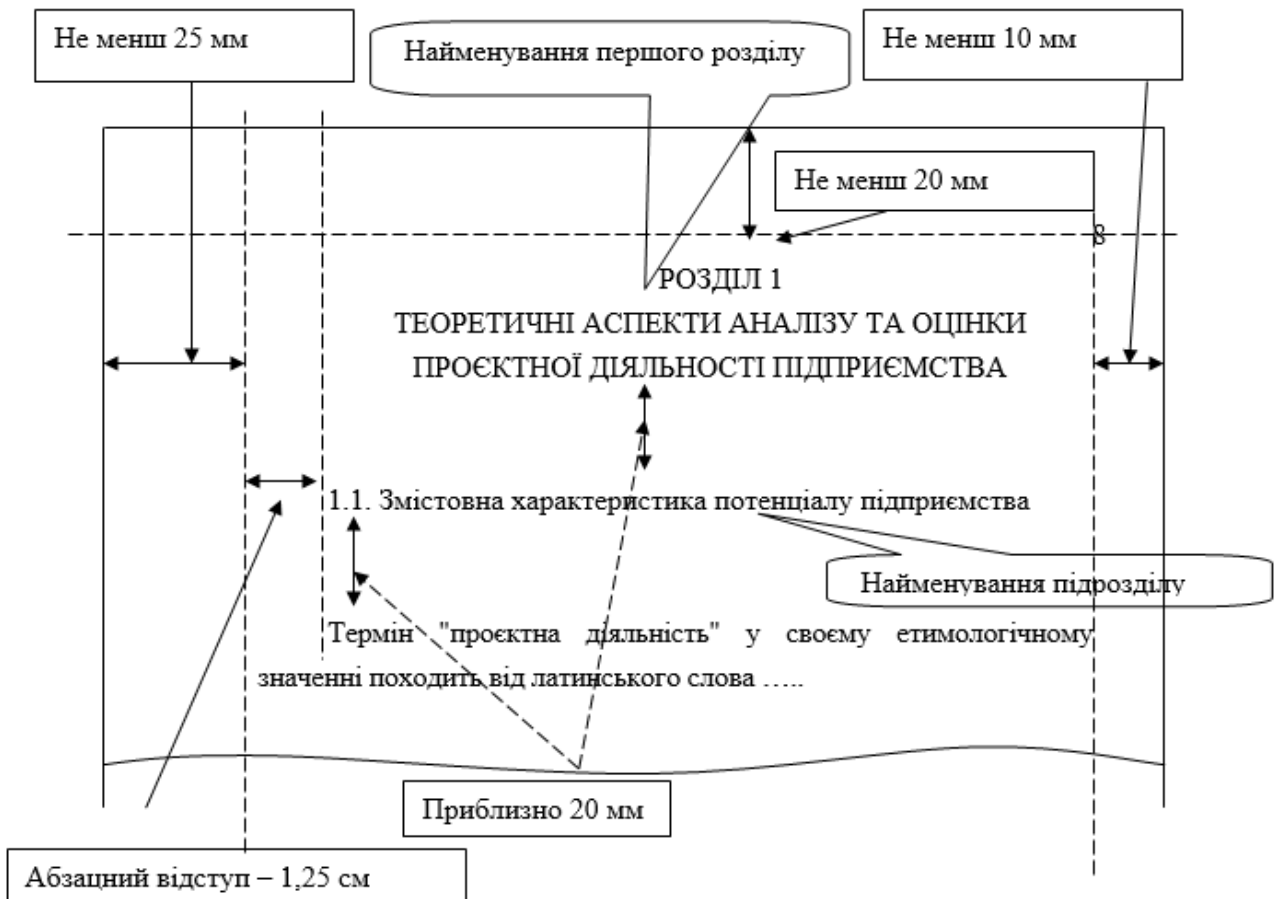


Рис. 1. Вимоги щодо текстового оформлення кваліфікаційної роботи

При виконанні робіт необхідно дотримуватися рівномірної щільності, контрастності і чіткості зображення по всій роботі. У роботі повинні бути чіткі лінії, літери, цифри та інші знаки. Усі лінії, літери, цифри і знаки повинні бути однаково чорними по всій роботі. Окремі слова, формули, знаки, що вписуються у текст, повинні бути чорного кольору, щільність вписаного тексту повинна бути максимально наближеною до щільності основного тексту. Друкарські помилки допускається виправляти за допомогою коректора і нанесенням на тому ж місці виправленого тексту (не більше 2-х виправлень на сторінці).

8.2. Нумерація

Нумерацію сторінок, розділів, підрозділів, ілюстрацій, таблиць, формул подають арабськими цифрами. Номер сторінки проставляють у правому верхньому куті на відстані 10 мм від верхнього та правого країв аркушу без крапки в кінці. Нумерувати сторінок починають зі змісту, враховуючи попередні сторінки: титульний аркуш, завдання.

8.3. Заголовки

Текст основної частини кваліфікаційної роботи (проекту) поділяють на

розділи та підрозділи. Кожний розділ починається номером і назвою. Заголовки структурних частин роботи «ЗМІСТ», «ВСТУП», «ВИСНОВКИ», «СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ», «ДОДАТКИ» друкують великими літерами симетрично до тексту. Кожну структурну частину кваліфікаційної роботи (вступ, розділи, висновки, список використаних джерел, додатки) треба починати з нової сторінки.

Заголовки розділів і підрозділів варто починати з абзацного відступу, не підкреслюючи, без крапки наприкінці (рис. 2). Заголовки розділів слід писати великими літерами, підрозділів – друкують маленькими літерами (крім першої великої) з абзацного відступу. Крапку в кінці заголовка не ставлять. Відстань між двома заголовками робиться такою, як у тексті. Відстань між заголовком і текстом повинна бути приблизно 20 мм. Після заголовку підрозділу на сторінці (в кінці сторінки) повинно бути не менше 3 - 4 рядків.

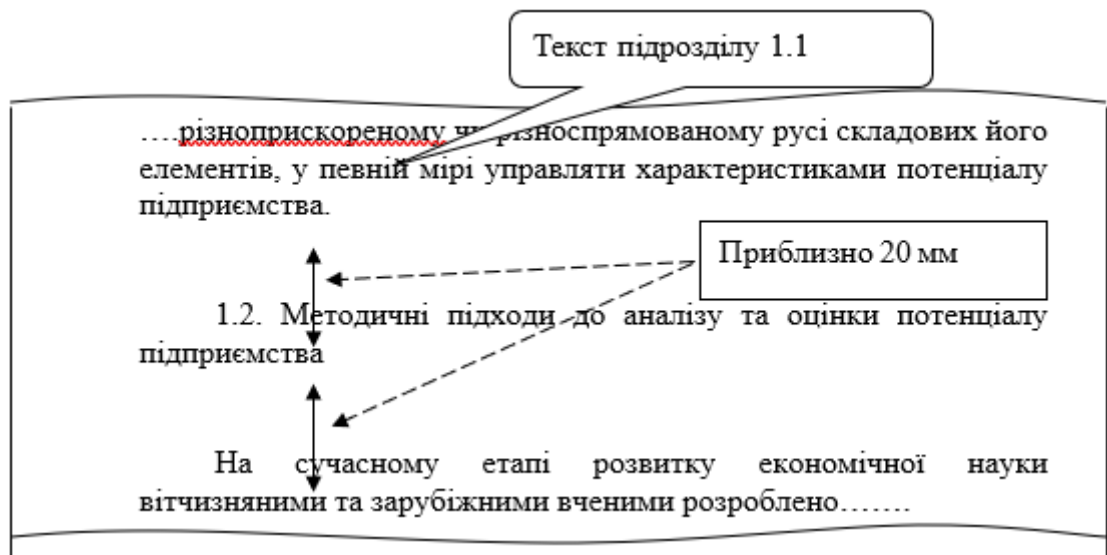


Рис. 2. Оформлення підрозділів кваліфікаційної роботи (проекту)

Підрозділи нумерують у межах кожного розділу. Номер підрозділу складається з номеру розділу і порядкового номера підрозділу. Між ними ставлять крапку. В кінці номера повинна стояти крапка. Найменування наступного підрозділу та початок його тексту розташовують на тій же самій сторінці, що і попередній підрозділ.

8.4. Перерахування

При необхідності у тексті можуть наводитися перерахування. Перед перерахуванням ставиться двокрапка. Для першої деталізації перерахування варто використовувати арабські цифри з дужкою. Наприкінці ставиться крапка з комою або двокрапка, якщо є подальша деталізація.

Перед кожною позицією подальшого перерахування варто ставити малу літеру українського або російського алфавіту з дужкою або, не нумеруючи, —

з абзацного відступу без геометричних прикрас (другий рівень деталізації). Наприкінці ставиться крапка з комою. Після останнього пункту перерахування ставиться крапка.

Перерахування пишуть малими літерами з абзацного відступу (рис. 3).

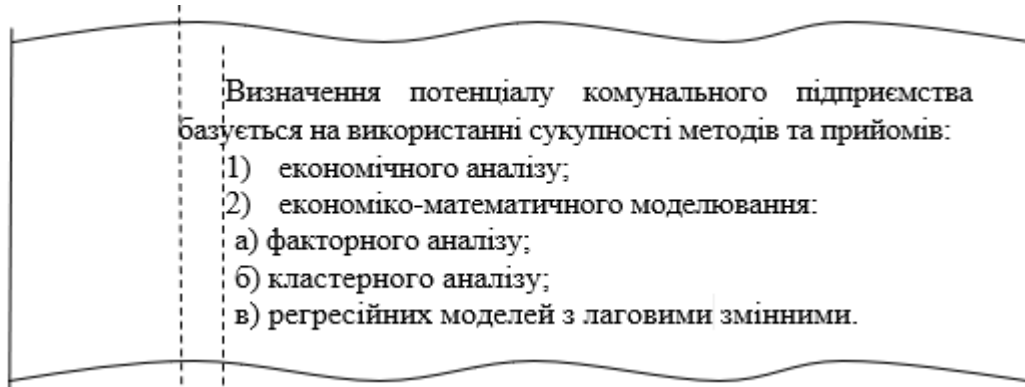


Рис 3. Оформлення перерахувань кваліфікаційної роботи (проекту)

8.5. Ілюстрації

Ілюстрації (рисунок, графік, схема) варто розташовувати безпосередньо після тексту, в якому вони згадуються вперше, або на наступній сторінці. На всі ілюстрації повинні бути дані посилання в роботі. Якщо ілюстрації створені не автором роботи, необхідно давати посилання на джерело, з якого запозичена ілюстрація. Назви схем, рисунків, графіків розташовують під ілюстрацією. При необхідності під ілюстрацією розташовують роз'яснювальні дані.

Ілюстрації варто нумерувати арабськими цифрами порядковою нумерацією в межах розділу, за винятком ілюстрацій, що наводяться в додатках. Номер ілюстрації складається з номера розділу і порядкового номера ілюстрації, розділених крапкою. Наприклад: Рис. 2.1. (перший рисунок другого розділу).

Відстань від тексту до ілюстрації та від ілюстрації до тексту – один рядок, якщо ілюстрація вбудовується в структуру тексту, тобто розташована не на окремій сторінці (рис. 4).

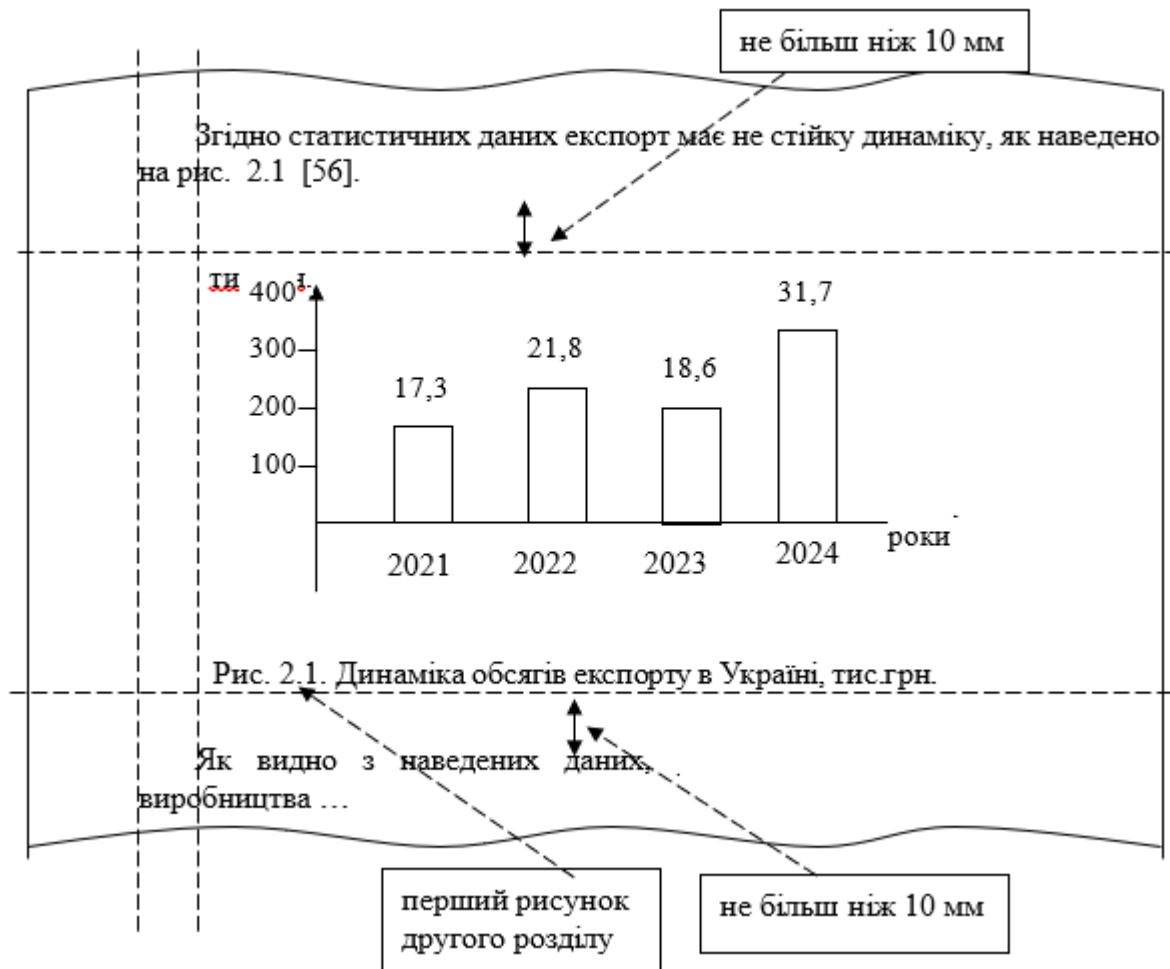


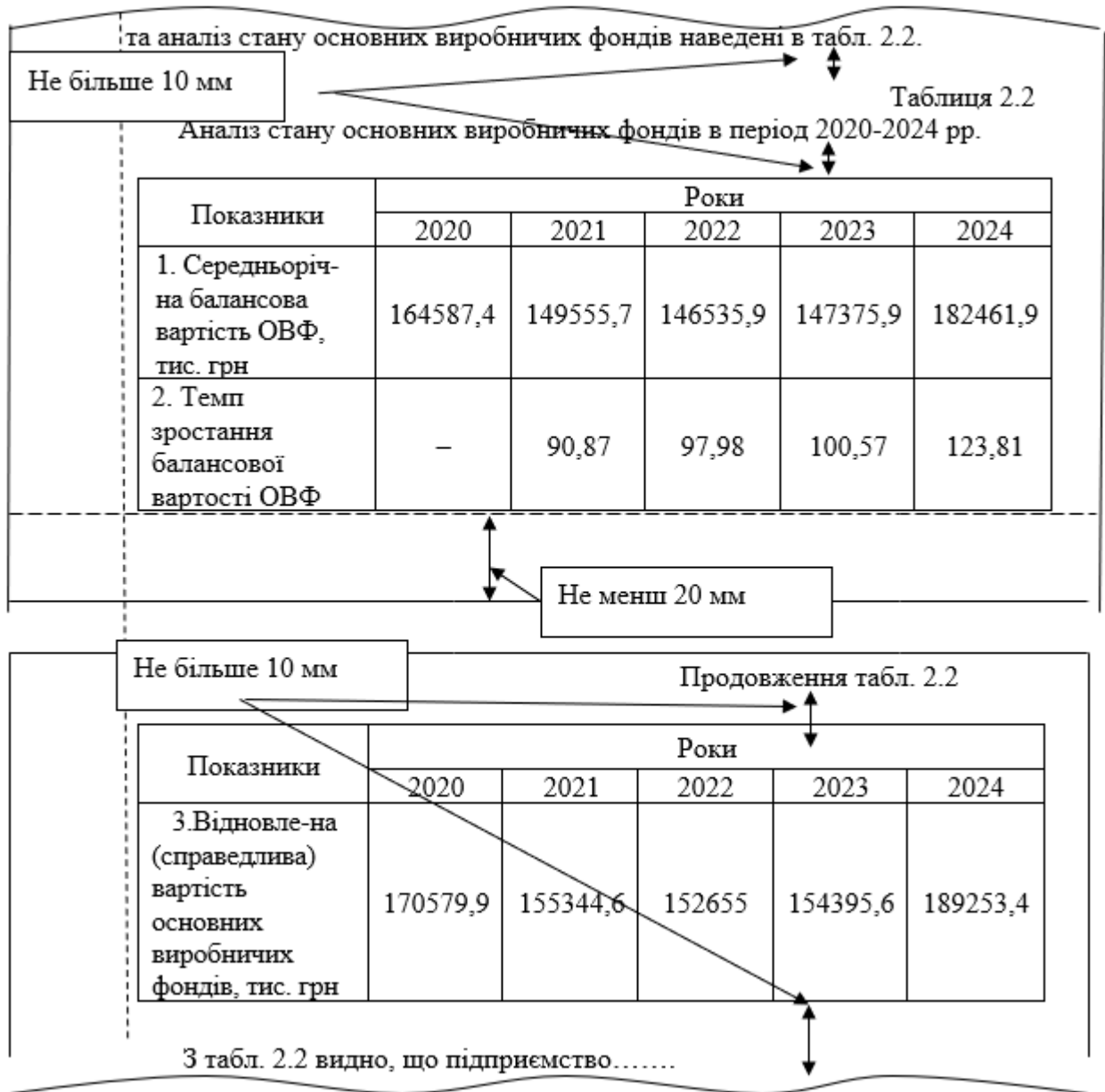
Рис. 4. Оформлення ілюстрацій кваліфікаційної роботи (проекту)

8.6. Таблиці

Таблицю варто розташовувати безпосередньо після тексту, в якому вона згадується вперше, або на наступній сторінці, якщо таблиця доволі велика для її вбудовування в структуру тексту на тій же самій сторінці. На всі таблиці повинні бути посилання в тексті.

Таблиці нумерують арабськими цифрами послідовно (за винятком таблиць, поданих у додатках) у межах розділу. В правому верхньому куті над відповідним заголовком розміщують надпис «Таблиця» із зазначенням її номера. Номер таблиці повинен складатися з номера розділу і порядкового номера таблиці, наприклад: «Таблиця 1.2» (друга таблиця першого розділу). Кожна таблиця повинна мати назву, яку розміщують над таблицею симетрично до тексту. Заголовки граф повинні починатися з великих літер, підзаголовки – з маленьких.

При переносі частини таблиці на інший аркуш (сторінку) пишуть слова «Закінчення табл.» і вказують номер таблиці, наприклад «Закінчення табл. 1.2», а роль шапки таблиці у цьому випадку відіграє цифровий порядок. Якщо цифрові або інші дані в якому-небудь рядку таблиці не подають, то в ньому ставлять прочерк (рис. 5).



Таблиця 1.

Назва таблиці

Од.ви!

Заголовок граfi	Заголовок граfi	Заголовок граfi	Заголовок граfi	
			підзаголовок	підзаголово
Заголовок				

Джерело: []

Рис. 5. Оформлення таблиць кваліфікаційної роботи (проекту)

Відстань між попереднім та наступним текстом і таблицею повинна дорівнювати 1 рядку (не більше 10 мм).

8.7. Формули та рівняння

Формули і рівняння розташовують у центрі рядка безпосередньо після тексту, в якому вони згадуються. Вище та нижче кожної формули або рівняння повинно бути залишено не менше одного вільного рядка (рис. 6).

Формули (якщо їх більше одної) нумерують у межах розділу. Номер формули складається з номера розділу і порядкового номера формули в розділі. Номери формул пишуть біля правого поля аркуша на рівні відповідної формули в круглих дужках, наприклад: (3.2) (друга формула третього розділу). Пояснення значень символів і числових коефіцієнтів треба подавати безпосередньо під формулою в тій послідовності, в якій вони подані у формулі. Значення кожного символу і числового коефіцієнта треба подавати з нового рядка. Перший рядок пояснення починають зі слова «де» без двокрапки.

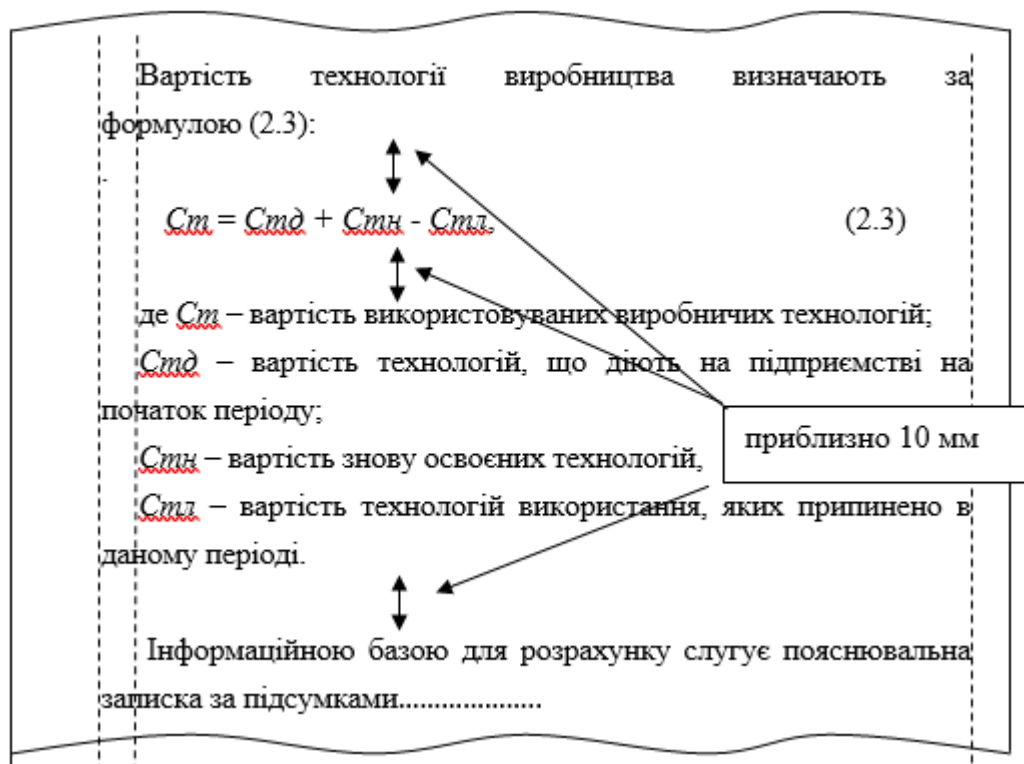


Рис. 6. Оформлення формул та рівнянь кваліфікаційної роботи

Перенос формули або рівняння на наступний рядок допускається тільки на знаках виконуваних операцій, причому знак операції на початку наступного рядка повторюють. При переносі формули або рівняння на знаку операції множення застосовують знак «х, або ⇒». Якщо в роботі тільки одна формула або рівняння, їх нумерують порядковою нумерацією в межах розділу. Формули, що впливають одна з одної і не розділені текстом, відокремлюють комою.

Відстань від тексту до формули і від формули або/і розшифровки формули до тексту – один рядок (приблизно 10 мм).

8.8. Посилання

При написанні кваліфікаційної роботи (проекту) студент повинен давати посилання на джерела та матеріали, що наводяться в роботі. Посилання дають змогу перевірити достовірність відомостей.

Посилання в тексті кваліфікаційної роботи на джерела слід зазначати порядковим номером за списком літератури, виділеним двома квадратними дужками, наприклад, «...у працях [1 – 7]...» або «...у роботі [5, с. 87]...», або просто вказати номер джерела біля запозиченого тексту [25].

При посиланнях на розділи, підрозділи, пункти, підпункти, люстрації, таблиці, формули, рівняння або додатки зазначають їх номери. Наприклад:

«...у розділі 2...»

«... дивися підрозділ 2.1...»

«...відповідно до підрозділу 2.2...»

«...на рис. 1.5...»

«...у табл. 3.2...»

«...згідно з табл. 3.2...» або «...виходячи із табл. 3.2...»

«...(див. табл. 3.2) ...»

«...за формулою (3.5)...»

«... у рівняннях (1.9) - (1.12)...»

«...у додатку Б...» або «...(додаток Б)».

8.9. Список використаних джерел

У список включають усі літературні джерела, на які були посилання в тексті магістерської кваліфікаційної роботи. При цьому слід дотримуватися такого порядку щодо розташування літературних джерел: нормативно-правові матеріали, наукова, навчально-методична та спеціальна література (у тому числі газетні та журнальні статті), видана українською мовою в алфавітному порядку прізвищ перших авторів або заголовків;

література, видана іноземними мовами;

Інтернет-ресурси за абеткою.

Відомості щодо літературних джерел, включених до списку, слід наводити згідно з вимогами державного стандарту ДСТУ 8302:2015. Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання. Нумерують літературні джерела арабськими цифрами із крапкою згідно з їхнім порядковим номером у переліку. Рекомендована загальна кількість позицій у списку літератури має бути **не менше 40 джерел**.

8.10. Додатки

Додатки оформлюють як продовження роботи, у вигляді окремої частини та розміщуються у порядку появи посилань на них у тексті.

Додатки повинні мати титульний аркуш, на якому посередині великими літерами слід написати слово «ДОДАТКИ». Кожний додаток повинен починатися з нової сторінки. Додаток повинен мати заголовок, надрукований зверху симетрично відносно тексту сторінки. Посередині рядка над

заголовком рядковими літерами з першої великої повинно бути написане слово «Додаток» і велика літера, що позначає додаток.

Додатки слід позначати послідовно великими літерами української абетки за винятком літер Г, Ґ, Є, І, Ї, Й, О, Ч, Ь. Наприклад, додаток А, додаток Б і т. д.

Додатки повинні мати спільну з рештою кваліфікаційної роботи (проекту) наскрізну нумерацію сторінок.

За необхідності текст додатків може поділятися на розділи, підрозділи, пункти і підпункти, які слід нумерувати в межах кожного додатка. У цьому разі перед кожним номером ставлять означення додатка (літеру) і крапку, наприклад, А.2 – другий розділ додатка А; Б.2.1 – підрозділ 2.1 додатка Б; В.4.1.1 – пункт 4.1.1 додатка В; К. 1.2.3.4 – підпункт 1.2.3.4 додатка К.

Ілюстрації, таблиці, формули та рівняння, що є в тексті додатка, слід нумерувати в межах кожного додатка, наприклад, рисунок А.2 – другий рисунок додатка А; таблиця А.1 – перша таблиця додатка А; формула (Б.1) – перша формула додатка Б.

У посиланнях у тексті додатка на ілюстрації, таблиці, формули, рівняння рекомендується писати: «... на рис. А.1 ...», «... на рис. В.1 ...» – якщо рисунок єдиний у додатку В; «... в таблиці Г.3 ...», або «... в табл. А.3 ...»; «... за формулою (В.1)...», «... у рівнянні Д.2 ...».

Якщо в кваліфікаційній роботі як додаток використовується документ, що має самостійне значення й оформлюється згідно з вимогами до документа даного виду, та його копію вміщують у роботі без змін в оригіналі. Перед копією документа вміщують аркуш, на якому посередині друкують слово «ДОДАТОК__» і його назву (за наявності), праворуч у верхньому куті аркуша проставляють порядковий номер сторінки. Сторінки копії документа нумерують, продовжуючи наскрізну нумерацію сторінок магістерської дипломної роботи (не займаючи власної нумерації сторінок документа).

9. Рекомендована література

1. Боровик М. В. Ризик-менеджмент : конспект лекцій для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти / Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2023. 63 с. URL: <http://surl.li/qocby>
2. Варналій З. С., Васильців Т. Г., Лупак Р. Л., Білик Р. Р. Бізнес-планування підприємницької діяльності : навч. посіб. Чернівці : Технодрук, 2019. 264 с. URL: <http://surl.li/ohwim>
3. Верланов Ю. Ю., Верланов О. Ю. Бізнес-планування: теорія та практика : навчальний посібник. Миколаїв : Вид-во ЧДУ ім. Петра Могили, 2014. 244 с. URL: <http://surl.li/dspfr>
4. Горбаченко С. А. Проектний менеджмент : навчально-методичний посібник для підготовки здобувачів вищої освіти галузі знань 12 «Інформаційні технології». Одеса : НУ "ОЮА", 2020. 263 с. URL: <https://hdl.handle.net/11300/14519>
5. Гушко С. В., Шайкан А. В. Управлінські інформаційні системи : навчальний посібник. Львів : "Магнолія Плюс", 2006. 320 с. URL: http://pdf.lib.vntu.edu.ua/books/2023/Glushko_2020_320.pdf
6. Давиденко Н. М., Скрипник Г. О. Проектне фінансування : навч. посіб. /НУБіП України. Київ : НУБіП, 2018. 397 с.
7. Добровська Л.М., Аверьянова О.В. Управління ІТ-проектами в Microsoft Project: Комп'ютерний практикум: навчальний посібник. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2020. 152 с.
8. Калініченко З. Д. Ризик-менеджмент : навчальний посібник. Дніпро : ДДУВС, 2021. 224 с. URL: <http://surl.li/caexq>
9. Карпов В. А. Планування та аналіз підприємницьких проектів. Одеса : ОНЕУ, 2014. 243 с. URL: <http://surl.li/deskf>
10. Ковшун Е., Левун О. І. Аналіз та реалізація проектів : навч. посіб. Рівне: НУВГП, 2022. 350 с.
11. Лактіонова О. А. Проектне фінансування : навчальний посібник. Вінниця, 2018. 216 с. URL: <http://surl.li/jdfgq>
12. Левковець О. М. Бізнес-проектний аналіз : навчально-методичний посібник. Харків : Нац. юрид. ун-т ім. Ярослава Мудрого, 2020. 161 с. URL: <http://surl.li/gzxhd>
13. Лобунець Т. В. Основи бізнес-проекування : конспект лекцій для студентів спеціальності 073 «Менеджмент». К. : Вид. центр НУБіП, 2017. 150 с. URL: <http://surl.li/riudq>
14. Машошина Т. В. Проектне фінансування : конспект лекцій. Харків : УкрДУЗТ, 2016. Ч. 1. 54 с. URL: <http://surl.li/riuem>
15. Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Островерхов В. М. Управління змінами : навч. посібник. Тернопіль : ЗУНУ, 2023. 148 с. URL: <http://surl.li/mbibn>

16. Палій І. О., Турченко І. В., Биковий П. Є. Опорний конспект лекцій з дисципліни “Формування проектної команди”. Тернопіль : Економічна думка, 2011. 30 с. URL: <http://surl.li/rigko>
17. Пан М. П., Коненко В. В. Проектний аналіз : конспект лекцій. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2019. 95 с. URL: <http://surl.li/qkxvv>
18. Полінкевич О. М., Волинець І. Г. Управління стратегічними змінами та інноваціями на підприємстві : навч. посіб. Луцьк : Вежа-Друк, 2018. 352 с. URL: <http://surl.li/fbary>
19. Попова Н. В. Проектний аналіз : підручник. Х. : ХНАДУ, 2016. 175 с. URL: <http://surl.li/riglo>
20. Проектний менеджмент у публічному управлінні : підручник / за наук. ред. Ю. П. Шарова. К. : НАДУ, 2017. 344 с. URL: <http://surl.li/ritjb>
21. Проектний менеджмент: регіональний зріз : навчальний ініційований посібник / М. П. Бутко, А. Г. Долодаренко, Л. П. Подоляк, Т. В. Пепа та ін. Київ : ЦУЛ, 2019. 416 с. URL: <http://surl.li/riuor>
22. Проектний менеджмент: управління ризиками та змінами в процесах прийняття управлінських рішень : монографія / О. Б. Данченко, В. О. Занора. Черкаси : ПП Чабаненко Ю.А., 2019. 278 с. URL: <http://surl.li/ffqhdh>
23. Прикладний бізнес-аналіз та моделювання : підручник / Л. В. Титенко, С. В. Богдан, Т. М. Паянок та ін. Ірпінь : Державний податковий університет, 2023. 474 с.
24. Приймак В. М. Управління проектами. Збірник кейсів: навч. посіб. К. : Київський національний університет імені Тараса Шевченка, 2021. 268с. URL: <http://surl.li/xnzoet>
25. Сіренко Н. М., Боднар О. А. Проектне фінансування : курс лекцій. Миколаїв : МНАУ, 2018. 106 с. URL: <http://surl.li/gmysb>
26. Створення проекту в класичній програмі Project. URL: <https://support.microsoft.com/>
27. Управління змінами : конспект лекцій / уклад. : П. В. Гриценко, Є. В. Коваленко. Суми : Сумський державний університет, 2020. 76 с. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/339162013.pdf>
28. Управління змінами як проектна діяльність. Stud : сайт. URL: https://stud.com.ua/22128/menedzhment/upravlinnya_zminami_proektna_diyalnist#google_vignette
29. Хрупович С. Проектне фінансування : навчальний посібник. Тернопіль, 2015. 122 с. URL: <http://surl.li/ueammq>
30. Шклярук С. Г. Проектне фінансування : навч. посіб. / за наук. ред. проф., д-ра екон. наук. Г. К. Ялового. К. : ДП «Видавничий дім «Персонал», 2009. 472 с. URL: https://maup.com.ua/assets/files/lib/book/p10_27.pdf
31. Шинкарук Л. В., Биховченко В. П., Власенко Т. О., Власенко Ю. Г. Організація проектної діяльності : навчальний посібник. Київ : НУБіП України, 2021. 341 с. URL: <http://surl.li/rigpw>

Додатки

Приклад заяви затвердження теми кваліфікаційної роботи (проекту)

Завідувачу кафедри
ПБ завідувача кафедри
ПБ здобувача вищої освіти
спеціальність, група, освітня програма

Заява

Прошу затвердити тему кваліфікаційної (дипломної) роботи:

« _____ »

дата

підпис здобувача вищої освіти

Приклад титульної сторінки кваліфікаційної роботи (проекту)**МІНІСТЕРСТВО ФІНАНСІВ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ПОДАТКОВИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

ФАКУЛЬТЕТ/НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ _____

КАФЕДРА _____

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА (ПРОЄКТ)**на**
тему: _____

_____Здобувача вищої освіти _____ рівня, II курсу, _____ групи,
спеціальності _____,
освітня програма __________
(підпис)_____
(прізвище, ім'я, по батькові)Науковий керівник _____
(підпис) _____
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)Керівник освітньо-професійної
програми _____
(підпис) _____
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)Допущено до захисту за рішенням кафедри _____
протокол від «__» _____ 20__ №__Завідувач
кафедри _____
(підпис) _____
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Продовження додатку Б

Зворотна сторінка титульного аркуша (при друці видалити)

Реєстрація № _____
(дата) (підпис відповідальної особи)

Результати перевірки _____
_____ (до захисту, на доопрацювання) (дата) (підпис)

Результат захисту _____
(оцінка) (дата) (підпис)

Голова комісії: _____
(підпис) (ініціали, прізвище)

Члени комісії:

_____	_____
(підпис)	(ініціали, прізвище)
_____	_____
(підпис)	(ініціали, прізвище)
_____	_____
(підпис)	(ініціали, прізвище)

Приклад завдання на кваліфікаційну роботу (проект)

Факультет/навчально-науковий інститут _____
 Кафедра _____
 Спеціальність _____
 Освітня програма _____

Затверджую
 Завідувач кафедри _____
 « _____ » _____ 202__

Завдання на кваліфікаційну роботу (проект) здобувачу вищої освіти

_____ (прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема кваліфікаційної роботи (проекту)

Затверджена наказом ректора від «__» ____ 20__ №__

2. Строк здачі закінченої роботи _____

3. Мета роботи _____

Об'єкт дослідження _____

Предмет дослідження _____

Орієнтовна база дослідження _____

4. Вихідні дані до роботи _____

5. Перелік графічного матеріалу _____

6. Зміст випускної кваліфікаційної (дипломної) роботи (перелік питань за кожним розділом)

Зворотна сторінка завдання (при друці видалити)

7. Календарний план виконання роботи

№ п/п	Назва етапів випускної кваліфікаційної (дипломної) роботи	Строк виконання етапів роботи	
		За планом	Фактично
1	2	3	4

8. Дата видачі завдання «__»____ 20__

9. Науковий керівник кваліфікаційної
роботи (проекту)

_____ (підпис) _____ (прізвище, ініціали)

10. Гарант освітньо-
професійної програми

_____ (підпис) _____ (прізвище, ініціали)

11. Завдання до виконання отримав
здобувач вищої освіти

_____ (підпис) _____ (прізвище, ініціали)

Приклад оформлення анотації

АНОТАЦІЯ

(назва випускної кваліфікаційної (дипломної) роботи)

Мета роботи полягає в ...

Завданнями роботи є...

Предметом дослідження є...

Об'єктом дослідження є...

Базою дослідження виступає

За результатами дослідження сформульовані...

Одержані результати можуть бути використані...

Кваліфікаційна робота містить ___ сторінок, ___ таблиць, ___ рисунків, список використаних джерел _____ найменувань, додатків.

Ключові слова: ...

Рік виконання кваліфікаційної роботи ...

Рік захисту роботи...

Приклад оформлення змісту кваліфікаційної роботи (проекту)

ЗМІСТ

ВСТУП	стор
РОЗДІЛ 1. ІНІЦІАЛІЗАЦІЯ ПРОЕКТУ ОБЛАШТУВАННЯ СЕНСОРНОЇ КІМНАТИ ДЛЯ ДІТЕЙ З ОСОБЛИВИМИ ПОТРЕБАМИ	
1.1. Бізнес-ідея проекту його SMART-мета	
1.2. Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища проекту	
1.3. Визначення сильних та слабких сторін проекту	
Висновки по розділу 1.	
РОЗДІЛ 2. ПЛАНУВАННЯ ПРОЕКТУ ОБЛАШТУВАННЯ СЕНСОРНОЇ КІМНАТИ ДЛЯ ДІТЕЙ З ОСОБЛИВИМИ ПОТРЕБАМИ	
2.1. Планування змісту проекту	
2.2. Планування тривалості проекту	
2.3. Планування ресурсів та бюджету проекту	
Висновки по розділу 2.....	
РОЗДІЛ 3. УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОЕКТУ ОБЛАШТУВАННЯ СЕНСОРНОЇ КІМНАТИ ДЛЯ ДІТЕЙ З ОСОБЛИВИМИ ПОТРЕБАМИ	
3.2. Моніторинг фактичного стану проекту	
3.3. Управління ризиками проекту	
3.4. Управління рекламною компанією проекту	
Висновки по розділу 3.....	
ВИСНОВКИ	
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	
ДОДАТКИ	

Приклад відгуку наукового керівника кваліфікаційної роботи (проекту)

Науковий керівник кваліфікаційної роботи (проекту)
_____ (підпис) _____ (дата)

Висновок кафедри про кваліфікаційну роботу (проект)
Кваліфікаційна робота (проект) здобувача вищої освіти

_____ (прізвище, ініціали)

після попереднього захисту розглянута на засіданні кафедри, протокол від «_» _____ 202_ № допущена/не допущена до захисту н екзаменаційній комісії.

Завідувач кафедри _____ (підпис) _____ (прізвище, ініціали)

Приклад зовнішньої рецензії на кваліфікаційну роботу (проект)

РЕЦЕНЗІЯ на кваліфікаційну роботу (проект)

здобувача вищої освіти Державного податкового університету

_____ (прізвище, ім'я, по батькові)

_____ (назва теми)

Актуальність теми _____

Наукова новизна _____

Якість проведеного аналізу проблеми, текстового та табличного матеріал

Обґрунтованість пропозицій і висновків та їх практична цінність у роботі підприємств, установи, організації, МФУ України

Наявність недоліків _____

Загальний висновок і оцінка роботи _____

Рецензент _____

(науковий ступінь, вчене звання, посада, місце роботи)

_____ (підпис, М.П.)

_____ (ініціали, прізвище)

« _____ » _____ 202_ р.

Приклад оформлення ілюстративного матеріалу кваліфікаційної роботи**ІЛЮСТРАТИВНИЙ МАТЕРІАЛ
ДО КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ (ПРОЄКТУ)****на тему:**

Здобувача вищої освіти _____ курсу, _____ групи,
спеціальності (шифр, назва), освітньої програми (назва) _____
(підпис) (прізвище, ім'я, по батькові)

Науковий керівник _____
(підпис) (прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Ірпінь 202_