



НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ
Гуманітарно-педагогічний факультет
Кафедра управління та освітніх технологій

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ

З ПІДГОТОВКИ, ОФОРМЛЕННЯ ТА ЗАХИСТУ МАГІСТЕРСЬКИХ КВАЛІФІКАЦІЙНИХ РОБІТ

*для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти
галузі D «Бізнес, адміністрування та право»
спеціальності D3 «Менеджмент» ОПП і ОНП «Управління закладом освіти»,
ОПП «Управління персоналом»*

КИЇВ – 2025

Рецензенти:

Мірошніченко В.І. – професор кафедри педагогіки Національного університету біоресурсів і природокористування, доктор педагогічних наук, професор

Ушенко Н.В. – професор кафедри міжнародної економіки Київського столичного університету імені Бориса Грінченка, доктор економічних наук, професор

Викладено з підготовки, оформлення та захисту магістерських кваліфікаційних робіт для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти галузі Д «Бізнес, адміністрування та право» спеціальності Д3 «Менеджмент» ОПП і ОНП «Управління закладом освіти», ОПП «Управління персоналом»

Рекомендовано Вченою радою факультету аграрного менеджменту від 17 жовтня 2025 року (Протокол № 3)

Методичні вказівки з підготовки, оформлення та захисту магістерських кваліфікаційних робіт для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти галузі Д «Бізнес, адміністрування та право» спеціальності Д3 «Менеджмент» ОПП і ОНП «Управління закладом освіти», ОПП «Управління персоналом» / Укладачі І.Ф. Шумілова, О.В. Опанасенко. Київ. Національний університет біоресурсів і природокористування України. 2025. 42 с.

ЗМІСТ

ПЕРЕДМОВА.....	4
1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ	7
2. ТЕМАТИКА МАГІСТЕРСЬКИХ КВАЛІФІКАЦІЙНИХ РОБІТ КАФЕДРИ, ПРИЗНАЧЕННЯ НАУКОВОГО КЕРІВНИКА.....	8
3. ПІДГОТОВКА МАГІСТЕРСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ ТА ЇЇ СТРУКТУРА	11
4. ЗАГАЛЬНІ ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ	15
5. АКАДЕМІЧНА ДОБРОЧЕСНІСТЬ. ПЕРЕВІРКА МАГІСТЕРСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ НА УНІКАЛЬНІСТЬ АВТОРСЬКОГО ТЕКСТУ	200
6. ПІДГОТОВКА ВІДГУКУ ТА РЕЦЕНЗІЇ ДЛЯ ДОПУСКУ ДО ЗАХИСТУ МАГІСТЕРСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ.....	222
7. ПІДГОТОВКА ПОСТЕРНОЇ ПРЕЗЕНТАЦІЇ ДО ЗАХИСТУ МАГІСТЕРСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ	233
8. ЗАХИСТ ВИПУСКНИХ МАГІСТЕРСЬКИХ КВАЛІФІКАЦІЙНИХ РОБІТ	244
ДОДАТКИ.....	299
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	4444

ПЕРЕДМОВА

Згідно з положеннями Закону України «Про вищу освіту», магістр – це освітній ступінь, що здобувається на другому рівні вищої освіти та присуджується закладом вищої освіти (науковою установою) у результаті успішного виконання здобувачем вищої освіти відповідної освітньої програми [11, ст. 5, п. 5].

Методичні вказівки розроблено з метою забезпечення єдиних вимог до написання, оформлення, подання та захисту магістерських кваліфікаційних робіт здобувачами другого рівня вищої освіти галузі знань D «Бізнес, адміністрування та право», спеціальності D3 «Менеджмент» за освітньо-професійною (ОПП) «Управління персоналом», ОПП «Управління закладом освіти» та освітньо-науковою програмою (ОНП) «Управління закладом освіти».

Кваліфікаційна робота – це самостійна індивідуальна магістерська робота з елементами дослідництва та інновацій, яка є підсумком теоретичної і практичної підготовки в рамках обов’язкової та вибіркової складових освітньо-професійної чи освітньо-наукової програми підготовки магістрів. Кваліфікаційна робота є формою атестації здобувачів та контролю набутих ними у процесі навчання інтегрованих знань, умінь, навичок, компетентностей необхідних для виконання професійних обов’язків [6, с. 5]. Її виконання передбачає узагальнення набутих теоретичних знань, практичних умінь і навичок, а також здатність застосовувати їх для вирішення складних управлінських завдань у сфері освіти або управління персоналом.

У цьому документі визначено структуру магістерської роботи, вимоги до її змісту, обсягів, оформлення, процедури подання до захисту та критерії оцінювання. Методичні вказівки спрямовані на допомогу здобувачам освіти у підготовці якісної науково-дослідної роботи, що відповідає сучасним академічним стандартам і практичним вимогам професійної діяльності.

Магістерська кваліфікаційна робота є невід’ємною складовою частиною попередньої наукової роботи здобувача (курскових та конкурсних робіт, тез доповідей на наукових/науково-практичних конференціях тощо), самостійним, завершеним науковим дослідженням у галузі теорії і практики управління, має внутрішню логіку, чітко структурована та містить сукупність результатів, положень, запропонованих екзаменаційною комісією на публічному захисті.

Магістерська кваліфікаційна робота виконується державною мовою (українською) з урахуванням орфографічних, пунктуаційних та стилістичних норм. При розроблені даних методичних вказівок було враховано вимоги «Положення про підготовку і захист магістерської кваліфікаційної роботи в Національному університеті біоресурсів і природокористування України».

Кваліфікаційну роботу магістрант виконує на завершальному етапі навчання. Написання кваліфікаційної магістерської роботи передбачає:

- систематизацію, закріплення, розширення теоретичних і практичних знань зі спеціальності та застосування їх під час виконання наукових, виробничих та інших завдань;
- розвиток навичок самостійної науково-дослідної роботи й опанування методики дослідження та експерименту, пов’язаних з темою роботи.

Метою магістерської кваліфікаційної роботи є проведення теоретичних та практичних досліджень, поглиблене осмислення професійної проблеми, розробка інноваційних пропозицій у певній сфері управління або наукової діяльності та заходів щодо їх впровадження. Завдання магістерської кваліфікаційної роботи залежить від освітньо-професійної або освітньо-наукової програми підготовки магістрів і полягає у дослідженні об'єкту, науковому обґрунтуванні результатів дослідження та практичному їх використанні.

Завданнями магістерської кваліфікаційної роботи також є:

- закріплення набутих у процесі навчання теоретичних знань, професійних вмінь і практичних навичок, необхідних для подальшої самостійної наукової, педагогічної чи управлінської діяльності;
- поглиблення та узагальнення теоретико-методологічних засад з обраного напрямку дослідження;
- проведення всебічної діагностики ситуації в підприємствах (установах, організаціях, закладах освіти) обраної галузі із застосуванням сучасного наукового інструментарію;
- розробка та оцінка альтернативних варіантів вирішення визначених проблем;
- обґрунтування запропонованих загальних та часткових управлінських рішень з використанням кількісних та якісних методів;
- адаптація розроблених рекомендацій щодо удосконалення управління діяльністю підприємств (установ, організацій, закладів освіти). Особливості реалізації цих завдань залежать від напрямку дослідження, сфери діяльності підприємств (установ, організацій, закладів освіти).

У процесі підготовки магістерської кваліфікаційної роботи здобувачі мають розкрити широту свого теоретичного та практичного мислення, набути відповідних навичок виконання науково-дослідницької роботи, і під час захисту продемонструвати рівень своєї фахової підготовки. У зв'язку з цим така наукова праця здобувача магістерського рівня вищої освіти є своєрідним звітом за весь період його навчання в Національному університеті біоресурсів і природокористування України. Вона дає можливість використати набуті управлінські знання в обґрунтуванні певних теоретичних положень з обраної теми, а також розкрити шляхи застосування одержаних наукових знань у практичній діяльності суб'єктів управління.

Магістерська кваліфікаційна робота є самостійною науковою кваліфікаційною працею, в якій на основі виконаних її автором досліджень, зокрема опрацювання інформаційних джерел, логічно і послідовно викладено розв'язання теоретичної проблеми, або прикладного завдання, що має відповідне значення для забезпечення ефективного функціонування системи управління підприємств (установ, організацій, закладів освіти). Оскільки магістерська кваліфікаційна робота виконується здобувачем самостійно, носить прикладний характер та передбачає прилюдний захист, то в ній повинна знайти відображення сукупність результатів і положень, що характеризують її автора як здобувача другого (магістерського) рівня вищої освіти, його особистий внесок в розробку відповідної теми в галузі управління.

Положення, запропоновані здобувачем, за формою і змістом мають бути

всебічно обґрунтованими, чітко викладеними, аргументованими і співставленими з уже відомими науково-практичними розробками в різних сферах управління. Магістерська кваліфікаційна робота відображає рівень теоретичних знань і практичних навичок фахівця, його здатність до самостійної професійної діяльності як науковця. Здобувач у своїй роботі демонструє вміння використовувати наукові джерела та нормативно-правові акти (закони України, укази Президента, постанови і розпорядження Кабінету Міністрів України та інші) з досліджуваних питань і правильно трактувати теоретичні положення теорії і практики управління для успішного виконання науково-дослідних та педагогічно-управлінських завдань, використовувати науковий апарат, систематизувати та аналізувати одержані дані і робити обґрунтовані висновки та пропозиції щодо удосконалення різних етапів процесу управління, визначення особливостей прийняття управлінських рішень, ролі, місця і значення інформації і комунікації в управлінні, вміння визначати та використовувати причинно-наслідкові зв'язки процесів та явищ в управлінській діяльності. Викладаючи матеріал у роботі, здобувач повинен показати: відповідність його реальним умовам управлінської діяльності; логічність побудови та викладення матеріалу; лаконічність формулювань; переконливість аргументації та доказовість висновків; обґрунтованість рекомендацій для впровадження в процес управління.

У своїй роботі здобувач має розкрити такі теоретичні поняття, як сутність, явище, зміст, форма, необхідність, закономірність, можливість і дійсність тих категорій управління, що вибрані для наукового дослідження. Для досягнення цієї мети необхідно використовувати як загальнонаукові теоретичні методи узагальнення, так і спеціальні методи дослідження. Методичні рекомендації розроблені відповідно до вимог кваліфікаційних характеристик здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності D3 «Менеджмент» і призначені для надання допомоги при виконанні магістерської кваліфікаційної роботи згідно чинних вимог.

Атестація здобувачів вищої освіти другого (магістерського) рівня зазвичай здійснюється у формі державного іспиту та захисту магістерської кваліфікаційної роботи. Ці етапи включають перевірку знань і навичок, набутих під час навчання, а також оцінку здатності здобувача до самостійної науково-дослідницької роботи.

1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

Відповідно «Положення про підготовку і захист магістерської кваліфікаційної роботи» в НУБіП України процедура підготовки та захисту магістерської кваліфікаційної роботи є завершальним етапом навчання, який дає право на здобуття освітньо-кваліфікаційного рівня «Магістр» для здобувачів спеціальності «Менеджмент» ОПП і ОНП «Управління закладом освіти», ОПП «Управління персоналом» денної, заочної та дистанційної форм навчання.

Студент випускного курсу має продемонструвати рівень загальнотеоретичної та фахової підготовки, а магістерська кваліфікаційна робота є основною для прийняття рішення екзаменаційною комісією щодо присвоєння автору кваліфікації магістра з управління на основі її захисту.

Основні етапи виконання кваліфікаційної роботи:

- вибір теми й об'єкта, предмету дослідження, затвердження теми;
- розробка завдання на магістерську кваліфікаційну роботу, складання календарного плану виконання;
- підбір інформаційних джерел та їх опрацювання і складання плану кваліфікаційної роботи;
- збір фактичного матеріалу для написання теоретичного розділу;
- проведення дослідження;
- апробація матеріалів дослідження (доповідь на науковій конференції, підготовка наукових статей, тощо);
- опрацювання та викладення результатів досліджень;
- подання роботи для перевірки і надання висновку керівником магістерської кваліфікаційної роботи;
- попередній захист магістерської кваліфікаційної роботи на випусковій кафедрі;
- подача електронної версії магістерської кваліфікаційної роботи, перевірка її на плагіат;
- оформлення та подання роботи зброшурованої у твердій палітурці завершеної магістерської кваліфікаційної роботи на випускову кафедру;
- зовнішнє рецензування роботи;
- підготовка матеріалів (доповіді та постерної презентації) для публічного захисту магістерської кваліфікаційної роботи;
- захист магістерської кваліфікаційної роботи на засіданні екзаменаційної комісії.

Вимоги до організації підготовки і захисту магістерських кваліфікаційних робіт:

1. За освітньо-професійною програмою підготовки:

1. до 30 жовтня (1 року навчання) – затвердження теми наказом проректора з науково-педагогічної роботи та цифрової трансформації;
2. до 30 листопада – презентація мети, задач та методів дослідження на засіданнях випускових кафедр (до кінця лютого для окремих ННІ/факультетів, у яких виробнича практика студентів магістратури за графіком у 1 семестрі);
3. до 30 травня – презентація теоретичної складової магістерської

кваліфікаційної роботи;

4. до 15 листопада (2 року навчання) – перевірка магістерських кваліфікаційних робіт на наявність плагіату;

5. до 25 листопада – проведення постерних презентацій результатів дослідження за спеціальностями;

6. до 30 листопада – проведення попереднього захисту магістерських кваліфікаційних робіт на випускових кафедрах;

7. 10-15 грудня (рекомендовані дати) – захист магістерських кваліфікаційних робіт перед екзаменаційною комісією;

8. 23, 24 грудня (рекомендовані дати) – випуск магістрантів;

II. За освітньо-науковою програмою підготовки:

1. до 30 жовтня (1 року навчання) – затвердження теми наказом проректора з науково-педагогічної роботи та цифрової трансформації;

2. до 30 листопада – презентація мети, завдань та методів дослідження на засіданні випускової кафедри управління та освітніх технологій (до кінця лютого для окремих ННІ/факультетів, у яких виробнича практика студентів магістратури за графіком у 1 семестрі);

3. до 30 травня – презентація теоретичної складової магістерської кваліфікаційної роботи;

4. до 15 травня (2 року навчання) – перевірка магістерських кваліфікаційних робіт на наявність плагіату;

5. до 25 травня – проведення постерних презентацій результатів дослідження за спеціальностями;

6. до 30 травня – проведення попереднього захисту магістерських кваліфікаційних робіт на випускових кафедрах;

7. 10-15 червня (рекомендовані дати) – захист магістерських кваліфікаційних робіт перед екзаменаційною комісією;

8. до 30 червня – випуск магістрантів.

Здобувачам вищої освіти галузі D «Бізнес, адміністрування та право» спеціальності D3 «Менеджмент», які успішно захистили магістерську кваліфікаційну роботу відповідно до ОПП і ОНП «Управління закладом освіти», ОПП «Управління персоналом», на підставі рішення екзаменаційної комісії присвоюється відповідний ступінь вищої освіти та кваліфікація.

2. ТЕМАТИКА МАГІСТЕРСЬКИХ КВАЛІФІКАЦІЙНИХ РОБІТ КАФЕДРИ, ПРИЗНАЧЕННЯ НАУКОВОГО КЕРІВНИКА

Тематика магістерських кваліфікаційних робіт щорічно розробляється, поновлюється провідними науково-педагогічними працівниками кафедри управління та освітніх технологій гуманітарно-педагогічного факультету, яка є випусковою кафедрою НУБіП України і забезпечує реалізацію вибіркового дисциплін освітньо-професійної, освітньо-наукової програм підготовки магістрів, враховуючи пропозиції та потреби сучасного ринку праці.

Напрями дослідження та тематика магістерських кваліфікаційних робіт мають відповідати предметній області освітньо-професійної, освітньо-наукової програм, урахувати вимоги стандарту вищої освіти за спеціальністю

«Менеджмент» для другого (магістерського) рівня, потреби науки та практики, результати науково-дослідної роботи кафедри, наявність наукової бази для виконання дослідження, наявність наукових і методичних розробок, майбутнє місце працевлаштування. Студенти магістратури мають право самостійного вибору теми магістерської кваліфікаційної роботи в межах освітньо-професійної, освітньо-наукової програм та керівника (додаток А).

Формування та затвердження теми магістерської кваліфікаційної роботи відбувається за такою процедурою:

- студент вищої освіти письмово заявляє про обраний напрям та орієнтовну тему магістерської кваліфікаційної роботи за формою встановленого зразка (додаток Б);
- студент спільно з визначеним науковим керівником формулює остаточну тему магістерської кваліфікаційної роботи;
- теми магістерських кваліфікаційних робіт здобувачів обговорюються і затверджуються на засіданні кафедри управління та освітніх технологій;
- завідувач випускової кафедри на підставі поданих студентами заяв та рішення кафедри щодо тем магістерських кваліфікаційних робіт формує і вносить проєкт наказу ректора університету щодо затвердження тем магістерських кваліфікаційних робіт.

Затвердження тем магістерських кваліфікаційних робіт та керівників здійснюється наказом ректора НУБіП України на підставі витягу із засідання кафедри, яке підтверджує попередній розгляд і обговорення теми, призначення керівника та розподіл освітньо-професійної, освітньо-наукової програм підготовки магістрів.

Керівниками магістерських кваліфікаційних робіт можуть бути науково-педагогічні працівники НУБіП України з науковим ступенем доктора наук чи досвідченого кандидата наук, коло наукових і фахових інтересів яких відповідає тематиці магістерської кваліфікаційної роботи.

Функції наукового керівника магістерської кваліфікаційної роботи:

- пропонує студенту магістратури перелік тем магістерських кваліфікаційних робіт відповідно до свого наукового напрямку діяльності, спеціалізації магістерської програми та потреб установ, підприємств, організацій, в т.ч., що направили студентів на навчання у магістратуру;
- здійснює керівництво над виконанням магістерської кваліфікаційної роботи;
- надає допомогу у розробці індивідуального плану роботи та контролює його виконання;
- формує разом із студентом магістратури завдання на підготовку магістерської кваліфікаційної роботи, графік їх виконання та протягом всього періоду навчання на основі аналізу підготовлених студентом магістратури матеріалів оцінює стан виконання календарного плану, про що інформує на засіданні кафедри управління та освітніх технологій;
- рекомендує літературу, інші матеріали та джерела інформації;
- проводить консультації відповідності до розкладу та графіка самостійної роботи студента;
- аналізує та контролює організацію самостійної роботи студента

магістратури;

- залучає студентів магістратури до безпосереднього проведення наукових досліджень;
- сприяє публікації результатів наукових чи науково-методичних досліджень;
- рекомендує бази та забезпечує відповідну якість проходження науково-дослідної практики;
- сприяє працевлаштуванню випускників магістратури.

Керівник магістерської кваліфікаційної роботи несе особисту відповідальність за забезпечення якості та повноти виконання зазначених функцій. Своєчасне та уважне врахування рекомендацій керівника сприяє своєчасному поданню роботи на кафедру управління та освітніх технологій та є запорукою її успішного захисту на засіданні державної екзаменаційної комісії.

Тема магістерської кваліфікаційної роботи може бути уточнена за заявою студента магістратури на засіданні кафедри управління та освітніх технологій, але не пізніше, ніж за шість місяців до визначеного терміну подання завершеної магістерської кваліфікаційної роботи до захисту.

Зміна теми магістерської кваліфікаційної роботи оформлюється наказом ректора університету за поданням деканату гуманітарно-педагогічного факультету після узгодження з навчальним відділом університету.

Функції студента магістерського рівня вищої освіти:

- визначається з темою магістерської кваліфікаційної роботи відповідно до освітньо-професійної чи освітньо-наукової програми;
- разом з керівником формує завдання на підготовку магістерської кваліфікаційної роботи;
- складає індивідуальний план роботи і відповідає за його вчасне виконання;
- добирає і опрацьовує нормативні документи, навчальну, наукову й довідкову літературу та інші джерела;
- критично аналізує позиції різних авторів на проблеми, що мають безпосереднє відношення до роботи, та визначає своє особисте ставлення до них;
- узагальнює матеріали та застосовує сучасні методи і методики наукових досліджень;
- використовує набуті в процесі навчання теоретичні знання, практичні навички;
- опановує методику досліджень стосовно об'єкта, предмета дослідження, мети, завдань;
- у період практики на основі теоретичних положень та методики досліджень ґрунтовно і всебічно вивчає стан справ у реальних умовах з предмету досліджень та добирає фактичний матеріал;
- на основі теоретичних положень, фактичного стану справ з предмету досліджень та власних досліджень робить висновки і подає керівникові на перевірку;
- усуває суттєві недоліки, що виявились у процесі попереднього захисту на кафедрі управління та освітніх технологій;
- отримує відгук керівника магістерської кваліфікаційної роботи;

- використовуючи сучасні інформаційні технології, готує доповідь та постерну презентацію магістерської кваліфікаційної роботи, яку демонструє під час попереднього захисту на кафедрі управління та освітніх технологій, а в подальшому на засіданні екзаменаційної комісії;
- переплітає роботу і подає з відгуком керівника завідувачу кафедри управління та освітніх технологій, який засвідчує своїм підписом її допуск до розгляду на засіданні екзаменаційної комісії;
- отримує рецензію на роботу від науково-педагогічного працівника іншої кафедри факультету та готує відповіді на зауваження;
- подає електронну версію магістерської кваліфікаційної роботи завідувачу кафедри управління та освітніх технологій для перевірки на плагіат не пізніше ніж за 10 днів до захисту;
- несе персональну відповідальність за наявність академічного плагіату у магістерській кваліфікаційній роботі;
- доповідає на засіданні екзаменаційної комісії відповідно до розкладу, встановленого деканатом гуманітарно-педагогічного факультету.

Студент повинен виконувати перераховані вище функції у строки, встановлені керівником. Він несе особисту відповідальність за якість виконання, оригінальність роботи та своєчасність підготовки матеріалів.

3. ПІДГОТОВКА МАГІСТЕРСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ ТА ЇЇ СТРУКТУРА

Випускна магістерська кваліфікаційна робота повинна представляти закінчену розробку актуальної наукової проблеми. Вона повинна:

- бути актуальною, мати новизну, виконуватись на рівні сучасних досягнень науки в сфері менеджменту, при цьому, містити аргументацію актуальності теми, її теоретичної і практичної цінності;
- мати спрямування на вирішення практичних завдань майбутньої професійної діяльності, показати рівень професійної підготовки студента, який відповідає кваліфікаційним вимогам обраної спеціальності, ОПП, ОНП та здібності і вміння студента застосовувати отримані знання з фахових дисциплін для вирішення практичних задач при використанні емпіричних і теоретичних методів дослідження;
- стимулювати у студентів пошук нових пріоритетних наукових рішень в галузі управління;
- вимагати опрацювання спеціальної наукової і методичної літератури, свідчити про знання літератури з обраної теми, законодавчих актів України, стандартів тощо;
- пов'язуватись з планами наукових досліджень керівника, кафедри управління та освітніх технологій, інших наукових підрозділів університету;
- узагальнювати і розвивати науково-дослідницькі уміння студента;
- виконуватись на практичних матеріалах конкретних установ, організацій або галузевих матеріалах;
- базуватись на застосуванні прогресивних методів досліджень;
- відображати самостійність і системність підходу студента у виконанні

досліджень з конкретної проблеми;

- містити аналіз різних точок зору з вказівками на джерела (у вигляді посилань або цитувань);
- повністю розкривати тему дослідження, мати аргументоване обґрунтування висновків і пропозицій, що представляють науковий та практичний інтерес.

Метою підготовки і захисту магістерської кваліфікаційної роботи є проведення теоретичних і практичних досліджень, поглиблене осмислення професійної проблеми, розробка інноваційних пропозицій та рекомендацій щодо їх упровадження, а також застосування набутих компетентностей у сфері менеджменту.

Завдання магістерської кваліфікаційної роботи залежать від спеціалізації магістерської освітньої програми і полягають у тому, що студент має продемонструвати набуті знання, уміння та самостійно ставити та вирішувати дослідницькі завдання, що дасть змогу майбутнім фахівцям успішно здійснювати свої професійні функції. Основними завданнями магістерської кваліфікаційної роботи є:

- висунення проблеми, що не одержала достатнього висвітлення у науковій літературі;
- вивчення досвіду та встановлення нових зв'язків між відомими техніками в рамках управлінських практик.;
- розкриття сутності важливих понять, явищ, що входять до предмету дослідження;
- виявлення стану сформованості, розвиненості певних умінь, навичок, якостей, компетентностей тощо;
- експериментальна перевірка запропонованої системи заходів щодо її відповідності розробленим критеріям;
- самостійні висновки, підготовка методичних рекомендацій і пропозицій щодо практичного використання результатів дослідження в управлінському процесі.

Виконання кваліфікаційного дослідження потребує від студента глибокого осмислення професійної проблеми, комплексного оволодіння матеріалом і методами самостійного дослідження та послідовного викладення результатів. Магістерська кваліфікаційна робота має бути логічною, доказовою, аргументованою та відповідати таким вимогам:

- містити поглиблений та всебічний аналіз досліджуваної проблеми;
- містити елементи самостійного наукового дослідження;
- містити обґрунтовані пропозиції щодо управлінської діяльності;
- бути належно оформленою;
- мати всі супровідні документи;
- бути виконаною і поданою на випускову кафедру управління та освітніх технологій в термін, передбачений графіком освітнього процесу.

Важливим аспектом виконання і реалізації положень магістерської кваліфікаційної роботи є впровадження її результатів у практичну діяльність. Саме результатами теоретичного і практичного дослідження у своїй магістерській кваліфікаційній роботі магістрант має демонструвати рівень фахової

підготовленості до професійної або наукової діяльності, а саме здатність використовувати набуті в процесі навчання теоретичні знання, практичні навички; аналізувати джерела інформації, у першу чергу наукові; узагальнювати матеріали та застосовувати сучасні методики і методи наукових досліджень; використовувати сучасні інформаційні технології; обґрунтовано використовувати вітчизняний та міжнародний досвід при висвітленні питання, що досліджується; знаходити аналоги розв'язання проблеми у вітчизняній та зарубіжній практиці, адаптувати їх до конкретного предмета (об'єкта) дослідження; за результатами аналізу самостійно приймати оптимальні рішення.

Магістерська кваліфікаційна робота повинна мати відповідну структуру, складатися з частин, що розташовуються в чіткій послідовності:

1.Картка магістерської кваліфікаційної роботи – код кафедри; літери МКР- магістерська кваліфікаційна робота; номер та дата підписаного ректором університету наказу про затвердження тем магістерських кваліфікаційних робіт; порядковий номер студента в наказі про затвердження тем магістерських кваліфікаційних робіт; літери ПЗ- пояснювальна записка (додаток В).

2.Титульний аркуш - оформляється за встановленою формою (додаток Г).

3.Завдання до виконання магістерської кваліфікаційної роботи - завдання надається керівником здобувачу вищої освіти після затвердження теми дослідження. Пункти завдання виконуються студентом протягом зазначеного в ньому терміну. Завдання є частиною магістерської кваліфікаційної роботи, надається після титульного аркуша, не нумерується, але входить до загальної кількості сторінок (додаток Д).

4.Реферат - повинен достатньо ґрунтовно розкривати зміст магістерської кваліфікаційної роботи. Складається із загальної характеристики роботи - інформації щодо структури роботи (кількості: розділів, додатків, ілюстрацій, таблиць, використаних джерел; обсяг у сторінках), основного змісту (за розділами), висновків та анотації. Обсяг реферату – до 3 сторінок.

5.Зміст - відображає послідовність розташування складових частин магістерської кваліфікаційної роботи: вступу, назви всіх розділів і підрозділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. У змісті вказується номер сторінки, з якої починається виклад кожної частини.

6.Перелік умовних позначень, символів, одиниць, скорочень і термінів (за необхідності) - перелік умовних позначень, символів, одиниць, скорочень і термінів подають у магістерській кваліфікаційній роботі окремим списком перед вступом, якщо вжито специфічну термінологію, а також маловідомі скорочення, нові символи, позначення тощо. Перелік друкують двома колонками, в яких зліва за абеткою наводять скорочення, справа – їх детальну розшифровку.

7.Вступ - обґрунтовується актуальність обраної теми - початковий етап будь-якого дослідження. Магістерська кваліфікаційна робота показує те, як автор уміє обрати тему і наскільки правильно він її розуміє й оцінює з погляду своєчасності та соціальної значущості, характеризує його наукову зрілість і професійну підготовку. Висвітлення актуальності має бути небагатослівним: досить у межах 1-2 абзаців показати головне – сутність проблемної ситуації, що визначає значення й своєчасність теми дослідження; *аналізується ступінь вивчення проблеми в літературі* - це коротка характеристика раніше виконаних

досліджень з даної тематики. Тут слід назвати авторів, що вивчають або вивчали дану проблематику, оцінити якість і глибину їх розробок, коротко викласти різні точки зору і підходи до вирішення того чи іншого питання, пропозиції окремих авторів, а також висловити своє ставлення до вирішення проблеми, запропонувавши правильний та обґрунтований варіант її вирішення; *визначаються мета* (отримання певного конкретного результату, обґрунтування специфіки діяльності, поглиблення теоретичних засад дослідження, розробка практичних напрямів розвитку, оцінка рівня розвитку, виявлення недоліків і проблем, обчислення нових показників, розробка або поліпшення методики, формулювання програми розвитку, встановлення параметрів і властивостей об'єкта тощо. Наприклад, мета дослідження полягає у розробці теоретико-методичних засад та практичних рекомендацій щодо формування ефективної кадрової стратегії організації в сучасних умовах) *й завдання роботи* (формулювання завдань дослідження наводиться у вигляді переліку: розкрити ..., схарактеризувати ..., узагальнити ..., проаналізувати ..., виявити ..., обґрунтувати ..., розробити ..., ідентифікувати ..., дослідити тощо. Постановку завдання слід робити ретельно, оскільки опис їхнього вирішення має становити зміст підрозділів магістерської кваліфікаційної роботи. Крім того, результати виконання кожного із завдань відображаються у відповідному пункті загальних висновків дослідження. Тобто висновки роботи за кількістю та змістом мають відповідати завданням дослідження, які, у свою чергу, відповідають структурі роботи. Таким чином пов'язуються між собою зміст (структура), завдання та висновки дослідження). *Визначаються об'єкт* (явище або процес, що потребує вивчення, ним може бути також певна сукупність відносин різних аспектів теорії та практики науки, що надає джерело інформації для дослідження) *і предмет дослідження* (знаходиться в межах об'єкта і відображає лише певну сторону об'єкта – суттєві зв'язки та відносини, властивості, аспекти, функції, що є головним для даного дослідження). Наприклад, об'єктом дослідження є процес управління персоналом. Предметом дослідження є теоретико-методичні та практичні аспекти формування ефективної кадрової стратегії організації.

У вступі вказуються використані *методи* (це спосіб, алгоритм виконання дослідження) *та інформаційна база дослідження* (у характеристиці інформаційної бази дослідження слід зазначити найважливіші джерела наукового пошуку та отримання інформації), наводиться *апробація результатів дослідження* - дані щодо участі автора в конференціях, публікаціях. Апробація результатів дослідження для магістрів є обов'язковою. Також у вступі *розкривається структура роботи* («Магістерська кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи становить ... сторінки, з них основного тексту - ... сторінок. Робота містить ... таблиць, ... рисунків та список використаних джерел з ... найменувань.»).

8.Основна частина (не менше 3-х розділів) - 70-75 % тексту рукопису. Тут розкривається основний зміст магістерської кваліфікаційної роботи. *Перший розділ* – теоретико-методичний, присвячується об'єкту дослідження. Містить літературний огляд і методичні підходи щодо тематики дослідження. У ньому формулюють проблематику дослідження, розглядаються точки зору фахівців,

представників шкіл і течій, основні теорії та концепції, обґрунтовуються й розкриваються методичні підходи до дослідження. У цьому розділі має бути показано теоретичні підходи до даної проблеми, визначено методи, найбільш прийнятні для вирішення проблеми. *Другий розділ* – аналітичний, присвячується предмету дослідження. У ньому характеризується сучасний стан предмета дослідження, його динаміка, вплив різноманітних чинників, проводиться аналіз існуючих проблем, тенденцій. Виклад матеріалу підпорядковують одній провідній ідеї, чітко визначеній темою роботи. За обсягом це найбільший розділ. *Третій розділ* присвячується результатам наукового пошуку. Має містити самостійні розрахунки студента за тематикою дослідження та висновки згідно з ними, власне бачення аспектів проблеми, що досліджується.

9.Висновки - обсяг – 3–4 сторінки згідно з поставленими завданнями . Тут викладаються висновки і пропозиції, що є предметом захисту, – кінцеві результати виконаної роботи, що доводять досягнення автором поставленої мети дослідження. Висновки і пропозиції формулюють за нумерованими пунктами (1, 2, 3 тощо). У цьому розділі необхідно надати підсумок усієї виконаної роботи. Висновки і пропозиції мають бути сформульовані в тезовій формі чітко, зрозуміло; відображати зміст роботи, її теоретичне і практичне значення. Кожен пункт висновків складається з двох логічних частин – твердження («визначено...») і доказу («тому що...», «на підставі...»). Загальний опис не є висновком. Усі частини магістерської кваліфікаційної роботи мають бути логічно пов'язані між собою і доповнювати одна одну.

10.Список використаних джерел - після висновків магістерської кваліфікаційної роботи наводиться список використаних джерел. Кількість джерел літератури має складати не менше 60 найменувань, включаючи посилання на інтернет-ресурси. За виключенням класичних наукових праць до переліку літературних джерел недоцільно вносити праці, термін видання яких перевищує 5 років. Правила оформлення списку використаних джерел при написанні наукових робіт та приклади оформлення бібліографічного опису у списку використаних джерел див. додаток Е.

11.Додатки (за необхідності) - розміщуються після списку використаних джерел. Вони містять необхідний ілюстрований і довідковий матеріал. Використовуючи в тексті роботи будь-які матеріали або дані з додатків, слід робити посилання на відповідний додаток (наприклад, додаток А, додаток Б).

Загальна кількість сторінок виконаної магістерської кваліфікаційної роботи повинна бути близько 80 комп'ютерного тексту через 1,5 інтервалу (формат аркуша- А 4).

4. ЗАГАЛЬНІ ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Загальні вимоги. Текст магістерської кваліфікаційної роботи магістра набирається на комп'ютері через півтора інтервали на стандартних аркушах формату А4 (210×297 мм) без рамки, не лінованих. Поля: з лівого боку – 30 мм, з правого – 15 мм, зверху – 20 мм, знизу – 20 мм. Абзацний відступ має бути скрізь однаковий – 10 мм.

Друкування тексту проводиться на одному боці аркушу білого паперу (фарбою чорного кольору середньої жирності). Шрифт – Times New Roman, розмір – 14 пт.

Крім суворого дотримання вищезгаданих норм оформлення роботи, необхідно також виконувати такі загальні правила оформлення тексту:

- не допускається наявність у тексті подвійних пробілів, пробілів перед початком та після абзацу, пробілів перед знаками пунктуації (крапками, комами, двокрапками тощо);

- в усьому тексті роботи використовуються однакові типи маркерів для маркованих списків, причому допускається вживання лише таких маркерів: «–», «а)», «1.», «1)» (без лапок);

- в усьому тексті роботи використовуються однакові типи лапок: «текст»;

- стиль «напівжирний» у тексті застосовується лише при оформленні заголовків розділів, підрозділів та підпунктів роботи, а також для позначення заголовків елементів вступу («Актуальність дослідження», «Мета дослідження» тощо). Для інших цілей він не використовується;

- стиль «курсив» у тексті може використовуватись для позначення окремих визначень тексту, на які автор хоче звернути увагу;

- стиль «підкреслений» у тексті не використовується.

Заголовки структурних частин магістерської кваліфікаційної роботи «ЗМІСТ», «ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ», «ВСТУП», «РОЗДІЛ», «ВИСНОВКИ», «СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ», «ДОДАТКИ» друкуються великими літерами симетрично до тексту. Заголовки підрозділів маленькими літерами (крім першої великої) з абзацного відступу. Крапка в кінці заголовку не ставиться. Якщо заголовок складається з двох або більше речень, їх розділяють крапкою. Заголовки пунктів друкують маленькими літерами (крім першої великої) з абзацного відступу в розрядці у підбір тексту. У кінці надрукованого таким чином заголовку ставиться крапка. Відстань між заголовком (за винятком заголовка пункту) та текстом має дорівнювати 2-3 інтервалам (6-9 мм). Абзацний відступ має бути однаковим впродовж усього тексту та дорівнювати п'яти знакам. Кожну структурну частину роботи починають з нової сторінки.

Мова і стиль

Мовностилістична культура дослідження найкраще виявляє загальну культуру та науковий рівень її автора. Усе це потребує дотримання певних вимог до логіки викладення матеріалу, його форми, стилю і мови.

Магістерська кваліфікаційна робота повинна виконуватися державною мовою. Мовностилістичне оформлення роботи обумовлюється особливостями наукового стилю:

- формально-логічний спосіб викладення матеріалу, наявність міркувань, що сприяють доказу істини, обґрунтуванню основних висновків дослідження;

- смислова завершеність, цілісність та зв'язність думок;

- цілеспрямованість, відсутність емоційного забарвлення наукового тексту

- об'єктивність викладу, смислова точність, стислість, ясність;
- необхідність використання спеціальної термінології.

Завдяки спеціальним термінам досягається можливість в короткій формі давати розгорнуті визначення та характеристики наукових фактів, понять, процесів, явищ. Слід уважно підходити до вибору наукових термінів та визначень, посилаючись при цьому на авторитетні джерела (підручники, довідкові та нормативні видання тощо).

Щоб уникнути суб'єктивних суджень й акцентувати основну увагу на предметі висловлювання, в тексті застосовують переважно виклад від третьої особи («...автор рекомендує») або від першої особи множини («...на нашу думку», «...зазначимо, що»), часто використовують безіменну форму подачі інформації («...як було сказано»).

Обов'язкова вимога до якості магістерської кваліфікаційної роботи – її грамотність, чітка логіка викладу, правильність мовностилістичного оформлення.

Текст магістерської кваліфікаційної роботи потрібно ретельно прочитати та перевірити на наявність помилок.

Нумерація сторінок, оформлення елементів тексту

Нумерація сторінок роботи має бути наскрізною, включаючи список літератури і додатки. Номери сторінок проставляються арабськими цифрами в правому верхньому куті аркуша без крапки.

Титульна картка є першою сторінкою магістерської кваліфікаційної роботи, проте номер сторінки на ній не ставиться.

Текст роботи розбивається лише на розділи та підрозділи, які мають порядкові номери.

Розділи магістерської кваліфікаційної роботи повинні мати порядкову нумерацію в межах викладення суті магістерської кваліфікаційної роботи та позначатися цифрами без крапки, номер ставиться після слова «РОЗДІЛ».

Підрозділи повинні мати порядкову нумерацію в межах кожного розділу. Номер підрозділу складається з номера розділу і порядкового номера підрозділу, відокремленого крапкою. У кінці номера підрозділу ставиться крапка, наприклад «1.1.» (перший підрозділ першого розділу). Потім у тому ж рядку йде заголовок підрозділу.

Структурні частини магістерської кваліфікаційної роботи – зміст, перелік умовних позначень, вступ, висновки, список використаних джерел не мають порядкового номера. Зауважимо, що всі сторінки, на яких розміщені зазначені структурні частини магістерської кваліфікаційної роботи, нумеруються звичайним чином. Не нумеруються лише їх заголовки, тобто не можна друкувати: «1. ВСТУП».

Оформлення ілюстрацій

Усі ілюстрації (схеми, графіки, діаграми, креслення тощо) іменуються рисунками, в тексті вони іменуються словом «Рис...» з позначенням номера розділу і номера рисунка в його межах. Підпис до рисунка й джерело походження розташовується під ним.

Оформлення таблиць

Усі таблиці мають назви, що характеризують їхній зміст. У правому верхньому куті над назвою таблиці пишеться слово «Таблиця» з позначенням номера розділу й номера таблиці в його межах. Назва таблиці пишеться над таблицею, вирівнювання – по центру. Крапка після назви таблиць не ставиться. Приклад.

Таблиця 1.1.

Наукові підходи щодо визначення поняття «розвиток персоналу»

Науковець	Визначення
1	2

Таблиці, наведені в додатку, нумеруються як додатки. Заголовки в рядках таблиці слід писати стисло і зрозуміло, без скорочень слів. У графах таблиці обов’язково вказуються одиниці виміру. До кожної таблиці надається примітка з посиланням на джерело, звідки взяті цифрові дані. Таблиці не переносяться, містяться на одному аркуші. Посилання на таблицю має бути в тексті (наприклад, табл. 1.1). Якщо таблиця за розміром наближається до формату А4, її доцільно перенести до додатків. При оформленні великих таблиць допускається використання одиничного інтервалу між строками та зменшення шрифту до 12 пт.

Формули

Формули та рівняння розташовуються безпосередньо після тексту, в якому на них посилаються, посередині рядка. Вище та нижче кожної формули має бути залишено не менше одного вільного рядка. Математичні формули і вирази, які є в роботі, необхідно пояснити. Якщо формула запозичена з літератури, можна обмежитися посиланням на джерело і розкрити сутність символів, що входять у неї. Оригінальні формули пояснюються в ході їх обґрунтування. При цьому наводяться не всі елементарні проміжні результати, а лише основні етапи виведення формули і кінцевий результат. Позначення величин пояснюють при їх першій появі в тексті. Доцільно пояснювати всі позначення, що містить заключна формула, особливо якщо ця формула є розрахунковою. Усі математичні вирази, а також знаки математичних дій у тексті з метою досягнення єдиного стилю друкуються прописними літерами. При написанні математичних формул особливу увагу слід звертати на чітке виділення індексів і показників ступеня, розташування і довжину дробової риски тощо. Формули в магістерській кваліфікаційній роботі мають нумеруватися в межах розділу. Номер формули розташовується в круглих дужках і нумерується на правій стороні аркуша на рівні останнього рядка формули. Наприклад:

$$Sd = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^n d_i^2 - \frac{(\sum_{i=1}^n d_i)^2}{n}}{n(n-1)}},$$

де d_i – різниця між відповідними вибірковими значеннями до і після експерименту;

n – об'єм вибірки.

Перенос формули чи рівняння в наступний рядок допускається тільки на знаках виконуваних операцій, повторюючи знак на початку наступного рядка. Коли переносяться формули на знакові операції множення, використовують знак «х».

Формули, що ідуть одна за одною та не розділені текстом, відокремлюють комою.

Посилання на джерела, оформлення списку використаних джерел

Згідно наукового етикету, наведені в магістерській кваліфікаційній роботі цитати, перефразовані положення і цифрові дані, отримані іншими авторами, повинні мати посилання на джерела.

Загальні вимоги до цитування такі:

- текст цитати починається і закінчується лапками та наводиться в тій граматичній формі, в якій він поданий у джерелі, зі збереженням особливостей авторського написання;
- цитування повинно бути повним, без довільного скорочення авторського тексту;
- кожна цитата обов'язково супроводжується посиланням на джерело.

Посилання наводяться після згадки джерела або цитати з нього, для цього проставляють розташований у квадратні дужки порядковий номер, під яким це видання значиться в списку літератури, номер сторінки. Якщо посилання здійснюється відразу на декілька джерел, вони відокремлюються одне від одного крапкою з комою. Наприклад: [8] [8; 9; 8–12] [17, с. 31–38] [93, с. 143–156, 216–218] [21, с. 41; 58, с. 49–52].

Перелік використаних джерел повинен бути оформлений в алфавітному порядку.

Відомості про джерела, включені до списку, необхідно давати відповідно до вимог міжнародних і державного стандартів з обов'язковим наведенням назв праць. Зокрема потрібну інформацію можна одержати з таких стандартів: ДСТУ 8302:2015 «Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання».

Оформлення додатків

Додатки до магістерської кваліфікаційної роботи слід оформляти як продовження тексту, кожен додаток має починатися з нової сторінки. Додаток повинен мати заголовок, надрукований вгорі рядковими літерами симетрично до тексту сторінки. Праворуч рядка над заголовком має бути надруковане слово «Додаток» і прописна буква, що позначає додаток. Додатки слід позначати послідовно прописними буквами алфавіту: А, Б, В, Д, Ж, Е, З, К, Л, М, Н, П, Р, С, Т і т. д. Виключається вживання букв Г, І, Є, І, Й, О, Ч, Ь. Додатки повинні мати наскрізну з текстом нумерацію сторінок.

Додатки, розміри яких більше формату А4, враховують як одну сторінку і згортають за форматом листків кваліфікаційної роботи. Якщо у магістерській кваліфікаційній роботі як додаток використовується документ, що має самостійне значення і оформлюється згідно з вимогами до документів цього виду, його копію включають до кваліфікаційної роботи без змін в оригіналі. Перед копією вміщують аркуш, на якому посередині друкують слово «Додаток __» і його назву,

праворуч у верхньому куті проставляють порядковий номер сторінки. Сторінки копії документа нумерують, продовжуючи наскрізну нумерацію.

5. АКАДЕМІЧНА ДОБРОЧЕСНІСТЬ. ПЕРЕВІРКА МАГІСТЕРСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ НА УНІКАЛЬНІСТЬ АВТОРСЬКОГО ТЕКСТУ

Академічна доброчесність – це сукупність етичних принципів та визначених законом правил, якими мають керуватися учасники освітнього процесу під час навчання, викладання та провадження наукової (творчої) діяльності з метою забезпечення довіри до результатів навчання та/або наукових (творчих) досягнень.

В процесі виконання та захисту магістерської кваліфікаційної роботи студенти повинні обов'язково дотримуватися принципів академічної доброчесності, а саме:

- самостійне виконання навчальних завдань, завдань поточного та підсумкового контролю результатів навчання (для осіб з особливими освітніми потребами ця вимога застосовується з урахуванням їхніх індивідуальних потреб і можливостей);
- посилання на джерела інформації у разі використання ідей, розробок, тверджень, відомостей;
- дотримання норм законодавства про авторське право і суміжні права;
- надання достовірної інформації про результати власної навчальної (наукової, творчої) діяльності, використані методики досліджень і джерела інформації.

Відповідно до Положення про академічну доброчесність у Національному університеті біоресурсів і природокористування України порушенням академічної доброчесності вважається:

- академічний плагіат - оприлюднення (частково або повністю) наукових (творчих) результатів, отриманих іншими особами, як результатів власного дослідження (творчості) та/або відтворення опублікованих текстів (оприлюднених творів мистецтва) інших авторів без зазначення авторства;
- самоплагіат - оприлюднення (частково або повністю) власних раніше опублікованих наукових результатів як нових наукових результатів;
- фабрикація - вигадкування даних чи фактів, що використовуються в освітньому процесі або наукових дослідженнях;
- фальсифікація - свідомо зміна чи модифікація вже наявних даних, що стосуються освітнього процесу чи наукових досліджень;
- списування - виконання письмових робіт із залученням зовнішніх джерел інформації, крім дозволених для використання, зокрема під час оцінювання результатів навчання;
- обман - надання завідомо неправдивої інформації щодо власної освітньої (наукової, творчої) діяльності чи організації освітнього процесу; формами обману є, зокрема, академічний плагіат, само плагіат, фабрикація, фальсифікація та списування;

- хабарництво - надання (отримання) учасником освітнього процесу чи пропозиція щодо надання (отримання) коштів, майна, послуг, пільг чи будь-яких інших благ матеріального або нематеріального характеру з метою отримання неправомірної переваги в освітньому процесі;

- необ'єктивне оцінювання - свідоме завищення або заниження оцінки результатів навчання здобувачів вищої освіти.

Критерії оцінювання плагіату в роботах - максимальний збіг за однією роботою студента не повинен перевищувати 40%.

Студенти всіх освітніх ступенів та форм навчання несуть відповідальність за коректну роботу із джерелами інформації; дотримання вимог наукової етики та поваги до інтелектуальних надбань; порушення загально прийнятих правил цитування.

Запобігання порушень академічної доброчесності в Університеті здійснюється шляхом:

- розміщення навчально-методичних і наукових робіт НПП, докторантів, аспірантів та здобувачів вищої освіти у репозиторії Університету;

- формування, видання і розповсюдження методичних рекомендацій щодо належного оформлення посилань на використані джерела у навчально-методичних та наукових роботах НПП, докторантів, аспірантів та здобувачів вищої освіти;

- запровадження на факультетах (ННІ) спеціальних занять (семінарів) з основ культури наукової ділової мови та академічного письма, на яких акцентується увага на коректному використанні в навчально-методичних та наукових роботах (дисертаційних роботах) НПП, докторантів, аспірантів та здобувачів вищої освіти інформації з інших джерел, уникненні плагіату, правилах бібліографічного опису джерел та цитувань;

- розміщення Положення та інших документів щодо запобігання порушень академічної доброчесності на офіційному сайті Університету.

За порушення академічної доброчесності здобувачі вищої освіти можуть бути притягнені до такої академічної відповідальності:

- робота, повторне проходження оцінювання (контрольна екзамен, факультету);

- повторне проходження оцінювання (контрольна робота, екзамен залік тощо) (рішення вченої ради проходження відповідного освітнього компонента освітньої програми (рішення вченої ради факультету);

- відрахування з Університету (рішення вченої ради університету);

- позбавлення академічної стипендії (рішення вченої ради університету);

- позбавлення наданих Університетом пільг з оплати навчання (рішення вченої ради університету).

Форми та види академічної відповідальності Університету визначаються спеціальними законами. За дії (бездіяльність), згідно Закону України «Про освіту» визнані порушенням академічної доброчесності, особа може бути притягнута до інших видів відповідальності з підстав та в порядку, визначених законом.

6. ПІДГОТОВКА ВІДГУКУ ТА РЕЦЕНЗІЇ ДЛЯ ДОПУСКУ ДО ЗАХИСТУ МАГІСТЕРСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Завершену магістерську кваліфікаційну роботу студент магістрант подає керівникові для перевірки та підготовки відгуку на неї.

Відгук керівника на магістерську кваліфікаційну роботу (додаток 3) висвітлює рівень використання студентом:

- теоретичних знань для розв’язання задач дослідження; аналіз методики дослідження;
- оцінку якості вирішення завдань дослідження; аналіз та оцінку запропонованих пропозицій дослідника; участь у науково-дослідній роботі впродовж навчання в університеті;
- можливість використання пропозицій студента в практиці роботи суб’єкта господарювання;
- наявність професійних навичок по спеціальності;
- відношення до виконання роботи, інформацію про недоліки магістерської кваліфікаційної роботи, загальні висновки та оцінку магістерської кваліфікаційної роботи.

Керівник оцінює магістерську кваліфікаційну роботу записом: «Рекомендується до захисту», а в разі негативної оцінки – «До захисту не рекомендується». У випадку негативного висновку щодо допуску студента магістратури до захисту, це питання виноситься на розгляд засідання кафедри управління та освітніх технологій за участю керівника.

Кожна магістерська кваліфікаційна робота направляється на внутрішню рецензію (додаток К) на суміжну кафедру гуманітарно-педагогічного факультету. До рецензування залучаються провідні науково-педагогічні працівники НУБІП України. Коло наукових та фахових інтересів рецензентів має відповідати тематиці магістерської кваліфікаційної роботи.

Рецензія подається у письмовому вигляді, в довільній формі і має містити такі складові:

- визначення значення теми магістерської кваліфікаційної роботи для практики та її актуальності;
- аналіз відповідності змісту магістерської кваліфікаційної роботи її меті та завданням;
- визначення глибини висвітлення здобувачем реального стану справ у галузі управління;
- висновки щодо використання в магістерській кваліфікаційній роботі сучасних емпіричних і теоретичних методів дослідження;
- позитивні сторони магістерської кваліфікаційної роботи та її недоліки, інші питання на розсуд рецензента;
- оцінку загальних вражень від магістерської кваліфікаційної роботи (оформлення, стиль і грамотність викладання тощо);
- висновок і рекомендацію щодо можливості допущення магістерської кваліфікаційної роботи до захисту і, за бажанням, може бути висловлено зауваження та думку про оцінку магістерської кваліфікаційної роботи за чотирибальною системою («відмінно», «добре», «задовільно», «незадовільно»).

Рецензент має підписати рецензію із зазначенням свого прізвища, імені, по батькові, місця роботи і посади, яку займає.

Завершена зброшурована магістерська кваліфікаційна робота подається на випускову кафедру управління та освітніх технологій разом із супутніми документами (відгук керівника, рецензія, довідка про плагіат), які складені у конверті, приклеєному до внутрішньої сторінки твердої палітурки обкладинки.

7. ПІДГОТОВКА ПОСТЕРНОЇ ПРЕЗЕНТАЦІЇ ДО ЗАХИСТУ МАГІСТЕРСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Основна мета постерної презентації (стендової доповіді) – це забезпечення стислого та наочного подання основних результатів магістерської кваліфікаційної роботи, тобто, коротке та влучне узагальнення інформації про дослідження.

При створенні постерної презентації магістранти повинні вирішити два важливих завдання:

1. Створити короткий анотований конспект свого виступу.

Декілька практичних порад, які допоможуть добре підготувати текст доповіді студенту:

- підкресліть у кожному реченні ключові слова;
- при друкуванні доповіді залишіть великі береги, щоб можна було записати власні міркування;
- усі цифри в тексті запишіть словами;
- повторюйте іменники, уникаючи займенників, використовуйте прості слова і прості розповідні речення;
- не переобтяжуйте текст складнопідрядними реченнями;
- уникайте неточностей у назвах, поверхневого викладу змісту та результатів дослідження.

2. Викласти результати досліджень та їх основні положення.

Постерну презентацію до магістерської кваліфікаційної роботи рекомендується виконувати за допомогою програмного забезпечення MS POWERPOINT. Структура (вміст) постерної презентації: 1-й блок (слайд) – тема магістерської кваліфікаційної роботи, прізвище доповідача та керівника, рік захисту; 2-й блок (слайд) – актуальність теми магістерської кваліфікаційної роботи та проблема дослідження; 3-й блок (слайд) – об'єкт, предмет, гіпотеза дослідження; 4-й блок (слайд) – головна мета та задачі магістерської кваліфікаційної роботи; 5-й блок (слайд) – методи дослідження. На наступних блоках (слайдах) відображається опис даних, які отримані в дослідженні, їх статистичне обґрунтування, в тому числі з використанням комп'ютерних програм. На останніх одному-двох блоках (слайдах) відображаються загальні висновки та рекомендації до впровадження результатів магістерської кваліфікаційної роботи. Кількість окремих блоків (слайдів) постерної презентації залежить від особливостей доповіді студента магістратури.

При розробці постерної презентації рекомендується дотримуватися таких вимог:

- тривалість доповіді 7-10 хв.;
- використовуються ключові слова і фрази, а не речення;

- текстовий матеріал подається у схемах та організаційних діаграмах, числовий – у таблицях або діаграмах (графік – демонстрація змін у часі, діаграма – демонстрація відношення частини до цілого, гістограма – демонстрація порівнянь);
- матеріал має бути підкріплений графічними зображеннями та відеофрагментами; дотримана логіка викладу та грамотність;
- доповідь магістра доповнює інформацію на презентації, а не дублює її;
- ефекти анімації не заважають сприйняттю, а акцентують увагу на потрібних моментах доповіді;
- текст легко читається (мінімальний розмір шрифту 20, напівжирний);
- фон, колір тексту та діаграм пасують і відповідають правилу 3 основних кольорів та їх відтінків;
- дотримується контраст між текстом, фоном і графікою.

Створення постерної презентації – справа особлива, що залежить від рис характеру доповідача та аудиторії, перед якою робиться доповідь. Але бажано при їх створенні дотримуватись таких рекомендацій:

- використовуйте (за можливістю) стандартні шаблони постерних презентацій, бо вони вже пророблені дизайнерами;
- пам'ятайте, що погляд завжди спускається з правого верхнього кута в лівий нижній кут, тому розміщуйте більш важливі об'єкти у правому верхньому куті, а в лівому нижньому – менш важливі;
- враховуйте умови розділення документа на різні зони.

Постерна презентація повинна бути виконана мінімум за день до попереднього захисту магістерської кваліфікаційної роботи на кафедрі управління та освітніх технологій гуманітарно-педагогічного факультету НУБП України.

8. ЗАХИСТ ВИПУСКНИХ МАГІСТЕРСЬКИХ КВАЛІФІКАЦІЙНИХ РОБІТ

Захист студентом магістерської кваліфікаційної роботи є публічним.

До захисту допускаються студенти, які виконали магістерську кваліфікаційну роботу відповідно до вищевикладених вимог, графіку написання та при наявності позитивного висновку про попередній захист магістерської кваліфікаційної роботи на кафедрі управління та освітніх технологій, який проходить, зазвичай за місяць до основного захисту.

На попередній захист студент готує доповідь (короткий зміст роботи) та постерну презентацію до 10 хвилин з метою ознайомлення з основними результатами дослідження. Студенту в усній формі даються запитання з теми роботи, рекомендації щодо наступного захисту перед екзаменаційною комісією. Комісія оцінює роботу за зовнішніми ознаками.

У разі виявлення несуттєвих недоліків дає рекомендації для їх виправлення.

У разі невідповідності роботи встановленим вимогам, наявності суттєвих недоліків комісія складає та подає на випускову кафедру висновок про причини можливого недопуску її до захисту перед екзаменаційною комісією. Такими

причинами можуть бути: магістерська кваліфікаційна робота не відповідає вимогам щодо змісту та оформлення, підготовлена без дотримання затвердженого плану, не містить матеріалів конкретного дослідження, обґрунтованих пропозицій, містить академічний плагіат, не має відгуку, рецензії. До захисту також не допускаються студенти магістратури, які не виконали навчальний та індивідуальний плани роботи і на момент подання до захисту магістерської кваліфікаційної роботи мають академічну заборгованість.

Основний захист магістерської кваліфікаційної роботи проводиться на відкритому засіданні екзаменаційної комісії, яка заслуховує автора, відгук наукового керівника, оголошує рецензію.

Головою екзаменаційної комісії призначається фахівець у відповідній галузі або провідний науковець відповідного напрямку наукової діяльності. Списки голів екзаменаційної комісії, сформовані деканатом гуманітарно-педагогічного факультету за підписом проректора з науково-педагогічної роботи та цифрової трансформації подаються для розгляду до вченої ради університету, після якої затверджуються ректором університету. Персональний склад членів екзаменаційної комісії затверджується наказом ректора університету не пізніше ніж за місяць до початку роботи екзаменаційної комісії. Кількість членів (включаючи голову екзаменаційної комісії) становить не більше чотирьох осіб (в окремих випадках кількість членів екзаменаційної комісії може бути збільшена до шести осіб).

Захист магістерських кваліфікаційних робіт проводиться на відкритому засіданні екзаменаційної комісії при обов'язковій присутності голови комісії та керівника магістерської кваліфікаційної роботи (у випадку відсутності керівника з поважних причин, його може представляти завідувач кафедри) і передбачає доповідь студента, яка структурно будується у послідовності від актуальності теми дослідження до висновків і пропозицій. Перед початком захисту магістерських кваліфікаційних робіт деканат гуманітарно-педагогічного факультету подає до екзаменаційної комісії такі документи:

- зведену відомість про виконання студентами магістратури навчального плану та отримані ними оцінки;
- магістерську кваліфікаційну роботу студента;
- відгук керівника магістерської кваліфікаційної роботи;
- рецензію на магістерську кваліфікаційну роботу;
- індивідуальний план роботи студента магістратури;
- довідку про перевірку магістерської кваліфікаційної роботи на ознаки плагіату;
- витяг із засідання кафедри управління та освітніх технологій щодо результатів проведення попереднього захисту.

До екзаменаційної комісії можуть бути подані також інші матеріали, що характеризують наукову та практичну цінність виконаної роботи, зокрема друковані статті за темою кваліфікаційної роботи, тези доповідей участі в конференціях та інші документи, що вказують на практичне застосування наукової роботи тощо.

Дата захисту визначається графіком засідань екзаменаційної комісії, що затверджується ректором університету, і доводиться деканатом факультету до

відома голови, членів екзаменаційної комісії, студентів магістратури.

Захист магістерської кваліфікаційної роботи розпочинається з доповіді, вона може починатись зі звертання: *«Шановний пане голово! Шановні члени екзаменаційної комісії!...»*. Доповідь, відповідно встановленого регламенту, повинна бути логічною, послідовною, змістовною, добре структурованою. Необхідно уникнути простого переказу змісту роботи. Своєю доповіддю студент супроводжує постерну презентацію: представляє мету, завдання, сутність наукової проблеми, зміст роботи, зосереджуючи основну увагу на характеристичі ключових результатів дослідження та актуальних проблемних питаннях, а також відповідні наочні матеріали (таблиці, графіки, схеми, діаграми тощо). Завершуючи, студент має відзначити свої розробки та висновки, озвучити запропоновані ним рекомендації та їх обґрунтування тощо.

Важливим аспектом є те, щоб при презентації своєї наукової роботи, мова студента була виразною, граматично правильною. Недопустимим є порушення норм літературної вимови, в тому числі, використання неправильних наголосів у словах.

Важливим моментом є вільне володіння студентом текстом і розумінням сутті проблеми. Тому, бажано доповідь не читати, а лише стежити за чітко продуманим написаним планом виступу.

Після доповіді студент відповідає на запитання членів екзаменаційної комісії, а також інших присутніх на захисті осіб.

Відповіді на поставлені запитання дають можливість визначити рівень професійної підготовки, самостійності виконання роботи та фахової ерудиції випускника. Потім зачитуються відгук керівника і внутрішня рецензія. На зауваження рецензента студент повинен дати ґрунтовну й аргументовану відповідь.

Процедура захисту магістерської кваліфікаційної роботи протоколюється секретарем комісії.

Рішення екзаменаційної комісії щодо оцінки знань, виявлених при підготовці та захисті магістерської кваліфікаційної роботи, а також про присвоєння студенту освітнього ступеня магістра та видачу йому державного документа приймається на закритому засіданні екзаменаційної комісії відкритим голосуванням, звичайною більшістю голосів членів комісії, які брали участь у засіданні. При однаковій кількості голосів голос голови екзаменаційної комісії є вирішальним. Загальна кількість балів за кожним із предметів експертної оцінки, наведених в таблиці 1, визначає результати захисту магістерської кваліфікаційної робіт за 100-бальною шкалою. Вони переводяться у національні оцінки за чотирибальною шкалою: «відмінно», «добре», «задовільно», «незадовільно» та оцінки ЄКТС згідно з таблицею 2 орієнтовно для зразку.

Результати захисту магістерської кваліфікаційної роботи оголошуються у день захисту після оформлення протоколів засідання екзаменаційної комісії.

Магістерські кваліфікаційні роботи, що містять особливо цінні рішення, пропозиції, можуть бути рекомендовані екзаменаційною комісією до опублікування у наукових фахових виданнях.

Студент, який при захисті магістерської кваліфікаційної роботи отримав незадовільну оцінку, відраховується з університету і йому видається академічна

довідка. За ним залишається право бути повторно допущеним до захисту магістерської кваліфікаційної роботи протягом наступних трьох років. Повторно магістерська кваліфікаційна робота виконується за наявності заяви студента про допуск до захисту, дозволу ректора НУБіП України і рішення випускової кафедри управління та освітніх технологій про затвердження теми магістерської кваліфікаційної роботи і призначення керівника.

Якщо захист магістерської кваліфікаційної роботи не відбувся з поважних причин, про що студент має подати відповідні документи, ректор НУБіП України може продовжити термін його навчання до наступного терміну роботи екзаменаційної комісії із захистом магістерських кваліфікаційних робіт, але не більше ніж на один рік.

Незалежно від причин, повторний захист магістерської кваліфікаційної роботи в той же рік не допускається.

Таблиця 1

Співвідношення між національними та ЄКТС оцінками і результатами захисту магістерської кваліфікаційної роботи за 100-бальною шкалою

Оцінка національна	Процент студентів, які досягають відповідної оцінки в Європейських університетах	Визначення оцінки ЄКТС	Результат захисту магістерської роботи, бали
Відмінно	10	ВІДМІННО – відмінне виконання лише з незначною кількістю помилок	90-100
Добре	25	ДУЖЕ ДОБРЕ – вище середнього рівня з кількома помилками	82-89
	30	ДОБРЕ – в загальному правильна робота з певною кількістю грубих помилок	74-81
Задовільно	25	ЗАДОВІЛЬНО – непогано, але зі значною кількістю недоліків	64-73
	10	ДОСТАТНЬО – виконання задовольняє мінімальні критерії	60-63
Незадовільно	-	НЕЗАДОВІЛЬНО – потрібно працювати перед тим, як отримати позитивну оцінку	35-59
	-	НЕЗАДОВІЛЬНО – необхідна серйозна подальша робота	01-34

Таблиця 2

Критерії оцінки якості магістерських кваліфікаційних робіт

Критерії	Предмет експертної оцінки	Максимальна кількість балів
	— новизна постановки проблеми, обґрунтованість актуальності теми;	4

Актуальність теми дослідження	– постановка завдань дослідження;	6
	– відповідність теми напряму підготовки фахівця;	2
	– відповідність плану (змісту) роботи її темі;	2
	– наявність замовлення на тему від підприємства;	2
	Разом за критерієм	14
Ступінь науковості	– оцінка накопиченого вітчизняного і зарубіжного теоретичного та практичного досвіду з питань дослідження;	15
	– наявність елементів наукової новизни та ступінь їх обґрунтованості;	15
	– логічність викладу матеріалу та побудови роботи;	3
	– повнота та обґрунтованість висновків за результатами дослідження;	7
	Разом за критерієм	40
Інформаційно-методичне та програмне забезпечення	– використання адекватних темі дослідження джерел інформації та її обробка;	5
	– використання статистичних матеріалів та їх оцінка;	5
	– застосування сучасних програмних продуктів;	5
	Разом за критерієм	15
Практична значущість, апробація результатів дослідження	– рівень реальності та аргументованість розробок і пропозицій, можливість їх використання;	6
	– апробація і впровадження результатів дослідження (наявність довідки про впровадження);	6
	– наявність публікацій за результатами дослідження та участь у наукових конференціях;	6
	– обґрунтування економічного або соціального ефекту від впровадження результатів дослідження;	10
	Разом за критерієм	28
Оформлення роботи	Відповідність загальноприйнятим стандартам оформлення	3
РАЗОМ		100

ДОДАТКИ

Додаток А

Перелік напрямів дослідження та орієнтовних тем магістерських кваліфікаційних робіт для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти освітньо-професійної програми «Управління персоналом».

1. Управління діловою кар'єрою працівників на підприємстві/організації.
2. Моніторинг результатів діяльності персоналу комерційного підприємства.
3. Формування системи корпоративного управління в закладі охорони здоров'я.
4. Психологічні особливості управлінської діяльності сучасного менеджера організації.
5. Оцінювання результатів діяльності працівників в підприємстві/організації.
6. Управління відбором персоналу в організації.
7. Розвиток лідерського потенціалу в закладі охорони здоров'я.
8. Організація розвитку персоналу в закладі охорони здоров'я.
9. Оцінювання результатів діяльності державних службовців.
10. Система ефективного використання персоналу в органах місцевого самоврядування.
11. Діяльність служб персоналу з кадрового забезпечення організації.
12. Організаційна культура як фактор ефективної діяльності організації.
13. Управлінська взаємодія лідера з командою організації.
14. Управління продуктивністю праці персоналу організації.
15. Управління робочим часом працівників підприємства.
16. Впровадження сучасних технологій управління персоналом в закладі охорони здоров'я.
17. Оцінювання результатів професійної діяльності персоналу.
18. Умови вдосконалення організації праці в закладі охорони здоров'я.
19. Управління комунікаційними процесами в організації.
20. Формування ефективної кадрової стратегії організації.
21. Управління командною взаємодією працівників підприємства.
22. Ресурсне забезпечення управління персоналом.
23. Управління людськими ресурсами в закладі охорони здоров'я.
24. Оцінювання персоналу в закладі охорони здоров'я.
25. Формування системи стимулювання праці персоналу організації.
26. Управління конфліктами в закладі охорони здоров'я.
27. Формування іміджу підприємства як фактору його конкурентоспроможності.
28. Прогнозування і планування потреби в персоналі.
29. Управління системою мотивації працівників підприємства.
30. Запровадження технології коучингу в управлінні персоналом.
31. Управління конкурентоспроможністю закладу охорони здоров'я.
32. Управління розвитком персоналу на підприємстві/в організації.

33. Формування сприятливого соціально-психологічного клімату на підприємстві/в організації.
34. Розвиток корпоративної культури в організації.
35. Організація професійного навчання персоналу на підприємстві.
36. Правове забезпечення системи управління персоналом.
37. Використання коучингу в розвитку управлінського персоналу компанії.
38. Формування сприятливих умов праці персоналу організації.
39. Формування професійної самореалізації працівників в організації.
40. Організація набору і відбору працівників у закладі охорони здоров'я.
41. Управління конфліктами в організації.
42. Професійний розвиток персоналу в організації.
43. Управління діловою кар'єрою працівників організації.
44. Управління персоналом організації в сфері фізичної культури і спорту.
45. Розвиток лідерства в управлінні персоналом закладу охорони здоров'я.
46. Підвищення ефективності управління персоналом в організації.
47. Управління робочим часом працівників підприємства.
48. Управління професійним розвитком працівників закладу охорони здоров'я.
49. Управління командою організації .
50. Управління інтелектуальним капіталом організації.
51. Управління персоналом в організаціях малого бізнесу.
52. Організація розвитку персоналу в закладі охорони здоров'я.
53. Управління людськими ресурсами в закладі охорони здоров'я.
54. Формування та розвиток корпоративної культури підприємства.
55. Професійний розвиток працівників підприємства.
56. Управління конфліктами в організації.
57. Формування сприятливих умов праці персоналу закладу охорони здоров'я.
58. Управління розвитком ділової кар'єри працівників організації.
59. Управління процесом трудової адаптації працівників в організації.
60. Формування соціального партнерства в організації.
61. Управління процесом розвитку і рухом персоналу закладу охорони здоров'я.
62. Управління персоналом підприємства.
63. Формування кадрової політики підприємства.
64. Формування системи управління персоналом на підприємстві/організації.
65. Організація набору і відбору працівників у закладі охорони здоров'я.
66. Управління формуванням трудового колективу закладу охорони здоров'я.
67. Організація розвитку персоналу закладу охорони здоров'я.
68. Управління системою мотивації працівників підприємства.
69. Організація діяльності кадрової служби підприємства.
70. Управління інтелектуальним капіталом організації.
71. Управління підбором і наймом персоналу в закладі охорони здоров'я.
72. Формування ефективної команди на підприємстві.

73. Оцінювання результатів діяльності персоналу підприємства.
74. Формування системи мотивації персоналу підприємства.
75. Формування системи управління талантами в організації.
76. Прогнозування і планування потреби організації в персоналі.
77. Управління конфліктами в організації.
78. Мотивація працівників організації у кризових умовах.
79. Технології вирішення конфліктів працівників в організації.
80. Управління кар'єрним розвитком персоналу релокованого підприємства.
81. Управління розвитком персоналу організації.
82. Управління персоналом організації у кризовий період.
83. Управління професійною самореалізацією працівників організації.
84. Управління розвитком професійної компетентності персоналу торговельної компанії.
85. Організація добору і відбору працівників в закладі охорони здоров'я.
86. Формування позитивного соціально-психологічного клімату в комерційному підприємстві.
87. Управління корпоративною соціальною відповідальністю в умовах кризи.
88. Забезпечення сприятливих умов праці персоналу підрозділів державної служби з надзвичайних ситуацій.
89. Формування системи управління талантами в організації.
90. Розвиток лідерства.
91. в управлінні персоналом сучасної ІТ-компанії.
92. Управління правовою компетентністю керівників ремонтних підприємств.
93. Правове забезпечення системи управління організацією.
94. Оцінювання результатів діяльності державних службовців.
95. Управління професійним розвитком працівників закладу охорони здоров'я.
96. Організація діяльності кадрової служби в закладі охорони здоров'я.
97. Управлінська взаємодія лідера з командою організації в умовах кризового менеджменту.
98. Розвиток корпоративної культури в організації.
99. Формування іміджу підприємства як фактору його конкурентоспроможності.
100. Організація професійного навчання персоналу на підприємстві.
101. Управління діловою кар'єрою працівників в умовах нестабільного ринку праці.
102. Управління відбором персоналу з урахуванням дефіциту кадрів.
103. Управління продуктивністю праці персоналу закладу охорони здоров'я в умовах підвищеного навантаження.
104. Організаційна культура як інструмент підтримки ефективності підприємства.
105. Управління мотивацією та стимулюванням персоналу організації.
106. Управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах

обмежених ресурсів.

107. Управління людськими ресурсами в закладі охорони здоров'я в умовах надзвичайних ситуацій.

108. Впровадження сучасних технологій управління персоналом на підприємстві.

109. Коучинг-технології та їх застосування в розвитку персоналу організації.

110. Управління робочим часом працівників підприємства в умовах нестабільності та віддаленої роботи.

111. Прогнозування та планування потреби організації в персоналі в умовах кадрового дефіциту.

112. Формування ефективного управління персоналом в закладі охорони здоров'я.

113. Управління формуванням професійних якостей лідера в закладі охорони здоров'я.

114. Управління конфліктами в закладі охорони здоров'я у період підвищеного навантаження.

115. Управління формуванням трудового колективу закладу охорони здоров'я в умовах кадрового дефіциту.

116. Управління плануванням трудової кар'єри персоналу в організації.

117. Управління робочим часом працівників комунального закладу в умовах воєнного стану.

118. Управління трудовою адаптацією внутрішньо переміщених працівників в організації.

119. Управління персоналом підприємства для забезпечення стійкості в умовах кризи.

120. Управління персоналом на підприємстві.

121. Делегування повноважень як ефективний інструмент управління персоналом організації.

122. Управління розвитком персоналу підприємства в умовах воєнного стану.

123. Формування ефективної команди на підприємстві в умовах змін.

124. Моніторинг результатів діяльності персоналу приватного підприємства в умовах дистанційної роботи.

125. Розвиток корпоративної культури в організації.

126. Регулювання трудової діяльності персоналу організації.

127. Забезпечення сприятливих умов праці персоналу закладу охорони здоров'я.

128. Діяльність служб персоналу з кадрового забезпечення організації.

129. Формування кадрової стратегії організації у подоланні викликів воєнного стану.

130. Сучасні інструменти навчання і розвитку персоналу організації.

131. Гейміфікація та використання соціальних мереж для пошуку персоналу в умовах нестачі кадрів.

Перелік напрямів дослідження та орієнтовних тем магістерських кваліфікаційних робіт для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти освітньо-професійної, освітньо-наукової програм «Управління закладом освіти».

1. Управління конфліктами в закладі дошкільної освіти.
2. Організація діяльності закладу позашкільної освіти.
3. Розвиток інноваційної компетентності керівника закладу загальної середньої освіти .
4. Формування організаційної культури керівника закладу загальної середньої освіти.
5. Організація патріотичного виховання школярів у закладі загальної середньої освіти.
6. Управління мотивацією педагогічних працівників закладу загальної середньої освіти.
7. Формування правової компетентності педагогічних працівників закладу загальної середньої освіти.
8. Управління стимулюванням праці працівників гімназії.
9. Управління впровадженням сучасних стратегій розвитку закладу загальної середньої освіти.
10. Підвищення кваліфікації керівника закладу загальної середньої освіти як чинник забезпечення якості освітньої діяльності.
11. Організація управлінської діяльності керівника закладу загальної середньої освіти.
12. Управління інноваційною діяльністю в інклюзивно-ресурсному центрі.
13. Управління краєзнавчою діяльністю у навчально-реабілітаційному центрі.
14. Управління закладом загальної середньої освіти на основі процесного підходу.
15. Впровадження інновацій в управлінську діяльність керівника гімназії.
16. Управління інклюзивним середовищем у закладі дошкільної освіти.
17. Управління системою роботи з обдарованими дітьми в гімназії.
18. Управління системою роботи з батьками обдарованих дітей у гімназії.
19. Організація науково-методичної роботи в ліцеї.
20. Управління системою професійного розвитку педагогічних працівників закладу загальної середньої освіти.
21. Управління розвитком гімназії на основі акмеологічного підходу.
22. Розвиток акмеологічної культури науково- педагогічних працівників закладу вищої освіти.
23. Формування психолого-педагогічної компетентності класного керівника ліцею.
24. Управління розвитком педагогічної творчості вихователів дошкільного закладу освіти.
25. Управління зв'язками закладу загальної середньої освіти з громадськістю.
26. Управління конфліктами в педагогічному колективі гімназії.

27. Розвиток готовності науково-педагогічних працівників закладу вищої освіти до самовдосконалення.
28. Управління розвитком організаційної культури керівника закладу загальної середньої освіти.
29. Управління інноваційною компетентністю педагогічних працівників закладів загальної середньої освіти.
30. Управління розвитком аграрних закладів вищої освіти в умовах нестабільності.
31. Управління ліцеєм на засадах проблемно-цільового підходу.
32. Управління мотивацією працівників аграрних закладів фахової передвищої освіти.
33. Управління корпоративною культурою працівників гімназії.
34. Адаптивне управління закладом загальної середньої освіти.
35. Розвиток лідерського потенціалу керівників аграрних закладів фахової передвищої освіти.
36. Управління професійним розвитком педагогічних працівників закладів загальної середньої освіти в період воєнного стану.
37. Розвиток управлінської культури керівників структурних підрозділів закладів фахової передвищої освіти в умовах кризи.
38. Управління інноваційним розвитком закладів освіти в умовах кризи.
39. Розвиток особистісного потенціалу керівників структурних підрозділів аграрного закладу вищої освіти.
40. Управління поліхудожнім вихованням учнів у закладі загальної середньої освіти.
41. Програмно-цільовий підхід до управління стратегічним розвитком закладу дошкільної освіти.
42. Управління інноваційним розвитком закладу дошкільної освіти.
43. Вплив інноваційних технологій на управління якістю освіти в сучасному закладі вищої освіти.
44. Формування готовності педагогічного колективу до інноваційної діяльності в умовах кризи.
45. Організаційно-педагогічні умови забезпечення комфортного професійного середовища у закладі вищої освіти.
46. Управління розвитком професійної компетентності педагогічних працівників закладів загальної середньої освіти.
47. Розвиток управлінської культури керівника закладу загальної середньої освіти.
48. Управління адаптацією педагогічних працівників закладу дошкільної освіти в умовах війни.

Декану факультету (Директору ННІ)

студента _____ (прізвище, ім'я, по батькові)
року навчання _____ групи
спеціальності _____

освітньої програми _____

освітнього ступеня «Магістр»

_____ (прізвище, ім'я, по батькові студента)

ЗАЯВА

Прошу закріпити мене для написання магістерської кваліфікаційної роботи за кафедрою управління та освітніх технологій та призначити керівником _____

Тема роботи: _____

«_____» _____ 20____ р.

Підпис _____

ПОГОДЖЕНО

«_____» _____ 20____ р.

Декан факультету

_____ (підпис) _____ (ПІБ)

Завідувач кафедри

_____ (підпис) _____ (ПІБ)

Керівник магістерської
кваліфікаційної роботи

_____ (підпис) _____ (ПІБ)

Примітка: прізвище, ім'я, по батькові студента, тема магістерської роботи вказуються українською та англійською мовами.

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
10.02. – КМР. 1873 «С» 2023.10.16. 003 ПЗ
ПЕТРЕНКА ПЕТРА ПЕТРОВИЧА
2025 р.

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ
УКРАЇНИ

Факультет _____

УДК

ПОГОДЖЕНО

Декан факультету (Директор ННІ)

ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ

Завідувач кафедри

(назва факультету (ННІ))

(назва кафедри)

(підпис) _____ (ПІБ)

(підпис) _____ (ПІБ)

«__» _____ 20____ р.

«__» _____ 20____ р.

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему _____

Спеціальність _____
(код і назва)

Освітня програма _____
(назва)

Орієнтація освітньої програми _____
(освітньо-професійна або освітньо-наукова)

Гарант освітньої програми

(науковий ступінь та вчене звання) _____ (підпис) _____ (ПІБ)

Керівник магістерської кваліфікаційної роботи

(науковий ступінь та вчене звання) _____ (підпис) _____ (ПІБ)

Виконав

(підпис) _____ (ПІБ студента)

КИЇВ – 20_____

Додаток Ж

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ
УКРАЇНИ

Факультет _____

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри

(назва кафедри)

(науковий ступінь, вчене звання) (підпис)

(ПІБ)

З А В Д А Н Н Я

ДО ВИКОНАННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТУ(ЦІ)

(прізвище, ім'я, по батькові)

Спеціальність _____

(код і назва)

Освітня програма _____

(назва)

Орієнтація освітньої програми _____

(освітньо-професійна або освітньо-наукова)

Тема магістерської кваліфікаційної роботи _____

затверджена наказом ректора НУБіП України від «_____» _____ 20__ р. № _____

Термін подання завершеної роботи на кафедру _____

(рік, місяць, число)

Вихідні дані до магістерської кваліфікаційної роботи _____

Перелік питань, що підлягають дослідженню:

1. _____

2. _____

3. _____

Перелік графічного матеріалу (за потреби) _____

Дата видачі завдання «_____» _____ 20__ р.

Керівник магістерської кваліфікаційної роботи _____
(підпис) (прізвище та ініціали)

Завдання прийняв(ла) до виконання _____
(підпис) (прізвище та ініціали)

Додаток Е

Бібліографічний опис списку використаних джерел у магістерській кваліфікаційній роботі потрібно оформляти з урахуванням Національного стандарту України ДСТУ 8302:2015 «Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання».

Приклади оформлення бібліографічного опису в списку джерел кваліфікаційної роботи, згідно з ДСТУ 8302:2015

Вид видання	Приклади оформлення
Книга одного автора	1. Безус А. М. Менеджмент: навч. посіб. Київ. АМУ, 2015. 268 с. 2. Kruse K. Great Leaders Have No Rules: Contrarian Leadership Principles to Transform Your Team and Business Hardcover. 2019. 256 p.
Книга двох або трьох авторів	1. Захарчин Г.М., Ситник Й.С. Економіка та управління знаннями: навч. посібник. Львів: Видавництво Львівської політехніки. 2022. 244 с. 2. Wilson D., Lister P., Andrews A. Modern surgery. Manchester : MAN, 2011. 240 p.
Книга чотирьох і більше авторів	1. Управління змінами : підручник / А.А. Мазаракі, С.І.Бай, І. П. Миколайчук [та ін.] ; за заг. ред. А. А. Мазаракі. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2018. 544 с. 2. Management / S. P. Robbins, M. Coulter. 15th ed. Pearson Education, Inc., Global Edition, 2020. 624 p.
Книга без зазначення автора (з редактором тощо)	1. Україна в цифрах. 2020: стат. зб. / Держ. комітет статистики України. Київ, 2020. С. 185–191. 2. Routledge handbook of international statebuilding / ed. by D. Chandler, T. D. Sisk. London : Routledge, 2013. 448 p.
Частина книги (розділ тощо)	1. Ярошевич Н. Б., Чубка О. М., Якимів А. І. Інструменти боргового фінансування суб'єктів підприємництва в Україні: правовий статус, структурна динаміка, податкові наслідки. <i>Теорія та методологія формування інвестиційно-фінансової стратегії розвитку національного господарства</i> : монографія / за ред. Л. М. Савчук, А. В. Череп. Дніпро, 2019. С. 55—89. 2. Goehr L. The concept of opera. The Oxford handbook of opera / ed. by H. M. Greenwald. Oxford, 2014. P. 92—136.
Дисертація та автореферат дисертації	1. Зубко Д. О. Формування стратегії бренду торговельних підприємств : дис. ... д-ра філософії : 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» / Харків. нац. екон. ун-т ім. С. Кузнеця. Харків, 2021. 253 с. 2. Ковальчук О. А. Розвиток бренд-менеджменту підприємства, дисертаційне дослідження : автореф. дис. ... д-ра філософії : 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» / Житомирська політехніка. Житомир, 2021. 225 с.

Матеріали конференції	1. Беляєва Н.С. Соціально-орієнтоване управління персоналом як складова сучасного напрямку розвитку підприємства. Проблеми та перспективи розвитку інноваційної діяльності в Україні: матеріали XIII Міжнародного бізнес-форуму (12 листопада 2020 р.) / відп. ред. А.А.Мазаракі Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2020. С. 22-24. 2. Сметанюк О. А. Сутність та значення системного формування бренду роботодавця. ВНТУ, Факультет менеджменту та інформаційної безпеки : Матеріали XLIX науково-технічної конференції підрозділів ВНТУ, м. Вінниця, 27-28 квітня 2020 р., Вінниця, 2020. URL: https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/all-fm/all-fm-2020/paper/view/8754 (дата звернення – 30.09.2023)
Стаття (публікація) в періодичному виданні (українському)	1. Білорус Т., Зінченко С. Формування стратегії розвитку бренду роботодавця організації на основі динамічного SPACE-аналізу. <i>Економіка та суспільство</i>. 2024. №59. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-28 2. Дмитренко Д. Встигати за світом: чому важливо вчитись упродовж життя? URL: https://nus.org.ua/articles/vstygaty-za-svitom-chomu-vazhlyvo-vchytys-uprodovzh-zhyttya/ (дата звернення – 18.01.2024) 3. Лісова Р. М. Вплив діджиталізації на бізнес-моделі: етапи та інструменти цифрової трансформації. <i>Науковий вісник Ужгородського національного університету</i>. 2019. №24 (2). С. 114-118. 4. Офіційний сайт компанії «ЛігаФінанс». URL: https://finance.liga.net/ua (дата звернення - 15.01.2024) 3. Хитра О. В., Чаплій А. В. Особливості застосування рекрутингу в системі управління персоналом підприємством. <i>Приазовський економічний вісник</i>. 2020. Вип. 4. С.230–238. URL: http://elar.khnu.km.ua/jspui/bitstream/123456789/8313/1/39.pdf (дата звернення – 10.01.2024)
Електронний ресурс	1. Міністерство соціальної політики України. URL: https://www.ioc.gov.ua/dashboardVpo/ (дата звернення – 1.09.2023) 2. APA Style Introduction. Purdue University. URL: https://owl.purdue.edu/owl/research_and_citation/apa_style/apa_style_introduction.html (date of access – 09.06.2023).
Закони, нормативні акти	1. Господарський кодекс України : Закон України №1576-XII (поточна редакція від 01.01.2024). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text (дата звернення 25.01.2024) 2. Кодекс законів про працю України від 10.12.1971 № 322-VIII (зі змінами на 08.07.2020) URL: http://kodeksy.com.ua/kodeks_zakoniv_pro_pratsyu_ukraini.htm (дата звернення 12.01.2024). 3. Про охорону праці: Закон України від 14.10.1992 №2694-XII (поточна редакція від 31.07.2023) URL: http://surl.li/fhfd (дата звернення: 25.01.2024).
Стандарти, патенти, препринти, каталоги	1. ДСТУ 8302:2015. Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання. Чинний від 2016-07-01. Вид. офіц. Київ : УкрНДНЦ, 2016. 16 с. 2. ДСТУ ISO Guide 73:2013. Керування ризиком. Словник термінів. [Чинний від 2014-01-07]. Київ, 2014. 17 с. (Національний стандарт України). URL: https://zakon.isu.net.ua/sites/default/files/normdocs/dstu_iso_guide_73_2013.pdf (дата звернення 28.10.2022) 3. Національна академія наук України. Анотований каталог книжкових видань 2008 року. Київ: Академперіодика, 2009. 444 с.

Іноземні джерела	1. Mazaraki A, Drozdova Y., Bay S. Theoretical and methodological principles for assessment the readiness of socio-economic systems for changes. <i>Baltic Journal of Economic Studies</i>. 2020. Vol.6. No.1 January. pp. 80-86. URL: https://doi.org/10.30525/2256-0742/2020-6-1-80-86 2. Madsen, T. L., & Walker, G. Modern competitive strategy. McGraw Hill, 2015. 480 p. 3. Popović, A., Ivanović-Đukić, M., Milijić, A. Smart economic development in European countries [Electronic resource]. <i>The european journal of applied economics</i>. 2022. T. 19. № 1. Pp. 42–54. URL: https://doi.org/10.5937/ejae19-33906
------------------	--

ВІДГУК
на кваліфікаційну роботу студента магістратури кафедри

факультету (ННІ) _____
Національного університету біоресурсів і природокористування України

(прізвище, ім'я та по батькові)

на тему: _____

_____ ,
подану на здобуття ОС «Магістр» за спеціальністю _____

(спеціальність)

«_____» _____ 20____.р

Керівник кваліфікаційної роботи:

(посада, науковий ступінь, вчене звання)

(підпис)

(прізвище, ім'я та по батькові)

РЕЦЕНЗІЯ

на магістерську кваліфікаційну роботу студента магістратури кафедри

факультету (ННІ) _____
Національного університету біоресурсів і природокористування України

(прізвище, ім'я та по батькові)

на тему: _____

подану на здобуття ОС «Магістр» за спеціальністю _____
(спеціальність)

«_____» _____ 20____.р

Рецензент:

(посада, науковий ступінь, вчене звання)

(підпис)

(прізвище, ім'я та по батькові)

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Антикорупційна програма НУБіП України на 2025-2028 роки. Київ. 2025. 19 с. URL : https://nubip.edu.ua/sites/default/files/u142/antikorupciyna_programa_nubip_2025-2028_0.pdf
2. Інформація та документація. Бібліографічний опис. Скорочення слів і словосполучень українською мовою. Загальні вимоги та правила : Національний стандарт України ДСТУ 3581:2013. Київ : Мінекономрозвитку України, 2014. 15 с. URL : https://lib.zsmu.edu.ua/upload/intext/dstu_3582_2013.pdf
3. Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання: Національний стандарт України ДСТУ 8302:2015. Київ : УкрНДНЦ, 2017. 16 с. URL : https://kubg.edu.ua/images/stories/podii/2017/06_21_posylannia/dstu_8302.pdf
4. Інформація та документація. Звіти у сфері науки і техніки. Структура та правила оформлення : Національний стандарт України ДСТУ 3008: 2015. Київ : УкрНДНЦ, 2016. 26 с. URL : https://science.kname.edu.ua/images/dok/derzhstandart_3008_2015.pdf
5. Методичні вказівки та основні вимоги щодо написання та захисту магістерських кваліфікаційних робіт для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент організацій і адміністрування». Київ. 2023. 69 с. URL : https://nubip.edu.ua/sites/default/files/u434/f_programa_vp_i_metodichni_vkazivki_magistri_moia_2023.doc.pdf
6. Положення про підготовку і захист магістерської кваліфікаційної роботи у Національному університеті біоресурсів і природокористування України. Київ. 2025. 38 с. URL : <https://surl.li/fosbgc>
7. Положення про академічну доброчесність у Національному університеті біоресурсів і природокористування України. Київ. 2025. 15 с. URL : <https://surl.li/ociwuw>
8. Положення про підготовку магістрів у Національному університеті біоресурсів і природокористування України. Київ. 2022. 19 с. URL : https://nubip.edu.ua/sites/default/files/official/2025-08/polozhennya_pidgotovka_magistriv_zmini_i_dop_2022.pdf
9. Положення про політику використання штучного інтелекту у Національному університеті біоресурсів і природокористування України. Київ. 2024. URL : <https://surl.li/bqxtgk>
10. Положення про порядок підготовки, оформлення та видання навчальної літератури Національного університету біоресурсів і природокористування України Київ. 2025. URL : <https://surl.li/ykproxk>
11. Про вищу освіту : Закон України від 22.09.2025 № 1556-VII. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text>
12. Статут Університету. Київ, 2018. 47 с. URL: https://nubip.edu.ua/sites/default/files/u18/statut_nubip_ukrayini.pdf