

Міністерство освіти і науки України
Запорізька державна інженерна академія



В.Г. Воронкова
М.А. Ажажа
О.М. Венгер

**МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ
ДЛЯ ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ НАУКОВОЇ
РОБОТИ**

*для студентів ЗДІА
спеціальності 8.180110013 «Управління проектами»
денної та заочної форм навчання*

Міністерство освіти і науки України
Запорізька державна інженерна академія

**МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ
ДЛЯ ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ (НАУКОВОЇ)
РОБОТИ**

*для студентів ЗДІА
спеціальності 8.180110013 «Управління проектами»
денної та заочної форм навчання*

*Рекомендовано до видання
на засіданні кафедри МО,
протокол № 12 від 01.04. 2015 р.*

**Запоріжжя
ЗДІА
2015**

В.Г.Воронкова, д.ф.н., професор
М.А. Ажажа, к.н. з держ.управ., доцент каф.МОУП
О.М. Венгер, к.п.н., доцент каф.МОУП
О.М. Крайнік, к.е.н, доцент каф. МОУП

Відповідальний за випуск: *зав. кафедри МОУП,*
професор В.Г. Воронкова

Воронкова В.Г.

Методичні вказівки для виконання кваліфікаційної (наукової) роботи для студентів ЗДІА спеціальності 8.180110013 «Управління проектами» / Воронкова В.Г., Ажажа М.А., Венгер О.М., Крайнік О.М.- Запоріжжя, ЗДІА, 2015. – 90 с.

Методичні вказівки для виконанняської кваліфікаційної (наукової) роботи ***для студентів ЗДІА спеціальності 8.03060101 «Менеджмент організацій та адміністрування (за видами економічної діяльності) денної та заочної форм навчання*** / Під ред. проф. В.Г.Воронкової. – Запоріжжя, 2014. – 80 с.

Пропоновані методичні рекомендації повинні надати допомогу магістрантам спеціальності 8.03060101 «Менеджмент організацій та адміністрування (за видами економічної діяльності) у підготовці змісту, структури магістерської роботи, допомогти у розробленні її розділів та у виборі теми самої випускної роботи і обґрунтуванні пропонованих заходів. Одночасно методичні рекомендації узагальнюють вимоги до виконання магістерських робіт, написання окремих частин та оформлення розрахунково-пояснювальної записки і графічного матеріалу, організації захисту; методичні

рекомендації (враховують загальні методичні положення щодо підготовки та організації захисту; враховують специфіку, тематику та сутність магістерських робіт; враховують досвід виконання магістерських випускних робіт та новітні тенденції в їх виконанні; надають рекомендації переддипломного стажування з фаху та підготовки матеріалів до дипломування.

Укладачі:

В.Г. Воронкова
М.А.Ажажа
Т.І.Сергієнко
О.М.Венгер
О.М. Крайнік
І.М.Зубач

Відповідальний за випуск : *зав. кафедрою МО*
професор В.Г. Воронкова

ЗМІСТ

| | |
|---|----|
| Вступ | 5 |
| 1. Концепція розробки магістерських робіт | 8 |
| 1 Загальні відомості | 8 |
| 2 Обов'язки магістра | 9 |
| 3 Обов'язки наукового керівника | 9 |
| 4 Обов'язки консультантів | 9 |
| 5 Обов'язки нормоконтролера | 10 |
| 4 Обґрунтування теми магістерської наукової роботи, порядок її затвердження | 11 |
| 2. Зміст та структура магістерської роботи | 13 |
| 2.1 Загальні положення та вимоги | 13 |
| 2.2 Загальний склад магістерської роботи | 18 |
| 2.3 Структура пояснювальної записки | 18 |
| 3. Загальні вимоги до складових пояснювальної записки | 22 |
| 3.1 Титульний аркуш | 22 |
| 3.2 Завдання на магістерську роботу. Календарний графік виконання магістерської роботи | 22 |
| 3.3 Реферат | 23 |
| 3.4 Анотація | 24 |
| 3.5 Зміст магістерської роботи | 24 |
| 3.6 Вступ | 24 |
| 3.7 Основна частина | 26 |
| 3.7.1 Теоретичний розділ | 27 |
| 3.7.2 Аналітико-дослідницький розділ | 27 |
| 3.7.3 Спеціальна аналітична тема. Діагностування діяльності підприємства за обраним напрямком дослідження | 28 |
| 3.7.4 Проектно-рекомендаційний розділ | 30 |
| 3.7.5 Економічне обґрунтування запропонованих у роботі заходів | 33 |

| | |
|--|----|
| 3.8 Загальні висновки | 40 |
| 3.9 Графічна частина | 41 |
| 4. Стандартні вимоги щодо оформлення магістерських робіт | 41 |
| 5. Організація виконання та захисту магістерської роботи | 46 |
| 5.1 Послідовність виконання роботи | 46 |
| 2 Порядок організації захисту магістерської роботи | 48 |
| 3 Перелік і зміст документів, які подаються в ДЕК | 50 |
| 6. Перелік рекомендованої літератури | 52 |
| Додатки | 61 |

ВСТУП

Кваліфікаційна наукова робота являє собою розробку однієї з актуальних проблем теорії та практики менеджменту, маркетингу, економіки, права та базується на знаннях законодавчої, наукової літератури, а також отриманих практичних результатів у межах предмета дослідження.

Орієнтування магістерської роботи (дипломного проекту та магістерської роботи) на розв'язання реальних проблем управління в умовах ринкової економіки є одним з найважливіших засобів активізації навчального процесу на завершальній стадії підготовки магістрів з кожної спеціальності.

Випускова кваліфікаційна наукова робота виконується у формі дипломної магістерської роботи і є самостійним, комплексним науково-практичним дослідженням, здійсненим під керівництвом наукового керівника. Вона є обов'язковою формою підсумкової державної атестації.

У процесі виконання магістерської роботи студент має показати знання з фундаментальних і спеціальних дисциплін, засвоїти та закріпити практичні навички використання прогресивних методів господарювання в умовах ринку.

Кваліфікаційна (дипломна магістерська) робота має узагальнюючий характер і містить деякі окремі самостійні висновки та рекомендації. Наукова новизна та практичне значення є основними критеріями якості проведеного дослідження.

Індивідуалізація завдання на магістерської роботу, яке має бути реалізоване в конкретних умовах підприємницької діяльності, розриває творчість, ініціативу студента, вимагає від нього самостійності у виборі та обґрунтуванні проектних рішень.

У магістерській роботі повинно бути враховано сучасні тенденції розвитку науки, техніки, нових форм господарювання в умовах ринкових відносин, проектні рішення повинні використовуватися, виходячи з вимог чинного законодавства України.

Підвищенню якості магістерської роботи під час її виконання сприяє використання елементів системного аналізу, моделювання досліджуваних процесів, застосування відповідного математичного апарату, комп'ютеризація процесу проектування.

Перехід до ринкових умов господарювання супроводжується підвищенням вимог до управління, які зумовлені появою нових сфер діяльності, прогресивних технологій, ускладненням зв'язків як між суб'єктами господарювання, так і в середині них. Підвищення складності управління приводить до зростання чисельності управлінського апарату, що спричиняє збільшення витрат організації. Для успішного розв'язання проблеми поліпшення і здешевлення управління треба вдосконалювати його систему на основі використання досягнень науки, особливо сучасного менеджменту.

Природа суспільних процесів і явищ така, для їх пізнання та точної кількісної оцінки необхідні комплексні знання з багатьох наук. Тому для раціональної організації та ефективного функціонування системи управління необхідний системний підхід і оцінка різнохарактерних умов, які істотно впливають на діяльність ринкового суб'єкта. У зв'язку з тим менеджмент організації, який функціонує в ринковому середовищі, висуває власні вимоги до управлінського персоналу. Сучасний управлінець – це фахова підготовлена людина, яка повинна ґрунтовно оволодіти не тільки загальними, а й специфічними знаннями та вміннями в царині стратегії управління, управління інноваціями та інвестиціями, маркетингу, управління персоналом і виробництвом. Отже, менеджмент організацій дає уяву майбутнім управлінцям про широке коло важливих проблем сучасного управління. Тому цілком очевидно, що майбутні менеджери, водночас із обширними знаннями, повинні мати навички:

- розуміння та описання організації як складної динамічної системи;
- збирання, аналізу та оброблення інформації;
- проведення дослідження стану, динаміки та прогнозування розвитку внутрішнього середовища організації;

- застосування методів формалізації для процесів, пов'язаних з діяльністю організації;

- використання економіко-математичних методів і моделювання під час прийняття управлінських рішень;

- обґрунтування доцільності та розробки відповідних заходів для розв'язання конкретних проблем, які виникають у діяльності організації, із застосуванням досягнень науки і практики.

Розробка й захист магістерської роботи є заключний етап підготовки менеджера-магістра. У магістерській роботі відображаються набуті студентом під час навчання знання з менеджменту - стратегічного й операційного, маркетингу, економіки підприємств, уміння читати звітні бухгалтерські документи й робити відповідний аналіз фінансового стану підприємства, оцінювати організацію зовнішньоекономічної діяльності й розробляти рекомендації щодо підвищення ефективності підприємницької діяльності з належним визначенням необхідних інвестицій і їх обґрунтуванням.

Стажування з фаху (або стажування) є завершальний і разом з тим вирішальний етап навчання в ЗДІА. Ефективність роботи студента під час стажування з фаху значною мірою визначає якість магістерської роботи. Самостійне вивчення стану підприємства, процесу управління, виробничого процесу, підприємницької діяльності дозволяє студенту набути практичних навичок менеджменту й розробити магістерську роботу належного рівня.

Методичні рекомендації призначені вказати студенту напрямки збору інформації на підприємстві, визначитися в пріоритетних шляхах вдосконалення управлінської діяльності, допомоги скомпонувати магістерську роботу й правильно її оформити.

1 КОНЦЕПЦІЯ РОЗРОБКИ МАГІСТЕРСЬКИХ РОБІТ

1.1 Загальні положення

Метою виконання випускної творчої роботи є підвищення рівня теоретичної та методичної підготовки магістрантів, систематизація та поглиблення теоретичних і практичних знань з обраної теми за проблематикою курсів, удосконалення або набуття досвіду самостійної творчої роботи, розвиток навичок самоосвіти.

Тема випускної роботи вибирається магістрантом з переліку, рекомендованого випусковою кафедрою. Виконання творчого завдання за обраною темою має бути узгоджене з керівником випускної творчої роботи.

У результаті виконання випускної роботи магістрант поглиблює і розвиває вміння та навички:

- самостійної роботи з науково-методичною літературою та науковою інформацією;
- оволодіння методами аналізу стану справ з обраної проблеми» її основних складових;
- систематизації та узагальнення знань, здобутих в результаті вивчення проблеми;
- формування теоретичних висновків та розробки практичних рекомендацій щодо їх впровадження в роботу навчальних закладів та установ освіти;
- практичного володіння технологією експериментального дослідження;
- наукового стилю виконання роботи та її відповідного оформлення.

Написання випускної творчої роботи є необхідною умовою для отримання диплома магістра.

1.2 Обов'язки магістра

У період виконання магістерської роботи магістру необхідно:

- обрати тему магістерської роботи та узгодити її з керівником;
- обговорити з керівником обсяг і глибину розробки проблеми, визначити мету, завдання і структуру роботи, скласти її план, дібрати та вивчити літературну з даної проблеми;
- до встановленого терміну оформити випускну роботу згідно рекомендацій і подати її науковому керівникові на перевірку;
- підготуватися до захисту і захистити магістерську роботу у встановлений деканатом та кафедрою термін.

1.3 Обов'язки наукового керівника

У процесі керівництва виконанням магістерської роботи науковий керівник повинен:

- надавати допомогу в осмисленні проблеми і теми роботи;
- допомоги у формуванні мети, завдань роботи, розробити її структуру і план виконання;
- визначити перелік рекомендованої літератури;
- скоригувати обсяг випускної роботи та термін її виконання;
- консультувати з питань методики роботи над проблемою відповідності висновків поставленим завданням, оформлення випускної роботи та підготовки її до захисту;
- забезпечити самостійне і творче виконання магістерської роботи;
- здійснювати поетапний контроль за виконанням магістерської роботи;
- підготувати відгук на магістерську роботу.

1.4 Обов'язки консультантів

По узгодженню з відповідними завідувачами кафедр для консультування студентів по окремим питанням проекту (роботи) завідуючий профілюючої кафедри може запрошувати викладачів із числа професорсько-викладацького

складу других кафедр. Узгодження питань, які виносяться консультантами на розгляд в магістерській роботі, із магістрантом повинно бути закінчено до початку роботи ДЕК.

Методична підготовка є інтегруючою ланкою між психолого-педагогічної і інженерною підготовками. Її мета – сформувані у магістра уміння проектувати дидактичні системи, іншими словами – уміння будувати і реалізовувати власні дидактичні проекти.

В своїй роботі по аналізу економічної ефективності проекту викладачі-консультанти виходять із того, що оцінка прийняття технічних рішень повинна мати місце на всіх станах дипломного проектування.

В учбово-методичних матеріалах, доступних для магістра, на кафедрі «Охорона праці та безпека життєдіяльності» відображається сукупність варіантів задач, які можуть бути включені в завдання на дипломне проектування. При цьому студенту надається право вибору однієї із цих задач, а також право рішення задачі, яка не увійшла в загальний перелік, але відповідає даній спеціалізації і темі магістерській роботи.

1.5 Обов'язки нормоконтролера

Нормоконтролеру дипломних проектів (робіт) представляється пояснювальна записка і графічна частина.

Основна мета нормоконтролю дипломних проектів (робіт) – підвищення якості підготовки спеціалістів по профілю підготовки випускаючої кафедри.

Основні обов'язки нормоконтролера:

- перевірка в дипломних проектах (робіт) дотримання норм і вимог, установлених в стандартній і другій нормативно-технічній документації;
- перевірка правильності оформлення пояснювальної записки;
- перевірка в розроблених об'єктах дипломного проектування високого рівня стандартизації, уніфікації і типізації обладнання на основі типових проектів і проектних рішень;

- установлення відповідності дипломного проекту (роботи) індивідуальному завданню на дипломне проектування;
- перевірка зовнішнього вигляду проектної документації на акуратність;
- проведення аналізу виявлених при нормоконтролі помилок;
- інформування дипломників і керівників дипломних проектів (робіт) про виявлені помилки.

При перевірці дипломних проектів (робіт) перевіряються:

- відповідність позначень установлених системі позначень конструкторських документів;
- комплектність документації;
- правильність виконання основних надписів;
- правильність застосованих скорочених слів;
- наявність і правильність посилань на стандарти;
- правильність оформлення таблиць, схем, ілюстрацій, додатків;
- відповідність одиниць вимірювання ДОСТ 8417-81 Метрологія.

Одиниці фізичних величин;

- відповідність стандартів до текстових конструкторських документів (ДОСТ 2.105-79. ДОСТ 2.106-68);
- відповідальність показників і розрахункових величин нормативним даним;
- відповідність виконання креслень вимогам стандарту ДСТУ на форматі, масштаби, зображення (види, розміри, перерізи), конструкторських документів;

Нормоконтроль являється останнім етапом розробки документації дипломного проекту (роботи) і здійснюється перед його попереднім захистом на кафедрі перед робочою комісією.

1.4 Обґрунтування теми магістерської наукової роботи, порядок її затвердження

Обґрунтування теми є першим етапом магістерського наукового дослідження. Тема має відбивати основну ідею, завдання, положення, які

необхідно дослідити в межах певної наукової проблеми, і є складовою частиною цієї проблеми.

Основними критеріями вибору теми дослідження можуть бути:

- особиста зацікавленість студента, що обумовлює високу вмотивованість, творчу активність і його пізнавальний інтерес;
- необхідність розвитку деяких теоретичних положень, удосконалення методичних основ дослідження й вирішення певних питань в рамках визначеної теми;
- очевидна актуальність щодо сучасних тенденцій розвитку науки і практики;
- доступність і повнота інформаційної та емпіричної бази дослідження.

Як зазначалося вище, магістерську роботу магістри виконують за тематикою, рекомендованою випускною або профільною кафедрою. Для цього надана тематика магістерських робіт (додаток П).

Обрана тема може відбивати комплексні дослідження, які охоплюють суміжні наукові напрями в межах отриманих студентом компетенцій. У такому випадку наукове консультування здійснюється декількома кафедрами відповідно до їх спеціалізації.

Найбільш відповідальним моментом щодо формування теми дослідження є її формулювання.

До загальних рекомендацій щодо формулювання теми дослідження можна віднести наступні:

- у формулюванні теми має бути зрозумілим передбачуваний результат дослідження;
- назва теми повинна бути короткою і не містити зайвих слів та неоднозначностей;
- для формулювання теми не можна користуватися поняттями, оцінними категоріями, які погано інтерпретуються.

Невід'ємною складовою затвердженої інформації з теми дослідження є дані про об'єкт, який треба заздалегідь погодити з науковим керівником на відповідність напрямку, масштабу та заявленій глибині дослідження.

Наступним етапом є затвердження теми дослідження, яке здійснюється на випусковій кафедрі, погоджується в деканаті відповідного факультету і затверджується наказом ректора університету.

Означені параметри затвердженого наукового магістерського дослідження є цільовими при складанні індивідуального завдання студента на переддипломну практику.

2 ЗМІСТ ТА СТРУКТУРА МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ

2.1 Загальні положення та вимоги

Магістерська робота повинна бути самостійним дослідженням і творчим здобутком майбутнього магістра. Написання магістерської роботи базується на аналізі матеріалів наукових джерел і на даних, зібраних і проаналізованих під час проходження стажування. При написанні магістерської роботи використовується звіт зі стажування.

Мета виконання магістерської роботи як завершального етапу навчання в ЗДІА – показ студентами вміння критично й всебічно аналізувати структуру й організацію управління, господарський стан підприємства (організації), господарську діяльність за допомогою знань, одержаних під час навчання в ЗДІА, розробляти рекомендації для підвищення ефективності діяльності підприємства, застосовуючи навички, набуті під час розв'язання ситуаційних справ і виконання курсових робіт, продемонструвати знання виробничої діяльності управління персоналом, одержані під час проходження виробничої практики й стажування з фаху, виявляти здатність економічно обґрунтовувати розроблені рекомендації.

Крім того, виконання магістерської роботи повинно продемонструвати набуті під час навчання студентом навички підбору, опрацювання і

використання літератури з менеджменту організацій, чіткого й стиглого повідомлення своїх результатів. Атестація якості підготовки магістра з менеджменту організацій здійснюється державною екзаменаційною комісією на підставі оцінки рівня професійних знань й умінь, відображених у магістерській роботі й відповідях на запитання під час захисту.

Напрямки магістерських робіт розробляються керівниками-викладачами профільюючої кафедри, обговорюються зі студентами у вересні поточного року, дається орієнтований перелік тем (дод. П). Через 2-3 дні після початку стажування тема магістерської роботи може бути уточнена згідно з конкретними умовами проходження стажування. Тема магістерської роботи повинна відповідати профілю спеціальності «Менеджмент організацій». Теми магістерських робіт затверджуються ректором за поданням випускової кафедри. Завдання на магістерську роботу (дод. В), зміст розділів і графічної частини керівник розробляє у відповідності з затвердженою темою. Керівник допомагає студенту розподілити обсяг необхідної роботи за часом, проводить регулярні консультації студента відповідно до графіка, допомагає студенту набути навички збору необхідних літературних матеріалів за темою, обов'язково перевіряє хід виконання роботи згідно з графіком, своєчасно реагує на відставання студента від календарного графіка (дод. В) підготовки магістерської роботи, встановлює причини відставання і можливість своєчасного виконання магістерської роботи, а також доцільність подальшої роботи студента в разі відставання.

Календарний графік виконання магістерської роботи керівник складає разом зі студентом. Календарний план затверджується завідувачем випускової кафедри. У календарному графіку встановлюються терміни й черговість виконання всіх розділів магістерської роботи, графічної частини, завершення й захисту роботи перед ДЕК. Відповідність змісту розділів завданню й своєчасність їх виконання керівник магістерської роботи перевіряє під час консультацій.

Студент відповідає за достовірність наведених у магістерській роботі даних і виконаних розрахунків, обґрунтованість розроблених рекомендацій.

На кафедрі менеджменту організацій фахівці встановлюють графік щотижневого проведення консультацій кожним керівником з написання магістерської роботи. Студенти у встановлений термін повинні з'явитися на консультацію для обговорення з керівником виконання календарного графіка, узгодження висновків і розрахунків, показу готового матеріалу. Керівник оцінює хід виконання магістерської роботи у відсотках і зазначає це у графіку кафедри про хід виконання магістерських робіт відповідним підписом.

У випадках невиконання робіт за календарним графіком і помітного відставання, що загрожує своєчасній підготовці магістерської роботи до захисту, керівник виносить це питання на засідання кафедри. Якщо під час розгляду на засіданні кафедри не будуть визначені можливі шляхи подолання відставання, студент підлягає відрахуванню з ЗДІА.

Магістерська робота за спеціальністю «Менеджмент організацій» повинна відповідати профілю навчання. Вона містить: вступ, теоретичний розділ, аналітико-дослідницький розділ з частиною, присвяченою спеціальній аналітичній темі, а також проектно-рекомендаційний розділ щодо підвищення ефективності господарської, підприємницької діяльності підприємства з економічним обґрунтуванням рекомендацій. Розділи повинні бути логічно пов'язані між собою. Написання магістерської роботи ґрунтується на опрацюванні індивідуальних варіантів вирішення проблем. З можливих альтернативних варіантів ліквідації «вузьких місць» студент обирає оптимальний, порівнюючи ефективність управлінських рішень.

Магістерська робота повинна містити такі елементи досліджень:

- а) аналіз тенденції розвитку господарської, підприємницької діяльності в країні й галузі;
- б) аналіз структури управління базового підприємства й методів управління;
- в) аналіз маркетингової діяльності;

- г) аналіз виробничої структури, виробництва й технологій;
- д) аналіз системи управління персоналом;
- е) аналіз економічного й фінансового стану базового підприємства;
- ж) аналіз господарської діяльності підприємства, у тому числі:
 - 1) системи планування;
 - 2) організаційної системи;
 - 3) системи мотивації;
 - 4) системи контролю.

На основі літературних й аналітичних досліджень конкретного підприємства в магістерській роботі необхідно дати опис проблемних «вузьких місць» господарської та підприємницької діяльності підприємства. Студент повинен запропонувати можливі шляхи їх усунення. Управління підприємницькою діяльністю, як і управління будь-якою іншою ланкою господарської діяльності, слід розглядати як пакет певних альтернативних варіантів дій на кожному етапі розробки стратегії і прийняття рішення. Тому для визначення оптимального варіанта необхідно проводити розрахунки економічної ефективності для запропонованого заходу поліпшення економічної діяльності підприємства.

Економічну діяльність підприємства необхідно подати у вигляді цілісної системи. Підприємницька діяльність повинна досліджуватися для даного підприємства в контексті всієї його діяльності.

У процесі написання магістерської роботи студент має охарактеризувати тенденції в країні за темою, що розкривається, а також провести аналіз загальної діяльності даного підприємства для пошуку конкретної переваги.

Окремо варто виділити види підприємницької діяльності, якими займається підприємство. Керування підприємницькою діяльністю, як і загальний менеджмент, має такі основні функції:

- а) планувальну;
- б) організаційну;
- в) мотиваційну;

г) контрольну.

У магістерській роботі студент повинен показати системність і цілісність у підходах до керування підприємницькою діяльністю. Тому в роботі необхідно розкрити вищезгадані функції менеджменту у вигляді зв'язаної системи чотирьох підсистем. Нижче наведений перелік основних даних, що студент одержує на стажуванні й на підставі яких може виявити проблемні питання в діяльності підприємства:

а) підсистема планування:

- 1) як здійснюється діагностика внутрішнього й зовнішнього середовища;
- 2) як проводиться аналіз діяльності організації, його системність і комплексність;
- 3) як виявляють симптоми кризових ситуацій, яку систему запобіжних заходів щодо потенційних кризових ситуацій застосовують;
- 4) як реконструюють портфель діяльності підприємств;
- 5) як організована розробка стратегічних напрямків розвитку й забезпечення конкурентоспроможності;
- 6) як організоване планування діяльності організації, зокрема зовнішньоекономічної діяльності;
- 7) наявність бізнес-плану;
- 8) як розробляються альтернативні варіанти рішень;
- 9) як оцінюється ризик підприємницької діяльності і які заходи передбачаються для його зменшення;

б) підсистема організації виконання планів:

- 1) як досягається збалансованість і поєднання необхідних ресурсів для виконання планів;
- 2) як формується інформаційне забезпечення управління зовнішньоекономічною діяльністю;
- 3) як враховуються зміни вітчизняного й міжнародного законодавства й забезпечується правочинність діяльності;

- 4) як розподіляються функції між виконавцями, встановлюються межі діяльності й нормативи роботи;
- 5) як складаються плани заходів щодо реалізації рішень;
- 6) яка існує програма забезпечення якості продукції;
- 7) як організовані маркетингові дослідження;
- 8) як формується попит на товари підприємства й стимулюється збут;
- 9) як організована діяльність стосовно укладання контрактів і їх виконання;
- 10) яку участь бере підприємство в міжнародних виставках і ярмарках;

в) підсистема мотивації.

Необхідно з'ясувати, яка існує система винагород за результати діяльності.

- 1) підсистема контролю.

На підприємстві необхідно одержати інформацію стосовно таких питань:

- 1) як організована система контролю виконання постачально-збутових операцій на підприємстві;
- 2) як контролюють витрати й збитки на підприємстві;
- 3) які відділи й служби відповідальні за проведення контролюючих процедур на підприємстві.

Після опису проблемних місць керування господарчою, підприємницькою діяльністю підприємства студенти пропонують варіанти їх усунення. Наприкінці досліджень слід визначити ефективність запропонованих заходів щодо поліпшення керування господарчою діяльністю.

2.2 Загальний склад магістерської роботи

Магістерська робота складається з пояснювальної записки (100-120 сторінок), структура якої наведена в пункті 2.3., та графічного матеріалу. Графічний матеріал – це графічне відображення основних результатів та висновків за темою роботи, оформлене згідно вимог стандартів у вигляді слайдів.

2.3 Структура пояснювальної записки

Кожна робота має свої особливості, обумовлені темою, об'єктом дослідження, наявністю інформації. Разом з тим пояснювальна записка магістерської роботи будується за єдиною схемою згідно методики. Пояснювальна записка повинна містити вказані складові в такій послідовності (рисунок 2.1):

1. Титульна сторінка. Виконується на стандартному бланку (додаток Б) за всіма підписами (студента, керівника, консультантів, завідувача кафедри).

2. Завдання на виконання магістерської роботи. Оформляється на стандартному бланку (див. додаток В) і підписується студентом і керівником. Затверджується завдання завідувачем кафедри.

3. Реферат (додаток Г) **із вказівкою стислих даних** щодо об'єму роботи, результатів, новизни, ефективності, реальності; реферат містить ключові слова.

4. Анотація (резюме) (додаток Д), написана мовою оригіналу та однією з іноземних мов (англійською).

5. Зміст, який відтворює назви розділів, параграфів тощо із зазначенням номерів сторінок.

6. Вступ.

7. Теоретико-методологічний розділ.

8. Аналітико-дослідний розділ.

9. Проектно-рекомендаційний розділ.

10. Охорона праці.

11. Презентаційний матеріал.

12. Висновки та пропозиції.

13. Література.

14. Додатки до магістерської роботи.

Структура записки та обсяг окремих розділів залежать від особливостей теми магістерської роботи, але повинна формуватися з дотриманням таких умов:

1) **Обсяг** розрахунково-пояснювальної записки має становити 100-120 сторінок машинописного тексту або набраного за допомогою ПК з використанням шрифтів текстового редактора Word, кегель 14 з міжрядковим інтервалом 1,5.

2) **Кількість сторінок** в окремих розділах не регламентується, але має відповідати вимогам достатньої інформативності та обґрунтованості рішень і висновків, тобто наявності аналізу усіх аспектів проблеми, що досліджується, розрахунків з усіх проектних пропозицій, посилання на всі джерела інформації та вихідні дані.

3) Найбільш **вагомою** за значущістю та масштабною за обсягом для магістерських робіт є **аналітико-дослідницька частина**.

4) Громіздкі обґрунтування, гіпотези, перспективні міркування чи значні математичні розрахунки доцільно виносити в **додатки**.

5) Висвітлення положень і рекомендацій повинно бути **конкретним** без зайвих пояснень і викладу загальновідомих міркувань.

Загальна кількість демонстраційних слайдів має бути в межах 12-15.

Зміст кожного розділу залежить від теми дипломного проекту (роботи) та індивідуального завдання. Проте існують загальні вимоги до виконання кожного розділу, які наведені далі.

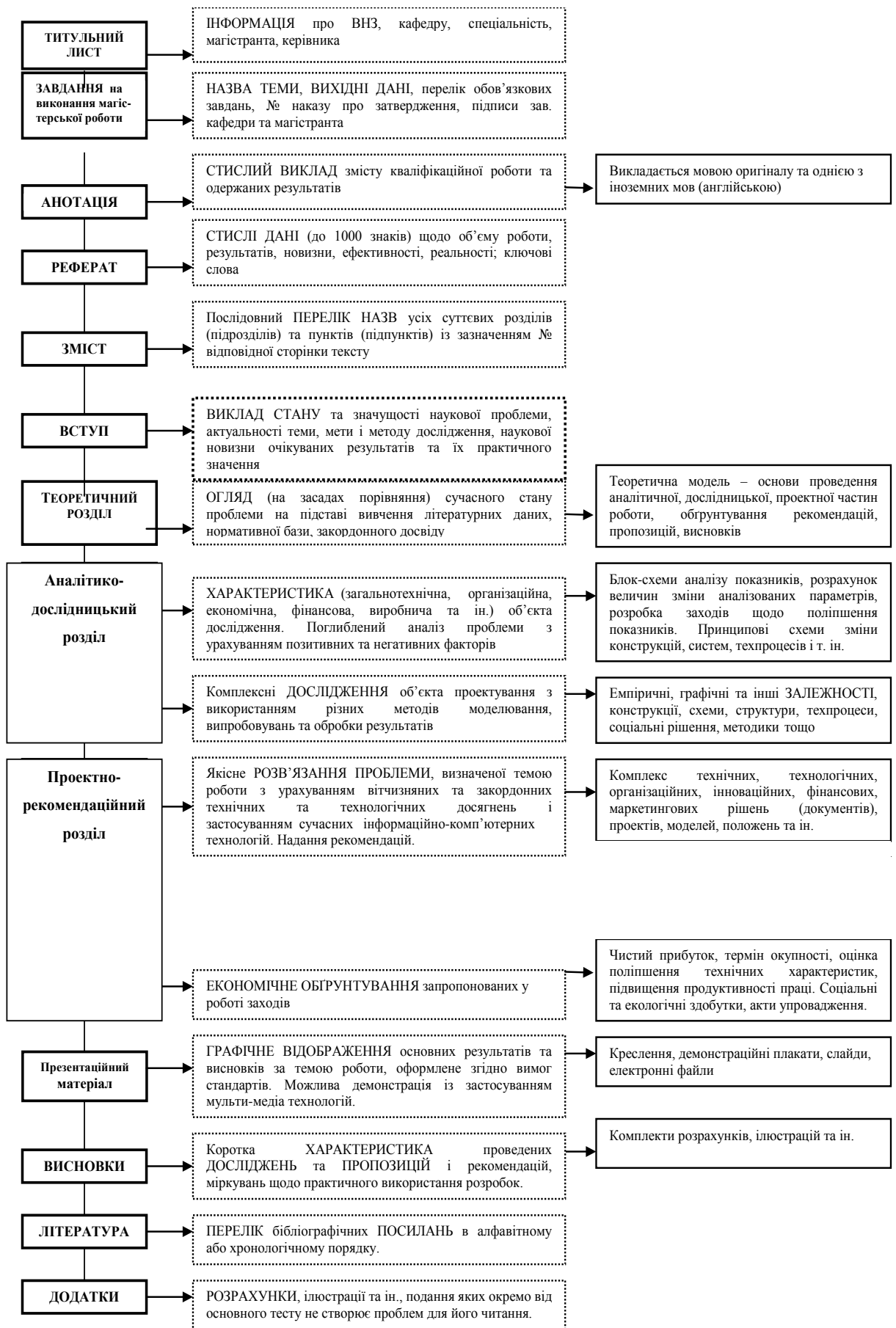


Рисунок 2.1 - Блок-схема структури магістерської роботи та етапів її виконання

3. ЗАГАЛЬНІ ВИМОГИ ДО СКЛАДОВИХ ПОЯСНЮВАЛЬНОЇ ЗАПИСКИ

3.1 Титульний аркуш

Титульний аркуш містить дані, розміщені в такій послідовності:

- назва міністерства – Міністерство освіти і науки України;
- відомості про вищий навчальний заклад, факультет і кафедру;
- назва документа;
- повна назва теми магістерської роботи;
- назва спеціальності;
- прізвище, ім'я, по батькові студента;
- науковий ступінь, учене звання, прізвище, ім'я, по батькові керівника;
- науковий ступінь, учене звання, прізвище, ім'я, по батькові завідувача кафедри;
- науковий ступінь, учене звання, прізвище, ім'я по батькові рецензента;
- рік складання пояснювальної записки магістерської роботи.

Тема магістерської роботи, зазначена на титульному аркуші, повинна повністю відповідати її формулюванню в наказі. Приклад оформлення титульного аркуша наведений у дод. Б.

3.2 Завдання на магістерську роботу. Календарний графік виконання магістерської роботи

Завдання складає і видає керівник. У завданні повинна бути вказана тема магістерської роботи за наказом, вихідні дані, перелік питань, що підлягають розробці, і перелік графічного матеріалу.

Вихідними даними для магістерської роботи можуть бути статистичні дані, дані періодичних видань, звітні документи підприємства, спеціальна

література, результати досліджень на підприємстві. Питання, що опрацьовуються в магістерській роботі, повинні відповідати темі. Магістерська робота повинна мати графічний матеріал 12-15 слайдів, на яких відображаються основні результати роботи. Зразок оформлення завдання на виконання магістерської роботи, який супроводжує завдання, наведений у дод. В.

3.3 Реферат

Реферат призначений для ознайомлення з магістерською роботою. Він повинен бути стислим, інформативним і вміщувати відомості, які дозволяють приймати рішення про доцільність ознайомлення зі всією пояснювальною запискою. Реферат повинен бути розміщений безпосередньо за завданням на роботу, починаючи з нової сторінки, і вміщувати:

- відомості про обсяг пояснювальної записки, кількість ілюстрацій, таблиць, додатків, кількість джерел згідно з переліком поміток;
- текст реферату;
- перелік ключових слів.

Текст реферату повинен відображати інформацію, яка подана в пояснювальній записці в такій послідовності:

- об'єкт дослідження чи розробки;
- мета роботи;
- методи дослідження;
- результати та їх новизна;
- основні показники;
- рекомендації до застосування результатів магістерської роботи;
- галузь застосування;
- економічна ефективність;
- значущість магістерської роботи та висновки;
- припущення та розвиток об'єкта дослідження чи розробки.

Реферат необхідно виконувати обсягом 500-1000 слів; він повинен вміщуватись на одній сторінці аркуша формату А4. Ключові слова, важливі для розкриття суті пояснювальної записки, розміщують після тексту реферату. Перелік ключових слів повинен включати до 15 слів (словосполучень), написаних великими літерами в називному відмінку в рядок через коми. Зразок оформлення реферату наведений у дод. Г.

3.4 Анотація

За рефератом розміщується анотація (стисла характеристика роботи з огляду змісту, призначення, форми та інших особливостей).

В анотації вказується тема магістерської роботи, її актуальність, новизна, що в роботі виконано й що рекомендовано. Дається оцінка ефективності отриманих результатів, указуються галузі їх упровадження.

Анотація викладається мовою оригіналу та однією з іноземних мов (англійською) обсягом до 500 слів. Зразки оформлення анотації наведені в дод. Д.

3.5 Зміст магістерської роботи

Зміст розміщують безпосередньо після анотації, починаючи з нової сторінки. Зміст включає: вступ, послідовно перелічені назви всіх розділів, підрозділів, пунктів і підпунктів (якщо вони мають заголовки) сутності пояснювальної записки; рекомендації; економічне обґрунтування рекомендацій; висновки; перелік поміток; назви додатків і номери сторінок, на яких розміщується початок матеріалу.

3.6 Вступ

Вступ розкриває сутність і стан наукової проблеми (завдання) та її значущість, підстави й вхідні дані для розробки теми, обґрунтування необхідності проведення дослідження. Далі у вступі подають загальну характеристику магістерської роботи в послідовності наведеній нижче.

1. *Актуальність теми.* На основі оцінки сучасного стану проблеми в даній галузі й на підприємстві, критичного аналізу відомих напрямків вирішення проблеми чітко обґрунтовують актуальність роботи для розвитку діяльності з менеджменту організацій.

2. *Мета й завдання дослідження.* Мета дослідження – це прогнозування результату, визначення оптимальних шляхів вирішення завдань в умовах вибору методів та прийомів дослідження. Не слід формулювати мету як «Дослідження...», «Вивчення...», «Аналіз...», тому що ці слова вказують на засіб досягнення, а не на неї саму. Мета роботи тісно переплітається з назвою магістерської роботи й повинна чітко вказувати, що саме вирішується в магістерській роботі. Завдання дослідження визначаються поставленою метою і являють собою конкретні послідовні шляхи вирішення проблеми.

3. *Об'єкт дослідження* – це процес або явище, що породжує проблемну ситуацію, обране для вивчення і розглядає предмет дослідження у всіх його взаємозв'язках.

4. *Предмет дослідження* – це процес, що вивчається у межах об'єкта дослідження.

5. *Методи дослідження* – це спосіб набуття достовірних наукових знань, умінь та практичних навичок у різних сферах діяльності. У вступі подають перелік застосованих методів дослідження. Перерахувати їх треба у відповідності до змісту роботи, коротко відзначаючи, що саме досліджувалось тим чи іншим методом.

6. *Наукова новизна одержаних результатів.* Коротко викладають нові наукові положення (рішення), запропоновані автором особисто. Необхідно показати відмінність отриманих результатів від відомих раніше, описати ступінь новизни (уперше отримано, удосконалено, отримало подальший розвиток).

7. *Практичне значення отриманих результатів.* Висвітлюють результати практичного застосування отриманих результатів або рекомендацій щодо їх використання. Необхідно коротко повідомити про впровадження

результатів досліджень, назвати організації, в яких здійснена реалізація, форми реалізації та реквізити відповідних документів.

3.7 Основна частина

Основна частина містить такі структурні елементи:

- теоретичний розділ в якому виконується аналіз літературних джерел за темою магістерської роботи й визначаються сучасні тенденції стосовно предмету досліджень, що обґрунтовує завдання роботи;

- аналітико-дослідницький розділ в якому проводиться аналіз менеджменту господарської діяльності й стану базового підприємства, діагностування діяльності підприємства за визначеним напрямком дослідження, SWOT- аналіз (або SNW і PEST- аналізи) в якому визначають сильні й слабкі сторони підприємства, його можливості на ринку та загрози внаслідок змін зовнішніх чинників;

- проектно-рекомендаційний розділ, який містить розроблені в роботі рекомендації для підвищення ефективності діяльності підприємства, надається економічне обґрунтування розроблених рекомендацій;

- охорона праці;

- висновки.

У табл. 3.1 наведено структуру основної частини магістерської роботи.

Таблиця 3.1 – Структура основної частини магістерської роботи

| Найменування розділу | Орієнтований обсяг рукописних сторінок |
|--|---|
| Вступ | 5 |
| 1. Теоретико-методологічні засади за тематикою магістерської роботи | 25-30 |
| 2. Аналітико-дослідний аналіз господарської діяльності й стану на базовому підприємстві | 30-35 |
| 3. Рекомендації для підвищення ефективності діяльності підприємства з економічним обґрунтуванням | 20-25 |
| 4. Охорона праці | 12-15 |
| Загальні висновки за роботою | 8-10 |
| Разом | 100-120 |

3.7.1 Теоретичний розділ

Цей розділ містить аналіз наукових джерел за темою магістерської роботи, сучасні тенденції предмету дослідження, завдання роботи. У теоретичному розділі магістерської роботи необхідно системно викласти теоретичне уявлення про предмет дослідження й можливі шляхи вирішення питання, виходячи з законодавчих актів, статистичних даних, динаміки економічного стану в галузі, практики діяльності компаній, що успішно діють на зовнішніх ринках, досвіду вітчизняних організацій. Слід порівняти різні погляди на проблему. Доцільно розглянути альтернативні варіанти рішень з обов'язковим критичним розглядом можливих позитивних і негативних наслідків кожного з них. Необхідно аналізувати тільки матеріали, що стосуються теми магістерської роботи. Використання наукових джерел повинно бути коректним, з обов'язковим посиланням на авторів. Посилання в тексті магістерської роботи оформлюються за правилами, наведеними в підрозділі. Кількість наведених цитат повинна бути оптимальною. Аналіз, виконаний за науковими джерелами в цьому розділі, повинен довести необхідність виконання роботи, завершується стислими висновками, визначенням мети роботи й постановкою завдань, що необхідно виконати для досягнення мети магістерської роботи.

3.7.2 Аналітико-дослідницький розділ

У цьому розділі розкривається аналіз господарської діяльності й стану на базовому підприємстві (організації). Ця частина магістерської роботи базується на даних, одержаних на підприємстві під час проходження стажування й викладених у звіті зі стажування. Насамперед необхідно охарактеризувати підприємство:

- його організаційно-правову форму;
- місцезнаходження;
- виробничу структуру;

- структуру управління;
- види діяльності (особливо наголосити на тих видах, які мають експортну спрямованість);
- економічний і фінансовий стан;
- маркетингову діяльність (точність сегментацій, частку на цільовому ринку, темпи зростання ринку, задоволення клієнтів якістю товару, методи ціноутворення й рівень торгівельних націнок, збутову мережу, посередників і торговельних представників, ефективність комунікаційних заходів, організацію маркетингових досліджень);
- організацію науково-дослідних і конструкторських робіт (рівень управління, досвід дослідників, рівень витрат на науково-дослідні роботи, наявність патентів на винаходи);
- виробництво (виробнича потужність і її використання, зношення й рівень оновлення обладнання, сучасність технологій, рівень матеріально-технічного забезпечення, рівень підготовки кадрів, продуктивність праці, собівартість і її структура, управління якістю продукції, частка експорту, можливість диверсифікації виробництва);
- управління економічною й фінансовою діяльністю (показники використання ресурсів, платоспроможність, рівень дебіторської і кредиторської заборгованості, рентабельність продукції, продажу, власного капіталу підприємства, можливість одержання й наявність кредитів);
- адміністративне управління (структура управління і її ефективність, компетентність менеджерів, забезпеченість інформацією, процедури управління, витрати на систему управління);
- управління персоналом (методи оцінки персоналу, організаційна культура, аудит персоналу).

3.7.3 Спеціальна аналітична тема. Діагностування діяльності підприємства за обраним напрямком дослідження

З переліку питань господарської діяльності студент з керівником обирає орієнтований напрямок і аналізує його більш докладно.

У спеціальній аналітичній темі студент повинен зробити аналіз економічної діяльності підприємства за обраним напрямком і провести порівняння з існуючим станом у цьому питанні, виходячи з літературного огляду, виконаного в першому розділі магістерської роботи. У роботі необхідно виявити недоліки або недостатню ефективність діяльності підприємства в тому конкретному напрямку, що розглядається в спеціальній аналітичній темі, і пояснити причини такого стану. За методикою SWOT або SNW і PEST-аналіз необхідно оцінити конкурентоспроможність підприємства. SWOT-аналіз передбачає визначення сильних і слабких сторін підприємства, а також його можливості на ринку й потенційні загрози.

Аналіз сильних і слабких сторін підприємства робиться на основі аналізу діяльності підприємства за головними напрямками:

- маркетингової;
- виробничої;
- економічної;
- фінансової;
- інноваційно-інвестиційної;
- управлінської;
- роботи з персоналом.

У роботі потрібно навести необхідні пояснення, чому той чи інший вид діяльності слід віднести до сильної або слабкої сторони; результати аналізу необхідно подати у вигляді таблиці. SWOT-аналіз, крім аналізу внутрішнього стану підприємства чи організації, передбачає визначення можливостей і загроз із зовнішнього стану підприємства чи організації, передбачає визначення можливостей і загроз із зовнішнього середовища, які, безумовно, можуть бути реалізовані на основі сильних чи слабких сторін підприємства.

Для встановлення зв'язків і парних комбінацій між сильними і слабкими сторонами та можливостями й загрозами складають матрицю SWOT - аналізу.

Матриця SWOT - аналізу - це поєднання факторів (загроз і можливостей), які негативно й позитивно впливають на діяльність організації.

В верхню частину матриці вписуються виявлені сильні та слабкі сторони, а у ліву частину – можливості та загрози зовнішнього середовища з оцінкою їх значущості для організації.

Сильні та слабкі сторони, можливості та загрози позиціонуються на матриці SWOT – аналізу, де на перетинах окремих складових груп факторів формуються поля, для яких характерні певні сполучення, що їх треба врахувати при розробці стратегій певного типу:

поле СіМ — передбачає розробку стратегій підтримки та розвитку сильних сторін організації щодо реалізації можливостей зовнішнього середовища;

поле СіЗ — орієнтує стратегію на боротьбу із загрозами за допомогою використання внутрішніх резервів;

поле СлМ — спрямовує дії організації на використання можливостей для подолання слабких сторін його внутрішнього потенціалу;

поле СлЗ — передбачає розробку такої стратегії, яка б дала змогу організації не тільки зміцнити свій потенціал, а й відвернути можливі загрози у зовнішньому середовищі.

З огляду на це існує загальна потреба розробки стратегій, як подолання загроз, так і усунення слабкості організації, що завжди є важким завданням.

Результати SWOT-аналізу дозволяють у подальшому розробити рекомендації для підвищення ефективності господарчої діяльності.

3.7.4 Проектно-рекомендаційний розділ

Розділ містить розробку рекомендацій для підвищення ефективності господарчої діяльності підприємства (організації). Ґрунтуючись на висновках аналітично-дослідницького розділу, виявлених недоліках, відхиленнях, студент пропонує конкретні заходи стосовно їх усунення, засоби вдосконалення діяльності підприємства.

Найглибша сутність цього кроку – логічна побудова послідовних заходів для кожного варіанта. Потім необхідно оцінити відповідність проектів ринковим, виробничим, законодавчим, екологічним вимогам. Наступний крок передбачає визначення всіх необхідних витрат для реалізації кожного варіанта й зазначення джерел одержання коштів. Слід визначити вигоди, що одержує підприємство після реалізації за кожним варіантом. Одна з головних умов вибору – забезпечення коректності порівняння. Після цього визначається рейтинг кожного варіанта й проводиться обґрунтований вибір. Таким чином, порівняльний аналіз складається з таких етапів:

- а) опис проблеми, яку повинно вирішити підприємство;
- б) визначення альтернативних варіантів вирішення проблеми – їх повинно бути декілька (не менше двох);
- в) оцінка відповідності проектів ринковим, виробничим, законодавчим, екологічним, фінансовим вимогам;
- г) розрахунки необхідних інвестицій кожного варіанта й зазначенням джерел й умов одержання коштів;
- д) розрахунки надходжень унаслідок реалізації проектів;
- ж) забезпечення коректності порівняння даних, тобто їх стандартизація;
- к) визначення загального рейтингу варіантів;
- л) вибір варіанта на базі комплексного підсумку, яким можна керуватись при ухваленні рішення.

Запропоновані проекти попередньо повинні бути перевірені на відповідність таким вимогам:

- а) збігатися з цілями компанії;
- б) відповідати ринковим критеріям. При оцінці цього положення необхідно зазначити, чи відповідає проект потребам ринку, чи суттєво збільшить здійснення цього проекту частку ринку, який передбачається період рентабельності випуску нового (оновленого) товару, як вплине проект на існуючі товари підприємства, як буде сприйнятий новий (оновлений) товар

споживачем, чи відповідає проект існуючій мережі розподілу і які заходи необхідно вжити;

в) узгоджуватись з вимогами й можливостями зовнішнього середовища, тобто відповідати екологічним вимогам, чинному законодавству, наявності природних ресурсів, демографічним змінам, тенденціям технологічного розвитку тощо;

г) певною мірою відповідати діючому виробництву; в усякому разі необхідно визначити, за якими критеріями проект відповідає існуючому виробництву (наприклад, виробнича потужність дозволяє здійснювати цей проект) і що необхідно змінити (наприклад, технологію виготовлення або обладнання тощо);

д) узгоджуватись з фінансовими показниками діяльності підприємства; так, якщо платоспроможність підприємства низька, дуже проблематично залучити позикові кошти, якщо це знадобиться для якогось проекту. Кожен критерій для альтернативних варіантів необхідно ретельно дослідити й дати опис. Крім того, доцільно кожному критерію надати коефіцієнт вагомості залежно від галузі, сума цих коефіцієнтів дорівнює одиниці. Потім необхідно оцінити відповідність кожного проекту тому чи іншому критерію в балах і перемножити коефіцієнти вагомості на відповідні бали. Сума добутків буде становити попередній рейтинг проекту. Усі альтернативні варіанти необхідно проранжувати за попереднім рейтингом і відібрати два з найвищими серед розглянутих проектів рейтингами. Усі розрахунки необхідно оформити у вигляді таблиці.

Необхідна умова коректного порівняння альтернативних варіантів – їх однаковий масштаб і здійснення в один період часу.

Насамперед необхідно визначити інвестиційний горизонт, тобто кінець періоду, у межах якого порівнюватимуть витрати й вигоди, або впевнитись у доцільності здійснення проекту. Повний економічний цикл життя проекту – найкращий варіант інвестиційного горизонту.

3.7.5 Економічне обґрунтування запропонованих у роботі заходів

Методологічний підхід до вартісної оцінки ефекту

Загальний методологічний підхід до оцінки ефекту у вартісній формі відображається формулою:

$$E = \sum_{t=0}^T (P_t - B_t),$$

де, E – сумарний ефект від розробки і впровадження проектного рішення, грн.;

P_t - результати від впровадження проектного рішення в t -му періоді, грн.;

B_t - видатки на створення (розробку) і реалізацію проектного рішення в t -му періоді, грн.;

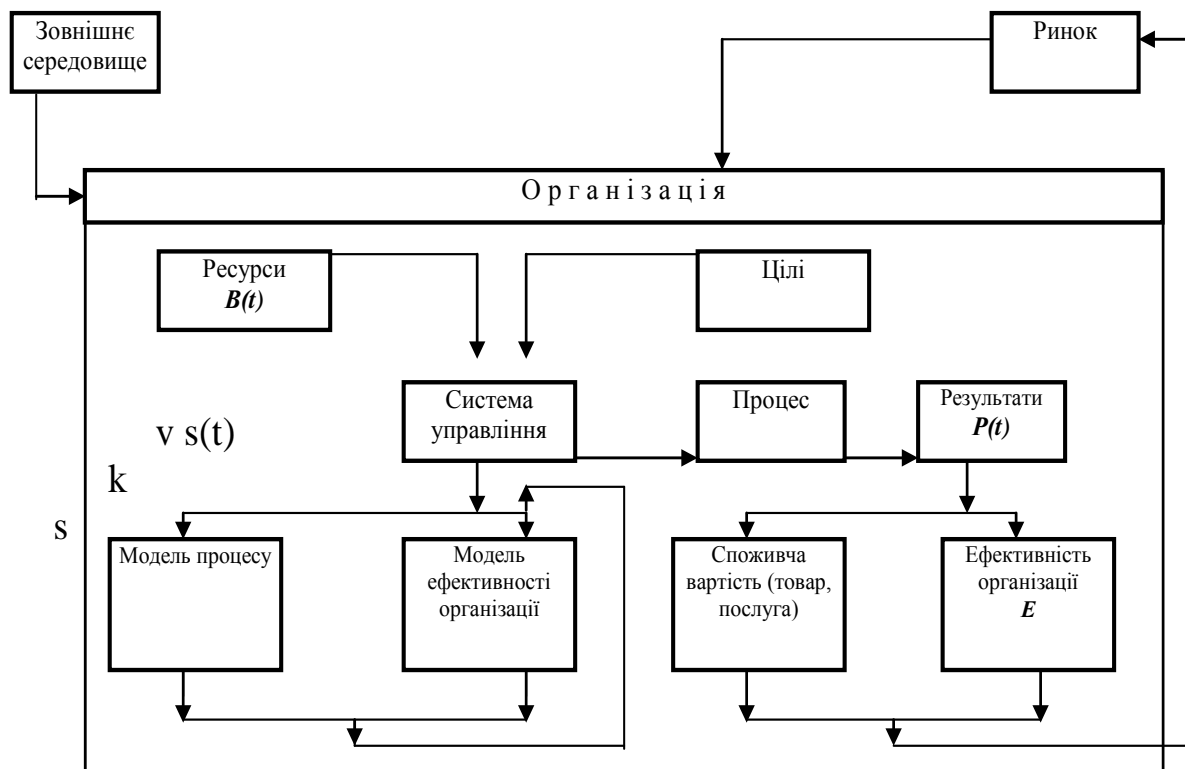
T – строк дії проектного рішення, роки.

Принципову схему оцінки ефективності проектних рішень у сфері управління організацією наведено на рис.3.1.

Ще до того, як буде здійснюватися реальний процес трансформації ресурсів у готовий продукт, система управління на основі цілей та наявних ресурсів з урахуванням обмежень у часі формує “ідеальну” (бажану) модель процесу та модель ефективності організації. Ці моделі поточної та перспективної діяльності можуть описуватися різними показниками, які відображають цілі (стан) організації (обсяг продаж, чисельність працівників. Рівень організації праці, продуктивність праці, виробничі витрати тощо). Зі всієї множини станів моделей система управління вибирає прийнятні (планові) стани S з урахуванням відповідних критеріїв K , які визначаються менеджментом організації (форми). Тепер завдання системи управління полягає в тому, щоб генерувати такі управлінські рішення (V), завдяки яким у ході реалізації реального процесу досягався би стан S (t). Що відповідає запланованому стану S , який характеризує результативність та ефективність

функціонування організації. Ця принципова модель оцінки діяльності системи менеджменту у вигляді прийняття відповідних управлінських рішень, якими є дипломні пропозиції. Розкриває суть наведеного вище методологічного підходу до визначення ефекту E від розробки і впровадження проектних заходів.

Методично проблема визначення величини ефекту полягає у виборі та можливості оцінки відповідних показників, які характеризують величини P_t і V_t (результати і видатки), а також критеріїв та умов ефективності цього виду проектного рішення.



Умовні позначення: k – критерії; V – управлінські рішення;
 S – прогнози з урахуванням критеріїв (планові) стани організації (цілі);
 $S(t)$ – досягнуті в часі стани організації, які відповідають плановим.

Рисунок 3.1 – Принципова схема оцінки ефективності проектних рішень у сфері управління організацією

Економічне обґрунтування інвестиційних проектних рішень

Оцінюючи ефективність інвестиційного рішення, проводять інтегральну так звану “комерційну” оцінку, яка складається з двох підходів до обґрунтування доцільності проектного рішення: за критерієм фінансової

привабливості (фінансова оцінка) та за критерієм економічної привабливості (економічна ефективність). Ці два підходи взаємно доповнюють один одного.

У першому випадку обґрунтовується ліквідність (платоспроможність) проектного рішення в ході його реалізації та вплив на кінцеві результати функціонування організації з позицій фінансової стійкості; у другому випадку акцентується на потенційній спроможності проектного заходу зберегти купівельну (споживчу) цінність вкладених коштів та забезпечити достатній темп їх приросту.

Деякі із методів оцінки за кожним із напрямів подано на рис. 3.2.

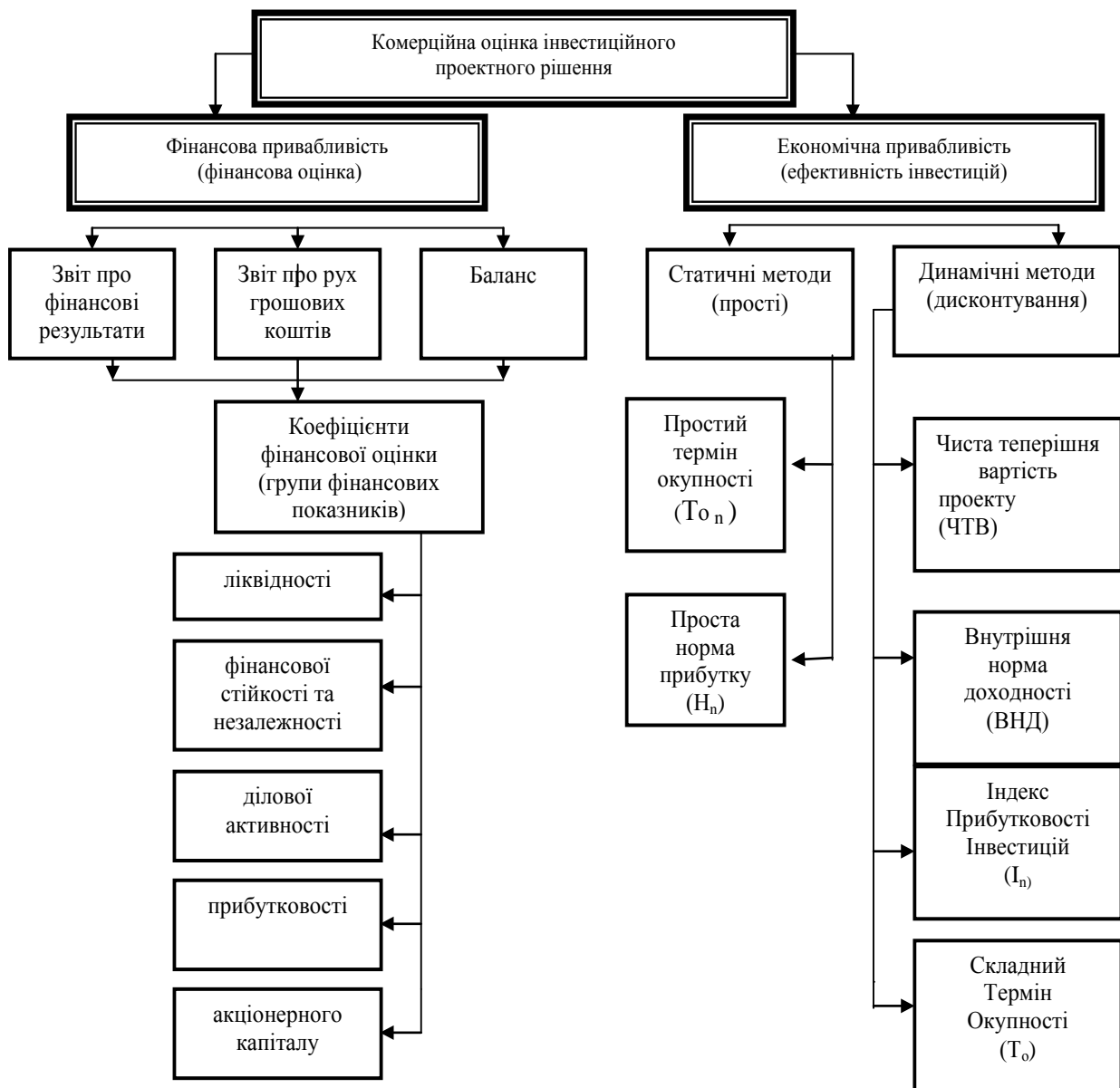


Рисунок 3.2 – Методи оцінки інвестиційних проектних рішень

При аналізі ефективності проекту використовують наступні показники:

1. *Сума інвестицій* – це вартість початкових грошових вкладень у проект, без яких він не може здійснюватись. Ці витрати мають довгостроковий характер. За період функціонування проекту протягом його «життєвого циклу», капітал, вкладений у такі активи, повертається у вигляді амортизаційних відрахувань як частина грошового потоку, а капітал вкладений в оборотні активи, в тому числі в грошові активи, по закінченню «життєвого циклу» проекту має залишатися у інвестора у незмінному вигляді й розмірі. Сума інвестицій у фінансові активи являє собою номінальну суму витрат на створення цих активів;

2. *Грошовий потік* – дисконтований або недисконтований дохід від здійснення проекту, який включає чистий прибуток та амортизаційні відрахування, які надходять у складі виручки від реалізації продукції. Якщо у завершальний період «життєвого циклу» проекту підприємство-інвестор одержує кошти у вигляді недоамортизованої вартості основних засобів і нематеріальних активів та має вкладення капіталу в оборотні активи, вони враховуються як грошовий потік за останній період;

3. *Чиста теперішня вартість проекту* – *Net Present Value (NPV)*. Це найвідоміший і найуживаніший критерій. У літературі зустрічаються й інші його назви: чиста приведена вартість, чиста приведена цінність, дисконтовані чисті вигоди. NPV являє собою дисконтовану цінність проекту (поточну вартість доходів або вигід від вкладених інвестицій). Чиста теперішня вартість проекту – це різниця між величиною грошового потоку, дисконтованого за прийнятної ставки доходності і сумою інвестицій. Для розрахунку NPV проекту необхідно визначити ставку дисконту, використати її для дисконтування потоків витрат та вигід і підсумувати дисконтовані вигоди й витрати (витрати зі знаком мінус). При проведенні фінансового аналізу ставка дисконту звичайно є ціною капіталу для фірми. В економічному аналізі ставка дисконту являє собою закладену вартість капіталу, тобто прибуток, який міг би бути одержаний при інвестуванні найприбутковіших альтернативних проектів.

Якщо NPV позитивна, то проект можна рекомендувати для фінансування. Якщо NPV дорівнює нулю, то надходжень від проекту вистачить лише для відновлення вкладеного капіталу. Якщо NPV менша нуля – проект не приймається.

Розрахунок NPV робиться за такими формулами:

$$NVP = \sum_{t=1}^n \frac{B_t - C_t}{(1+i)^t}$$

або

$$NVP = \sum_{t=1}^n \frac{B_t}{(1+i)^t} - \sum_{t=1}^n \frac{C_t}{(1+i)^t}$$

де B_t – вигоди проекту в рік t ; C_t – витрати на проект у рік t ; i – ставка дисконту; n – тривалість (строк життя) проекту.

Основна перевага NPV полягає в тому, що всі розрахунки проводяться на основі грошових потоків, а не чистих доходів. Окрім того, ефективність головного проекту можна оцінити шляхом підсумовування NPV його окремих підпроектів. Це дуже важлива властивість, яка дає змогу використовувати NPV як основний критерій при аналізі проекту.

Основним недоліком NPV є те, що її розрахунок вимагає детального прогнозу грошових потоків на термін життя проекту. Часто робиться припущення про постійність ставки дисконту.

4. Термін окупності інвестицій – це час, протягом якого грошовий потік, одержаний інвестором від втілення проекту, досягає величини вкладених у проект фінансових ресурсів. У господарській практиці його можуть визначати без урахування необхідності грошових потоків у часі або з урахуванням такої необхідності. *Термін окупності проекту – Payback Period (PBP)* використовується переважно в промисловості. Один із найбільш часто вживаних показників оцінки ефективності капітальних вкладень. На відміну від показників, які використовуються у вітчизняній практиці, показник «термін окупності капітальних вкладень» базується не на прибутку, а на грошовому потоці з приведенням коштів, які інвестуються в інновації та суми грошового потоку до теперішньої вартості. Критерій прямо пов'язаний з відшкодуванням

капітальних витрат у найкоротший період часу і не сприяє проектам, які дають великі вигоди згодом. Він не може слугувати за міру прибутковості, оскільки грошові потоки після терміну окупності не враховуються. Критерій найменших витрат (НВ) використовується тоді, коли оцінка вигід проекту складна й ненадійна. При цьому порівнюють наведені витрати по різних варіантах проекту і вибирають той, який при найменших витратах забезпечує найкращі результати. Критерій прибутку в перший рік експлуатації дає змогу перевірити, чи забезпечують вигоди за перший рік експлуатації проекту «достатню» дохідність. По ньому порівнюється чистий дохід за перший рік експлуатації з капітальними витратами проекту, включаючи процентний дохід у період робіт по будівництву (береться накопичена сума процентів, а не наведені проценти). Якщо відношення вигід до витрат менше ціни капіталу, то проект, можливо, є передчасним, а при більшому відношенні можна зробити висновок, що з проектом, очевидно, треба призупинитися.

5. *Внутрішня норма рентабельності – Internal Rate of Return (IRR)* У літературі зустрічаються й інші назви: внутрішня ставка рентабельності, внутрішня ставка доходу, внутрішня норма прибутковості. Це рівень ставки дисконтування, при якому чиста приведена вартість проекту за його життєвий цикл дорівнює нулю. IRR проекту дорівнює ставці дисконту, при якій сумарні дисконтовані вигоди дорівнюють сумарним дисконтованим витратам, тобто IRR є ставкою дисконту, при якій NVP проекту дорівнює нулю. IRR дорівнює максимальному проценту за позиками, який можна платити за використання необхідних ресурсів, залишаючись при цьому на беззбитковому рівні. Розрахунок IRR проводиться методом послідовних наближень величини NPV до нуля при різних ставках дисконту. Розрахунки проводяться за формулою:

$$\sum_{t=1}^n \frac{B_t - C_t}{(1+i)^t} = 0$$

На практиці визначення IRR проводиться за допомогою такої формули:

$$IRR = A + \frac{a(B - A)}{(a - b)},$$

де A – величина ставки дисконту, при якій NPV позитивна; B – величина ставки дисконту, при якій NPV негативна; a – величина позитивної NPV, при величині ставки дисконту A ; b – величина NPV, при величині ставки дисконту B .

При застосуванні IRR виникають такі труднощі:

- неможливо дати однозначну оцінку IRR проектів, у яких зміна знака NPV відбувається більше одного разу;
- при аналізі проектів різного масштабу IRR не завжди узгоджується з NPV;
- застосування IRR неможливе для вибору альтернативних проектів відмінного масштабу, різної тривалості та неоднакових часових проміжків.

б. *Коефіцієнт вигід/витрат – Benefit/Cost Ratio (BCR).*

BCR є відношенням дисконтованих вигід до дисконтованих витрат.

Основна формула розрахунку має такий вигляд:

$$BCR = \frac{\sum_{t=1}^n \frac{B_t}{(1+i)^t}}{\sum_{t=1}^n \frac{C_t}{(1+i)^t}}$$

Критерій відбору проектів полягає в тому, щоб вибрати всі незалежні проекти з коефіцієнтами BCR, більшими або рівними одиниці. При застосуванні цього критерію слід пам'ятати, що коефіцієнт BCR має такі недоліки:

- може давати неправильні ранжирування за перевагою навіть незалежних проектів;
- не годиться при виборі взаємовиключних проектів;
- не показує фактичну величину чистих вигід.

BCR має кілька варіантів розрахунку:

1. *При жорстких обмеженнях на капітал, на відміну від обмежень як по капіталу, так і по поточних витратах:*

$$BCR = \frac{B - ПВ}{KB}$$

де ПВ – поточні витрати; KB – капітальні витрати.

2. *За наявності дефіцитних або унікальних ресурсів:*

$$BCR = \frac{B - C}{R}$$

де R – вартість дефіцитних ресурсів.

Прикладом дефіцитних ресурсів може бути іноземна валюта.

Головною потенційною проблемою при застосуванні цих різновидів критерію є подвійний рахунок, якого слід уникати.

Критерій BCR може бути використаний для демонстрації того, наскільки можливе збільшення витрат без перетворення проекту на економічно непривабливий. Основна перевага критерію полягає в можливості швидкого з'ясування його значень для оцінки впливу на результати проекту рівнів ризиків та непевностей.

6. *Індекс прибутковості* – Profitability Index (PI) є відношенням суми наведених ефектів (різниця вигід і поточних витрат) до величини інвестицій:

$$PI = \frac{1}{K} \cdot \sum_{i=1}^n \frac{B_i - C_i}{(1+i)^i}$$

PI тісно пов'язаний з NPV. Якщо NPV позитивна, то й PI > 1, і навпаки, якщо PI > 1, проект ефективний, якщо PI < 1 – неефективний.

3.8 Загальні висновки

Загальні висновки починаються з зазначення мети магістерської роботи й викладення завдань, які необхідно було виконати для досягнення цієї мети.

За результатами дослідження наукових джерел, аналізу загального господарського стану підприємства, його діяльності, поглибленого аналізу в спеціальному завданні, розробкою рекомендацій і їх оцінкою доцільності за трьома показниками загальні висновки складаються в логічній послідовності. Ці висновки більш докладні ніж у попередніх розділах. Висновки, які слід пронумерувати, починаються словами «проаналізовано», «встановлено»,

«показано» тощо. Повний виклад висновків дозволяє оцінити ступінь виконання завдань і досягнення мети, зазначеної в магістерській роботі, а також підготовленість автора до самостійної роботи менеджера.

3.9 Графічна частина

Графічну частину виконують, дотримуючись таких рекомендацій:

- загальна кількість демонстраційних листів не перевищує 12-15;
- склад і зміст слайдів регламентується індивідуальним завданням;
- графічні матеріали наочно відображають основні результати, висновки і рекомендації, повинні мати певну логічну послідовність і в сукупності повністю розкривати тему і результати роботи;
- більшість креслень і листів має стосуватися аналітико-дослідної частини та проектно-рекомендаційного розділу;
- графічна інформація повинна мати комплексний характер (взаємопогодженість показників), її зміст має відповідати формі (назва, компонування, графічні прийоми та показники та ін.);
- економічні результати проектних рішень звичайно подають у вигляді таблиць, а додатково – у вигляді графіків, діаграм тощо;
- оформлення креслень і листів (формат, позначки, шрифти, штампи тощо) здійснюють відповідно до чинної системи стандартів. Ілюстраційний матеріал при захисті демонструється за допомогою мультимедіа.

4. СТАНДАРТНІ ВИМОГИ ЩОДО ОФОРМЛЕННЯ МАГІСТЕРСЬКИХ РОБІТ

Дипломна магістерська робота має бути написана українською літературною мовою і без зловживання: запозиченими науковими термінами; цитатами зі статей, монографій, підручників та з мережі Інтернет. Під час виконання роботи необхідно дотримуватись рівномірної контрастності й чіткості зображення впродовж усієї роботи. У роботі мають бути чіткі,

нерозпливчасті лінії, літери, цифри та інші знаки. Всі лінії, літери, цифри і знаки повинні бути однаково чорними впродовж усієї роботи.

Роботу оформлюють на аркушах формату А4 (210 x 297 мм). Набір тексту магістерської роботи здійснюється на комп'ютері через 1,5 міжрядкових інтервали (29-30 рядків на сторінці), друк на принтері з одного боку аркуша білого паперу формату А4; шрифт текстового редактора - Times New Roman чорного кольору. Висота шрифту – 14 мм. Поля: зліва – 30 мм, справа - 15мм, зверху и знизу – 20мм, абзацний відступ – 5 знаків. Шрифт друку повинен бути чітким, щільність тексту – однаковою.

Кожну структурну частину починають з нової сторінки. Заголовки структурних частин роботи: «ЗМІСТ», «ВСТУП», «РОЗДІЛ», «ВИСНОВКИ», «СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ», «ДОДАТКИ» друкують великими літерами *симетрично до тексту по центру сторінки* (без крапки).

Зміст має відповідати плану роботи, який затверджено разом з темою. На сторінці зі змістом зазначається номер початкової сторінки кожної складової диплому.

Якщо в роботі наводяться маловідомі скорочення, символи, позначення, то їх перелік надається перед вступом і вноситься до змісту як «Перелік умовних позначень».

Сторінки роботи нумеруються арабськими цифрами (без знака № в правому верхньому куті аркуша).

Першою сторінкою роботи є титульна, завдання, реферат, анотація перелік умовних позначень, зміст *включаються до нумерації, але не нумеруються.*

Текст основної частини магістерської роботи поділяють на розділи, підрозділи (можливо пункти). Кожний розділ починають з нової сторінки. Номер розділу ставлять після слова «РОЗДІЛ», без крапки, і потім з нового рядка друкують заголовок розділу.

Підрозділи нумерують у межах кожного розділу. Номер підрозділу складається з номера розділу і порядкового номера підрозділу, між якими

ставлять крапку. В кінці номера підрозділу повинна стояти крапка, наприклад: «2.3.» (третій підрозділ другого розділу). Потім у тому ж рядку наводять заголовок підрозділу. Заголовки підрозділів друкують маленькими літерами (крім першої великої) з абзацного відступу. Наприкінці заголовка крапки не ставлять.

В окремих випадках у дипломних роботах підрозділи можуть бути поділені на пункти, які нумерують у межах кожного підрозділу. Номер пункту складається з порядкових номерів розділу, підрозділу, між якими ставлять крапку. Наприкінці номера ставиться крапка, наприклад: «1.3.2.» (другий пункт третього параграфу першого розділу).

Посилання в тексті на джерела наводять у квадратних дужках із зазначенням джерела та сторінки (крім газетних статей і випадків, коли посилаються на джерело в цілому). Перша цифра у квадратних дужках відповідає номеру джерела у списку використаних джерел, друга цифра – номеру сторінки (наприклад, [32, с. 86]).

До допоміжних матеріалів відносять: ілюстрації (схеми, графіки, креслення, тощо), формули, таблиці, додатки.

Ілюстрації позначають словом «Рисунок» і нумерують послідовно в межах розділу, за винятком ілюстрацій, поданих у додатках. Номер ілюстрації складається з номера розділу та порядкового номера ілюстрації через крапку. Номер, назва ілюстрації та пояснювальні підписи розміщують послідовно під ілюстрацією по центру. Наприклад, другий рисунок першого розділу:

Рисунок 1.2. _____
назва

Ілюстрації слід наводити безпосередньо після тексту, де вони згадані вперше, або на наступній сторінці. Ілюстрації, розміщені на окремих сторінках роботи, включають до загальної нумерації сторінок. Ілюстрацію, розміри якої більше формату А4, рекомендується розміщувати у додатках.

Цифровий матеріал, як правило, оформлюють у вигляді **таблиць**. Таблицю слід розташовувати безпосередньо після тексту, у якому вона згадується вперше, або на наступній сторінці. На всі таблиці мають бути

посилання в тексті. При цьому слово «таблиця» пишуть скорочено, наприклад: «... у табл. 2.1». У повторних посиланнях на таблиці та ілюстрації скорочено пишуть слово «дивись», наприклад: «див. табл. 3.2».

Таблиці нумерують арабськими цифрами наскрізною нумерацією в межах розділу, за винятком таблиць, що наводяться у додатках. Номер таблиці складається з номера розділу і порядкового номера таблиці, відокремлених крапкою, наприклад, таблиця 2.1 – перша таблиця другого розділу.

Назву таблиці друкують малими літерами (крім першої великої) і розміщують над таблицею. Назва має бути стислою і відбивати зміст таблиці. Слово «Таблиця ___» вказують один раз з абзацного відступу над першою частиною таблиці, над іншими частинами пишуть: «Продовження таблиці _» із зазначенням номера таблиці.

Приклад побудови таблиці:

Таблиця 2.1 - назва

| | | | | |
|--|--|--|--|--|
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |

Продовження таблиці 2.1.

| | | | | |
|--|--|--|--|--|
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |

Заголовки граф таблиці починають з великої літери, а підзаголовки – з малої, якщо вони складають одне речення з заголовком. Підзаголовки, що мають самостійне значення, пишуть з великої літери. В кінці заголовків і підзаголовків таблиць крапки не ставлять. У таблиці слід обов’язково зазначити одиницю виміру; числові величини повинні мати однакову кількість десяткових знаків. Якщо цифрові або інші дані в якому-небудь рядку таблиці не наводяться, то в ньому ставиться прочерк (-).

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

крапкою. Номери формул пишуть біля правого поля сторінки на рівні відповідної формули у круглих дужках, наприклад: (2.1) (перша формула другого розділу), формулу пишуть посередині, значення і розрахунки з абзацного відступу. Посилання на формули зазначають порядковим номером формули в дужках, наприклад: «... у формулі (2.1)». Пояснення значень символів і числових коефіцієнтів формули наводять під нею в тій послідовності, в якій вони подані у формулі. Значення кожного символу і числового коефіцієнта записують з нового рядка. Перший рядок пояснення починають зі слова де» без двокрапки.

Кожна формула відокремлюється від тексту одним вільним рядком. Якщо рівняння не вміщується в один рядок, його слід перенести після знаків: (=), (+), (-), (x), (:).

Наприклад:

$$NPV = \sum_{t=0}^i \frac{R_t - Z_t}{(1+i)^t}, \quad (2.1)$$

де R_t – результат на певному етапі проекту;

Z_t – результат на певному етапі проекту;

$i = 10\%$ – норма прибутковості

Додатки оформлюються як продовження наукової роботи на наступних її сторінках, розміщуючи їх у порядку появи посилань у тексті. Кожний додаток друкується з нової сторінки. Додаток повинен мати заголовок, надрукований угорі малими літерами з першої великої симетрично відносно тексту сторінки. З правого боку рядка малими літерами з першої великої друкується слово «Додаток __» (але без знака №) і велика літера, що позначає додаток. Додатки позначаються великими літерами української абетки, за винятком Є, І, Ї, Й, О, Ч, Ь.

Наприклад: «Додаток А».

Текст кожного додатка, може бути поділений на розділи й підрозділи, які нумерують у межах кожного додатка. У цьому випадку перед кожним номером ставлять позначення додатка (літеру) і крапку.

Наприклад: А.2 – другий розділ дод.А; В.3.1. – перший підрозділ третього розділу дод.В.

Ілюстрації, таблиці та формули, розміщені в додатках, нумерують у межах кожного додатка.

Наприклад: рисунок Д.1.2 – другий рисунок першого розділу дод.Д; формула (А.1) – перша формула дод. А.

У разі, якщо зміст додатка не вміщується на одну сторінку, то на наступній сторінці у верхньому правому кутку зазначається «Продовження додатку...».

Наприкінці магістерської роботи наводиться **список використаної літератури**. Рекомендована кількість назв – до 100.

До списку літератури включаються всі публікації вітчизняних і зарубіжних авторів, на які є посилання в роботі. Всі джерела вказуються тією мовою, якою вони видані. *Неприпустимим є переклад російських видань українською мовою.* Література іноземними мовами наводиться в кінці списку. Приклад оформлення списку літератури див. дод.Р.

5. ОРГАНІЗАЦІЯ ВИКОНАННЯ ТА ЗАХИСТУ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ

5.1 Послідовність виконання роботи

Раціональна організація виконання магістерської роботи вимагає чіткого відокремлення та виконання етапів і стадій в певній їх послідовності на підставі календарного плану згідно з індивідуальним завданням.

За попереднім досвідом ***орієнтовна структура витрат часу*** на розробку розділів роботи така:

- вступ, теоретична - 25 %;

- аналітико-дослідна – 30%;
- проектно-рекомендаційна – 30%
- охорона праці, висновки, оформлення розрахунково-пояснювальної записки та графічного матеріалу - 15 %.

Теми магістерських робіт закріплюють за студентами до початку практики, що дає можливість заздалегідь скласти план збирання вихідних даних, підібрати необхідну літературу та інші інформаційні матеріали, ознайомитись з досягненнями світового та вітчизняного досвіду, узагальнити власний доробок за роки навчання. Крім того, студенти денної форми навчання мають можливість працювати над проблемами магістерської тематики, починаючи з молодших курсів, в межах планів науково-дослідницької роботи під керівництвом викладачів кафедри.

Важливим підготовчим етапом магістерської роботи є **практика за темою роботи**, під час якої студенти в основному повинні виконати теоретичну, аналітичну і, в певних межах, дослідницьку частину. Тому у процесі практики необхідно не тільки зібрати вихідні дані відповідно до програми, але й підібрати та вивчити літературу, нормативно-довідкові, статистичні матеріали, проаналізувати весь матеріал, узагальнити результати особистих спостережень і консультацій керівників практики від організацій.

Керівники магістерських робіт затверджуються (призначаються) кафедрою. Крім того, при необхідності, можуть призначатися консультанти з економіко-математичних методів, технічних рішень, охорони праці, пожежної профілактики тощо. Керівник роботи регулює процес виконання студентом усіх розділів роботи, контролює терміни виконання окремих етапів, визначає доцільність і обсяги проектних рішень, обґрунтувань, розробок тощо. Перебіг виконання магістерських робіт відображається у спеціальних графіках кафедри.

Завершена і підписана студентом магістерська робота подається на розгляд консультанту і керівнику. Керівник підписує перевірену ним роботу і графічний матеріал та складає письмовий відгук про роботу студента.

Для винесення *рішення про допуск* до захисту роботи; на кафедрі створюють *комісії* за напрямами дипломної тематики, які перевіряють завершені магістерські роботи. Комісії очолює завідувач кафедри, який на підставі позитивного рішення комісій підписує пояснювально-розрахункову записку та графічні матеріали і надсилає їх на рецензування. Рецензентами магістерських робіт є досвідчені менеджери, підприємці, економісти, науковці.

Якщо виявлено недоробки і невиконання завдання, робота можуть бути повернені на доопрацювання. В окремих випадках рішення про допуск студента до захисту може виноситись на засідання кафедри, на яке запрошується керівник магістерської роботи. Рішення оформлюють протоколом, один примірник якого подають у деканат.

Студент має право ознайомитись із рецензією на свою магістерську роботу до початку засідання Державної екзаменаційної комісії (ДЕК), на якій проходитиме захист.

Студенти, які у встановлений строк не представили магістерські роботи, або одержали рішення про їх невідповідність вимогам, до захисту не допускаються.

5.2 Порядок організації захисту магістерської роботи

Захист магістерських робіт може відбуватися як в академії, так і на підприємствах та в організаціях. Розклад роботи ДЕК оголошується не пізніше, ніж за місяць до захисту магістерських робіт.

Тривалість одного засідання ДЕК не повинна перевищувати шести академічних годин на день. Тривалість захисту однієї роботи, як правило, не повинна перевищувати 30 хвилин.

Згідно з положенням про ДЕК, *у процесі захисту* заслуховують характеристику студента (магістра), подану деканатом, інші об'єктивні дані, короткий зміст проекту (роботи) у викладі дипломника. Для розкриття змісту проекту (роботи) студенту відводиться 15-20 хвилин. Приблизна структура доповіді магістранта при захисті роботи приведена у додатку Е.

Після доповіді магістранту можуть бути задані *запитання* за темою роботи членами ДЕК, а також присутніми на захисті. В кінці захисту обговорюються пропозиції студента.

Рішення ДЕК про оцінку знань, виявлених під час захисту роботи, а також про присвоєння випускниками відповідного освітнього рівня (кваліфікації) та видачу дипломів приймають на закритому засіданні ДЕК відкритим голосуванням звичайною більшістю голосів членів комісії, які брали участь у її засіданні. У разі однакової кількості голосів голос голови комісії є вирішальним. Під час цього засідання члени ДЕК підписують протоколи засідань.

Студентам, які успішно захистили кваліфікаційні роботи, рішенням ДЕК присвоюється *кваліфікація магістрів* відповідно до отриманої спеціальності та видаються дипломи встановленого зразка.

Студенту, який отримав оцінки “відмінно” не менше ніж із 75 % усіх дисциплін навчального плану, а з решти дисциплін - оцінки "добре" і захистив дипломний проект з оцінкою "відмінно", а також проявив себе у науковій (творчій) роботі, що підтверджується рекомендацією кафедри, видається диплом з відзнакою, про що робиться відповідний запис у протоколі засідання комісії. Диплом з відзнакою "магістрам видається тоді, коли є диплом з відзнакою освітньо-кваліфікаційного рівня – „бакалавр”.

У тих випадках, коли ДЕК приймає рішення про те, що студент *не захистив* магістерську роботу, тобто отримав *незадовільну оцінку*, відповідну інформацію заносять у протокол засідання комісії, а потім обговорюють на засіданні кафедри. Студент, який одержав незадовільну оцінку при захисті магістерської роботи, відраховується з академії із видачею академічної довідки встановленого зразка.

Якщо студент *не з'явився* на захист, то у протоколі ДЕК відзначається що він є неатестованим через відсутність на засіданні комісії. Студенти, неатестовані у встановлені терміни, мають право на *повторний* захист в наступний період роботи ДЕК відповідно до чинного законодавства. ДЕК

надає дозвіл також на повторний захист того самого проекту з доопрацюванням або рекомендує кафедрі затвердити нову тему Студентам, які під час **повторного** захисту магістерських робіт отримали незадовільну оцінку видається академічна довідка встановленого зразка.

Після захисту робіт, рішення ДЕК про надання студентам, які їх захистили, відповідної кваліфікації оголошується наказом.

Узагальнені результати захисту робіт обговорюють на засіданні Вченої ради факультету та на засіданні випускових кафедр.

Аналіз виконання і захисту магістерських робіт в інших ВНЗ дає можливість застерегти магістрів від типових помилок (додаток П).

5.3 Перелік і зміст документів, які подаються в державну екзаменаційну комісію

Перед початком засідань **деканат** подає у ДЕК такі документи:

- 1) Витяг з наказу по академії про затвердження складу ДЕК із спеціальності;
- 2) розклад роботи комісії;
- 3) наказ про затвердження списку студентів, допущених до захисту магістерських робіт;
- 4) характеристики випускників за підписом декана;
- 5) документ, який засвідчує виконання студентом усіх вимог навчального плану, одержані ним оцінки тощо.

Перед захистом магістерських робіт секретар ДЕК повинен отримати такі матеріали та документи (за описом документації, додаток Ж):

- 6) виконану магістерську роботу з усіма необхідними підписами на індивідуальному завданні (див. додаток В), титульній сторінці (див. додаток Б), графічних матеріалах;
- 7) письмовий відгук керівника (додаток К) про роботу студента, в якому розкривається:

- вміння студента самостійно працювати з літературними джерелами;

- ступінь творчої активності студента під час виконання роботи, ініціативність та вміння порівнювати й аналізувати варіанти рішень (заходів), вибирати оптимальні;

- рівень теоретичної та практичної підготовки студента;

- новизну, актуальність роботи та можливість її впровадження на підприємстві;

- здатність студента самостійно працювати за спеціальністю;

- висновок про допуск до відкритого захисту, мотивована оцінка роботи та рекомендації щодо присвоєння студентові відповідної кваліфікації за спеціальністю;

8) письмову рецензію (додаток М) на магістерську роботу, в якій рецензент оцінює розроблені рішення, грамотність, ясність і логічність викладу оформлення та повноту виконання завдання.

У висновку рецензент дає загальну оцінку, відзначає негативні й позитивні сторони роботи, оригінальні та вдалі рішення. Робота розглядається ДЕК, незважаючи на можливу негативну рецензію, яка не є підставою для його відхилення.

У ДЕК можуть подаватись *додаткові матеріали*, які характеризують наукову та практичну цінність виконаної магістерської роботи: публікації за темою роботи; методики, інструкції, макети, зразки матеріалів, виробів, отримані студентом у процесі виконання роботи; документи про практичне застосування результатів роботи.

6 ПЕРЕЛІК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

Нормативна база

1. Закон України “Про вищу освіту”(від 12.01.02 № 2984 -III).
2. Положення про освітньо–кваліфікаційні рівні (ступеневу освіту), затверджене постановою Кабміну від 20.01.98 р. № 65 (зі змінами ПКМ № 677 від 23.04.99 та ПКМ № 1482 від 13.08.99).
3. Про Національну доктрину розвитку освіти (Указ Президента України від 17.04.02 р. № 347/2002).
4. Положення про організацію навчального процесу у ВНЗ (Наказ МОНУ від 2.06.1993 р. № 161).
5. "Рекомендації про послідовність створення, організацію і роботу Державної екзаменаційної (кваліфікаційної) комісії у вищих навчальних закладах України" (Наказ МОНУ від 29.12.1993 р. №83-5/1259).
6. Воронкова В.Г., Желябін В.О., Беліченко А.Г. Методика проходження стажування з фаху та написання магістерської роботи зі спеціальності 8.050201 – Запоріжжя, ЗДІА, 2004. – 78 с.
7. Желябін В.О., Турба М.М. Магістерська робота (Загальні методичні положення, щодо підготовки та організації захисту) для студентів – магістрів ЗДІА, керівників та консультантів магістерських робіт./ Під. ред. проф. Є. Я. Швеця. – Запоріжжя, 2004. – 52 с.
8. Шейко В.М., Кушнарєнко Н.М. Організація та методика науково-дослідницької діяльності: Підручник. – К.: “Знання-Прес”, 2003.-295 с.
9. Цехмістрова Г.С. Основи наукових досліджень. Навчальний посібник. – К.: Видавничий Дім “Слово”, 2004.-240 с.
10. Стандарт Вищої освіти з напрямку «Менеджмент».
11. Менеджмент: итоговая аттестация студентов, преддипломная практика и дипломное проектирование: учебное пособие. / Под ред. проф. Э.М. Короткова и проф. С.Д. Резника. – М.: ИНФРА – М, 2002.-286 с.

12. Довідник здобувача наукового ступеня: Зб. нормат. док. та інформ. матеріалів з питань атестації наук. кадрів вищої кваліфікації. – К.: Ред. “Бюл. Вищої атестат. коміс. України”.: Вид-во “Толока”, 2003.-69 с.

13. Довідник кваліфікаційних характеристик професій працівників. – Краматорськ: Центр продуктивності, 1998. – Вип.1.

Навчальна література

1. Акимова И.М. Промышленный маркетинг. – К.: Знання, 2000. – 294 с.

2. Багиев Г.Л., Моисеева Н.К., Никифорова С.В. Международный маркетинг. – С.Пб.: Питер, 2001. – 512 с.

3. Беліченко А.Г. Желябін В.А. Економічне обґрунтування господарських рішень. Методичні рекомендації до практичних завдань та самостійної роботи. Для студентів ЗДІА спеціальності “Менеджмент організацій”. – Запоріжжя: ЗДІА, 2004. – 94 с.

4. Беліченко А.Г. Основи бізнесу. Навч.мет.посіб. – Запоріжжя, ЗДІА, 2008. 176 с.

5. Беліченко А.Г., Турба О.О., Колодязна І.В. Виробничий менеджмент. Конспект лекцій. – Запоріжжя, ЗДІА, 2008. – 165 с.

6. Бойко Е.В., Желябин В.А., Беличенко А.Г. Мотивация персонала. Учебное пособие. – Запорожье: Изд. ЗГИА, 2004. – 360 с.

7. Болінський П.І. Менеджмент виробництва і операцій: Підручник. –К.: ЦНЛ, 2005. – 624с.

8. Брагинец Н.В., Перебийнос В.И., Брагинец С.Н., Кириленко И.А.. Курсовое и дипломное проектирование по менеджменту организаций. – Луганск: «Элтон – 2», 2004.

9. Бревнов А.А. Организация частного предприятия в Украине. – Харьков: “Одисей”, 2004. – 672 с.

10. Бутинец Ф.Ф., Жиглей І.В., Пархоменко В.М.: Облік і аналіз зовнішньоекономічної діяльності. За ред. проф.. Ф.Ф. Бутинця; 2-ге вид., доп. і перероб. – Житомир: ПП “Рута”, 2002. – 544 с.

11. Варналій З.С. Мале підприємство: основи теорії і практики. – К.: “Знання”, 2003. – 302 с.
12. Василенко В. О. Теорія та практика розробки управлінських рішень. Навч. посібник. – К.: ЦУЛ, 2002. – 420 с.
13. Василенко В.А., Мельник І.Е. Операційне та ситуаційне управління в системі менеджменту: Навч. посібник. – М.: МГИУ, 2001.- 532 с.
14. Василенко В.А., Ткаченко Т.І. Виробничий(операційний) менеджмент. Навч. посібник. – К.: ЦУЛ, 2003. – 532 с.
15. Василенко В.А., Ткаченко Т.І. Стратегічний менеджмент. Навч. посібник. – К.: ЦУЛ, 2002. – 356 с.
16. Василенко В.А., Шостка В.І. Ситуаційний менеджмент. Навч. посібник. – К.: ЦУЛ, 2002. – 335 с.
17. Василенко В.О. Антикризове управління підприємством: Навч. посібник – К.:ЦУЛ, 2003.-504 с.
18. Виноградський М.Д. Менеджмент організацій. – К.: КНТЕУ, 1998.
19. Воронкова В.Г. Кадровий менеджмент. – К.: ВД „Професіонал”, 2004. – 176 с.
20. Воронкова В.Г. Менеджмент в державних організаціях. – К.: ВД „Професіонал”, 2004. – 256 с.
21. Воронкова В.Г. Менеджмент у державних організаціях: Навч. посіб. - К.: ВД «Професіонал», 2004.- 256с.
22. Воронкова В.Г. Муніципальний менеджмент. – К.: ВД „Професіонал”, 2004. – 256 с.
23. Воронкова В.Г. Соціально-економічне прогнозування. – К.: ВД „Професіонал”, 2004. – 288 с.
24. Воронкова В.Г. Філософія гуманістичного менеджменту (соціально-антропологічні виміри). Монографія. Запоріжжя, РВВ ЗДІА, 2008. – 254 с.
25. Воронкова В.Г., Беліченко А.Г, Попов О.М. Управління персоналом. Конспект лекцій. – Запоріжжя, ЗДІА, 2007. – 161 с.

26. Воронкова В.Г., Беліченко А.Г., Желябін В.А. Ситуаційний менеджмент. Методичні рекомендації до виконання практичних завдань. Для студентів ЗДІА, спеціальності “Менеджмент організацій”. – Запоріжжя: ЗДІА, 2004. – 78 с.
27. Воронкова В.Г., Беліченко А.Г., Желябін В.О., Ажажа М.А. Основи підприємництва: теорія і практикум: Навч. посіб. – Львів: «Магнолія 2006», 2009. – 454 с.
28. Воронкова В.Г., Беліченко А.Г., Зуєва В.О., Ажажа М.А. Наукові дослідження. Навч.-мет. посіб. для магістрів ЗДІА. – Запоріжжя, ЗДІА, 2008. – 172 с.
29. Воронкова В.Г., Беліченко А.Г., Зуєва В.О., Мамотенко Д.Ю. Економічне обґрунтування проектів. Навч. мет. посіб.- Запоріжжя, ЗДІА, 2009. – 117 с.
30. Воронкова В.Г., Беліченко А.Г., Мельник В.В., Ажажа М.А. Етика ділового спілкування: Навч. посіб. – Львів: «Магнолія 2006», 2000. – 312 с.
31. Воронкова В.Г., Беліченко А.Г., Попов О.М. та ін. Управління людськими ресурсами. – К.: ВД „Професіонал”, 2006. – 576 с.
32. Воронкова В.Г., Беліченко А.Г., Попов О.М. та ін.. Регіонально-адміністративний менеджмент: Конспект лекцій. Запоріжжя, ЗДІА, 2008. – 254с.
33. Гарьковенко С.С. Маркетинг. Робочий конспект та навчальні тестові завдання: Навч. посібник. К.: “Лібра”, 2004. – 280 с.
34. Гофман Н.А., Маховикова Г.А. Основы внешнеэкономической деятельности.–С.Пб.:Питер,2001.–208с.
35. Дэниелс Д.Д, Радеба Л.Х. Международный бизнес: Пер. с англ.– М.: Дело, 1998–746 с.
36. Евтушевський В.А. Основи корпоративного управління: Навч. посібн. – К.: “Знання – Прес”, 2002. – 317 с.
37. Желябін В.А., Беліченко А.Г. Антикризове управління в бізнесі. Учебно-методичний посібник до самостійної роботи. Для магістрів ЗДІА

спеціальності 8.050201 “Менеджмент організацій”. – Запоріжжя: ЗДІА, 2004. – 220 с.

38. Желябін В.О., Беліченко А.Г. Антикризове управління. Навч.мет.посіб. – Запоріжжя, ЗДІА, 2004. – 220 с.

39. Желябіна Н.К., Беліченко А.Г., Бойко О.В., Дідовець І.В. Новітні методи планування та організації виробництва. Методичний посібник. – Запоріжжя, ЗДІА, 2006. – 227 с.

40. Захарчин Г.М. Основи підприємництва Навч. посіб.- К.: Знання, 2008. – 437 с.

41. Казанцев А.К., Кручанин А.А. Менеджмент в предпринимательстве : Учеб. пособие – М.: ИНФРА-М, 2003. – 230 с.

42. Кибенко Е.Р. Корпоративное право Украины. Учебн. Пособие. – Харьков «Эскада», 2001. – 288 с.

43. Кириченко О., Кавас І., Ятченко А. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності. – К.: Видавничий дім “Фінансист”, 2000. – 636 с.

44. Кириченко О.А. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності: Навч. посібн. – К.: “Знання – Прес”, 2002. – 384 с.

45. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. СПб.: Питер. Ком., 1999.-896 с.

46. Мазур Н.Н., Шапиро В.Д. Управление качеством: Учеб. пособие. – М.: Высшая школа, 2003. – 334 с.

47. Мамотенко Д.Ю., Беліченко А.Г., Желябін В.О. Стратегічний менеджмент: Методичний посібник. – Запоріжжя, ЗДІА, 2006. – 142 с.

48. Мардас А.Н., Мардас О.А. Организационный менеджмент. – СПб.: Питер, 2003. – 336 с.

49. Маркетинг соціальних послуг: Навч.посіб./Під ред. д.ф.н., проф. В.Г. Воронкової –К.: ВД «Професіонал», 2008. – 576с.

50. Мартиненко М.М., Ігнатієва І.А. Стратегічний менеджмент: Підручник. – К.: Каравела, 2006. – 320 с.

51. Менеджмент для магистров / Под. ред. А.А. Елифанова, С.Н. Козьменко. – Сумы: ИТД «Университетская книга», 2003. – 762 с.
52. Менеджмент організацій: методи виконання випускних робіт / за ред. д.е.н., проф. Й.М.Петровича. Навч. посібник – Львів : “Львівська політехніка”, 2000. – 160 с.
53. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основи менеджмента / пер. с англ. – М.: Дело, 1994.
54. Миронова Т.Л., Добровольська О.П., Процай А.Ф., Колодій С.Ю. Управління розвитком регіону: Навч. посіб. – К.: ЦНЛ, 2006.- 328 с.
55. Михайловська О.В. Операційний менеджмент Навч.посіб.- К.: «Кондор», 2008. – 550с.
56. Момот О.І. Менеджмент якості та елементи системи якості: Навч. посіб. – К.: ЦУЛ, 2007. – 368с.
57. Монастирський Г.Л. Теорія організації Навч. посіб. – К.: Знання, 2008. – 319 с.
58. Нємцов В.Д., Довгань Л.Є., Сініок Г.Ф. Менеджмент організацій : Нав. Посібник. – ТОВ «УВПК» ЕксОб», 2001 – 392 с.
59. Огаренко В.М., Салига С.Я., Беліченко А.Г. та ін.. Менеджмент підприємств (організацій): /Під ред. В.М. Огаренко, С.Я. Салиги. – Запоріжжя: КПУ, 2009. – 312 с.
60. Основи бізнесу: Навч. посібник / За ред. проф. Ф.Ф.Бутинця. – Житомир: “Рута”, 2004. – 364 с.
61. Основи митної справи: Навч. посіб. – 2-ге вид., перероб. і доп. / За ред. П.В. Пашка – К.: Т-во “Знання”, КОО, 2002. – 318 с.
62. Основы бизнеса. Учеб. пос./ кол. авторов Беличенко А.Г., Желябин В.А., и др. под ред. Проф. Салыги С.Я. – Запорожье: ЗГИА, 2003. – 525 с.
63. Основи бізнесу: підручник / Під ред. д.е.н., проф. Дорофійенка В.В., д.е.н., проф. Гочарова В.М., д.ф.н., проф. Воронкової В.Г. – Донецьк, СПД Купріянов В.С., 2010 – 644с.

64. Петрович Й. М., Дубоделова А.В., Устінова І.Г., Новаківський І.І. Менеджмент організацій: методи виконання випускних робіт. Навч. посібник. – Львів : Видавництво Національного університету. Львівська політехніка; 2000. – 160 с.
65. Петрович Й.М., Захарчин Г.М., Терехух А.А. Організація підприємства в Україні. – Львів: Оскарт, 2000. – 320 с.
66. Петюх В.М., Управління персоналом : Навч. –метод посібник для самостійного вивчення дисципліни. – К.: КНЕУ, 2000.
67. Планування і прогнозування в бізнесі / Під ред.. В.Г. Воронкової - : ВД «Професіонал», 2006.
68. Пушкар Р.М., Тарнавська Н.П. Менеджмент : теорія та практика. Підручник. – Тернопіль: Карт-бланш, 2003. – 490 с.
69. Радченко В.В. Международный менеджмент: Учеб. пособие – К.: МАУП, 2000. – 240 с.
70. Регіонально-адміністративний менеджмент: Навчальний посібник / під ред. д.ф.н., проф. Воронкової В.Г., 2010. – 352 с.
71. Сазонець І.Л., Джусов О.А., Сазонець О.М. Міжнародна інвестиційна діяльність. – Д.: Наука і освіта, 2002. – 178 с.
72. Салыга С.Я., Беличенко А.Г., Желябин В.А. Методические указания к выполнению курсового проекта по дисциплине «Основы бизнеса». Для студентов экономических специальностей «Финансы», «Менеджмент организаций» дневной и заочной формы обучения. – Запорожье: ЗГИА, 2002. – 38 с.
73. Салыга С.Я., Желябин В.А., Беличенко А.Г. Корпоративное управление. Методические рекомендации к выполнению курсового проекта по дисциплине для студентов специальности «Менеджмент организаций» «Финансы» дневной и заочной формы обучения. – Запорожье: ЗГИА, 2003. – 24 с.

74. Салыга С.Я., Желябин В.А., Беличенко А.Г. Основы бизнеса: Учебн. Пособие к самостоятельному изучению дисциплины для студентов ЗГИА. – Запорожье: ЗГИА, 2002. – 188 с.
75. Салыга С.Я., Желябин В.А., Беличенко А.Г. Стратегическое управление. Учебно-методические рекомендации к выполнению курсового проекта по дисциплине. – Запорожье: ЗГИА, 2003. - 100 с.
76. Сердюк О.Д. Теорія та практика менеджменту: Навч. посіб.- К.: ВД «Професіонал», 2004. – 433с.
77. Скібіцький О.М. Антикризовий менеджмент: Навч. посібник.-К.: ЦУЛ, 2009. - 568 с.
78. Солошенко Л. Зовнішньоекономічна діяльність: Організація та документальне оформлення. – 2-ге вид., перероб. і доп. – Харків: Фактор, 2001. – 176 с.
79. Стандарт Вищої освіти з напрямку «Менеджмент».
80. Сунець О.М. Операційний менеджмент: теоретичний аспект і практичні завдання: Підручник.- К.: ВД «Професіонал», 2006. – 480 с.
81. Терещенко О.О. Фінансова санація та банкрутство підприємств : Навч. посібник. – К.: КНЕУ, 2000. – 412 с.
82. Ткаченко А.М., Воронкова В.Г., Ткаченко М.О. Міжнародні економічні відносини. Навч. посіб –К.: ВД «Професіонал», 2009. – 352 с.
83. Томпсон А.А., Стринклед А.Дж. Стратегический менеджмент: Пер. с англ.. – М.: “Банки и биржи”, 1998. – 576 с.
84. Управление персоналом: курсовые проекты, практика, государственный экзамен, дипломный проект : Учеб. пособие/ Под ред. А.Я. Кибанова. – М.: ИНФРА, 2003.
85. Управління людськими ресурсами : філософські засади / Під ред.. В.Г. Воронкової. К.: - ВД. «Професіонал». 2006 – 576 с.
86. Філософія управління персоналом: Монографія / Під ред. В.Г. Воронкової. – Запоріжжя: Вид-во ЗДІА, 2005. – 472 с.

87. Фінанси підприємств: Підручник/ Керівник авт. кол. і наук. Ред. проф.. А.М. Поддєрьогін. – К.: КНЕУ, 2000. – 460 с.
88. Хміль Ф.У. Основи менеджменту: Підручник – К.: Академ. видав, 2003. – 608 с.
89. Шаповал М.І. Менеджмент якості: Підручник. – К.: “Знання”, КОО, 2003. – 475 с.
90. Шваб Л.І. Основи підприємництва: Навч. посіб. –К.: Каравела, 2006. – 344с.
91. Шпак В.І. Розвиток малого підприємництва в Україні. – К.: МАУП, 2002. – 112 с.

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

Бланк заяви про закріплення теми

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКА ДЕРЖАВНА ІНЖЕНЕРНА АКАДЕМІЯ

Факультет _____
Кафедра _____
Спеціальність _____

Завідувачу кафедри

Студента _____
групи _____

З А Я В А

Прошу закріпити за мною для виконання магістерської роботи тему

Робота буде виконуватися на матеріалах _____

(назва та розташування підприємства (організації))

Обсяги і характер діяльності, стан економіки та управління на підприємстві (в організації) _____ достатні для виконання даної магістерської роботи на їх матеріалах.

„_____” _____ 200__ р. _____

(підпис)

Міністерство освіти і науки України

Запорізька державна інженерна академія

(повне найменування вищого навчального закладу)

Факультет економіки та управління

(назва факультету)

Кафедра менеджменту організацій

(повна назва кафедри)

Пояснювальна записка

до дипломного проекту (роботи)

8.03060101 магістр

(освітньо-кваліфікаційний рівень)

на тему Комунікативна діяльність органів місцевого самоврядування як фактор консолідації територіальної громади в умовах кризи (на прикладі районної адміністрації по Заводському району Запорізької міської ради)

Виконав: студент 5 курсу, групи МП-13мд
напряму підготовки (спеціальності)

8.03060101 Менеджмент організації і
адміністрування

(шифр і назва напряму підготовки, спеціальності)

Музика К.С.

(прізвище та ініціали)

Керівник д.ф.н., проф. Воронкова В.Г.

(прізвище та ініціали)

Рецензент _____

(прізвище та ініціали)

Запоріжжя - 20__ року

Форма завдання на магістерську роботу

Запорізька державна інженерна академія
(повне найменування вищого навчального закладу)

Факультет економіки та управління

Кафедра менеджменту організації

Освітньо-кваліфікаційний рівень магістр 8.03060101

Напрямок підготовки 8.030601 Менеджмент

(шифр і назва)

Спеціальність 8.03060101 Менеджмент організацій і адміністрування (за видами економічної діяльності)

(шифр і назва)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

“ ___ ” _____ 20__ року

ЗАВДАННЯ
НА ДИПЛОМНИЙ ПРОЕКТ (РОБОТУ) СТУДЕНТУ

Музика Катерина Сергіївна

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема проекту (роботи) Комунікаційна діяльність органів місцевого самоврядування як фактор консолідації територіальної громади в умовах кризи (на прикладі районної адміністрації по Заводському району Запорізької міської ради)

керівник проекту (роботи) Воронкова В.Г., д.ф.н., проф.

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом вищого навчального закладу від

“ ___ ” _____ 20__ року № ___

2. Строк подання студентом проекту (роботи) _____

3. Вихідні дані до проекту (роботи) 1. Матеріали стажування з фаху. 2.. Літературні джерела 3.Нормативна база 4. Аналітичні матеріали розвитку економіки, управління тощо.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) 1. Методологія дослідження проблем. 2. Аналіз наукових монографій, навчальних підручників, підручників зарубіжних і вітчизняних авторів. 3. Створення концепцій щодо тематики магістерської роботи. 4. Авторське вирішення проблеми та практичні рекомендації її розв'язання. 5. Практичне застосування запропонованих заходів щодо свого підприємства (фірми, організації). 6. Економічна ефективність запропонованих заходів.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

Форма реферату

РЕФЕРАТ

Магістерська робота: 130 с., 22 рис., 6 табл., 61 джерело, додатки.

Об'єкт дослідження – планування оновлення продукції на ВАТ «ПБК Славутич».

Мета роботи удосконалити існуючі процеси планування оновлення продукції в системі маркетингу на ВАТ «ПБК Славутич».

Методи дослідження: описовий, аналітичний, економічний, порівняльний, статистичний, системний, синергетичний, діалектичний, аналізу і синтезу, переходу від конкретного до абстрактного.

Одержані наслідки на основі теоретичних критеріїв планування оновлення виробництва та аналізу управління ВАТ «ПБК Славутич» одержані такі наслідки: розроблено бренд та процес його формування і підтримки, виконано розрахунок економічного ефекту від впровадження нового бренду.

Результати досліджень можуть бути застосовані при плануванні нової продукції на підприємстві, оновленні виробництва та економічному обґрунтуванні планування випуску нової продукції.

ОСНОВИ ПЛАНУВАННЯ, ОНОВЛЕННЯ ВИРОБНИЦТВА, МАРКЕТИНГОВА ТОВАРНА ПОЛІТИКА, ІННОВАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ, СИСТЕМА ПЕЗПЕРЕРВНОГО ПОЛІПШЕННЯ ПРОЦЕСІВ, ЖИТТЄВИЙ ЦИКЛ ТОВАРУ, ЕФЕКТИВНІСТЬ ВИКОРИСТАННЯ ОНОВЛЕННЯ, РОЗВИТОК ПИВНОГО РИНКУ, ГОСПОДАРСЬКА ДІЯЛЬНІСТЬ, СОЦІАЛЬНО-ЕТИЧНИЙ МАРКЕТИНГ, СТАНДАРТИ ЯКОСТІ, РОЗШИРЕННЯ ВИРОБНИЧИХ ПОТУЖНОСТЕЙ, ОНОВЛЕННЯ АСОРТИМЕНТУ, РЕСТАЙЛІНГ, ПОЗИЦІЮВАННЯ, ЕКОНОМІЧНЕ ОБґРУНТУВАННЯ (до 15 слів).

Форма анотації до магістерської роботи

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКА ДЕРЖАВНА ІНЖЕНЕРНА АКАДЕМІЯ

А Н О Т А Ц І Я
до магістерської роботи

Студентка Постовіт Т.В. група МП-01 дм
Спеціальність 8.050201 «Менеджмент організацій»

Тема: «Удосконалення планування оновлення продукції в системі маркетингу на ВАТ «ПБК Славутич»

В магістерській роботі розглянуто теоретичні основи маркетингової товарної політики, передумови, мотиви та підходи до планування оновлення виробництва.

Значну увагу приділяється управлінню продукцією згідно життєвого циклу та системі безперервного поліпшення процесів і продуктів.

Проведено аналіз ефективності використання інновацій на сучасному вітчизняному підприємстві.

Теоретичний розділ присвячено господарській діяльності ВАТ «ПБК Славутич», історії розвитку та становлення сучасної структури управління комбінату, аналізу загальних тенденцій пивного ринку України. Вагому частину приділено розгляду маркетингової та інноваційної діяльності на підприємстві.

Представлено звітні матеріали і проведено економічний аналіз стану підприємства. Вказано шляхи подолання недоліків в управлінні, а також визначено основні стратегічні напрямки діяльності в сучасному конкурентному середовищі.

В розділі 3 вказано актуальність формування і підтримки бренду в сучасних ринкових умовах. Запропоновано проектні рекомендації щодо створення нового бренду.

В розділі 4 проведено економічне обґрунтування розробки бренду.

ДОДАТОК Е

Структура доповіді магістранта при захисті кваліфікаційної роботи

- 1 Представлення студента та теми роботи
- 2 Мотивація вибору та актуальність теми. 3-4 хв.
- 3 Мета роботи та її завдання.
- 4 Предмет, об'єкт та хронологічні терміни дослідження. 3-4 хв.
- 5 Логіка побудови роботи (перший і другий розділи).
- 6 Обґрунтування висновків і пропозицій (3,4,5 розділи). 7-10 хв.
- 7 Основні положення нових документів, опублікованих після подання роботи до захисту.
- 8 Відгуки та зауваження до роботи з боку керівника та рецензента. 2 хв.
- 9 Заключна частина (перспективи подальшого дослідження теми).

Обсяг доповіді у форматі Word, кегель 14 з міжрядковим інтервалом 1.5 : аркушів із розрахунку 15-20 хвилин усної доповіді.

Форма опису дипломної документації

Міністерство освіти і науки України
Запорізька державна інженерна академія

ОПИС

**ДОКУМЕНТАЦІЇ ЗАХИСТУ ДИПЛОМНОГО
ПРОЕКТУ (РОБОТИ) _____**

за 20__ р.

Прізвище, ім'я, по батькові _____

Група _____

Пояснювальна записка _____

Презентаційні матеріали (листи, СД, презентація) _____

Рецензія _____

Відгук _____

Завідувач кафедри _____ / _____ /
(підпис) (П.І.Б.)

Форма відгуку на магістерську роботу

ВІДГУК

керівника на дипломну роботу

магістра Музики Катерини Сергіївни

Дипломна робота на тему Комунікаційна діяльність органів місцевого самоврядування як фактор консолідації територіальної громади в умовах кризи (на прикладі районної адміністрації по Заводському району Запорізької міської ради)

виконана _____ до завдання, _____ темі, містить _____ листів
(не) згідно (не) відповідає
графічного матеріалу і пояснювальну записку з _____ сторінок, підписана консультантами
і має рецензію.

1. Актуальність теми, наявність замовлення роботи підприємством (організацією) Тема магістерської роботи актуальна, замовлена від районної адміністрації, де проходила практику. Вірно поставлена проблема та обгрунтована її значимість. Правильно поставлені завдання. Тема відповідає напряму підготовки _____ за спеціальністю.

2. Глибина обгрунтувань прийнятих рішень (повнота розрахунків, наявність багато-варіантності) Магістерська робота має глибоке наукове обгрунтування, так як розкриває проблеми, що мають велике теоретичне і практичне значення; аолодіє потенціалом багатоваріантності вирішення проблеми.

3. Загальний рівень підготовки та ерудиції студента високий

4. Творчий потенціал і ступінь самостійності студента у вирішенні поставлених задач Робота виконана самостійно і автор володіє високим креативним потенціалом

5. Науковий рівень (для робіт дослідницького характеру) та глибина експериментальних досліджень _____

1. Тема вимагає широту вивчення проблеми. 2. Оригінальне теоретичне дослідження. 3. Тема має інноваційний характер і містить елементи наукової новизни. 4. Робота логічно побудована

6. Застосування сучасних системних та інформаційних технологій, фізичного або математичного моделювання, наявність обґрунтування вибору типу ЕОМ, застосування стандартних та оригінальних програм, наявність аналізу результатів та їх використання у проекті (роботі)_____

1. Автором використана необхідна інформація щодо виявлення проблем комунікаційної діяльності, використані статистичні матеріали та проведені соціологічні дослідження

7. Відповідність оформлення до вимог діючих стандартів *Магістерська робота оформлена відповідно до вимог діючих стандартів*

—

8. Дотримання студентом графіка виконання проекту (роботи)_____

9. Практична цінність проекту (роботи), можливість його реалізації

1. Розрахунки економічного ефекту від впровадження пропозицій будуть використані у діяльності районної адміністрації по Заводському району Запорізької міської ради

10. У дипломному проекті (роботі) можна відмітити такі недоліки:_____

Дипломний проект (робота) у цілому виконаний на високому рівні і при відповідному захисті заслуговує на оцінку відмінно

Керівник _____

(посада, науковий ступінь)

(підпис)

(ПІБ)

НАПРАВЛЕННЯ НА РЕЦЕНЗІЮ

Шановний _____
(прізвище та ініціали рецензента)

Прошу Вас до «___» _____ 20__ р. підготувати й надати рецензію
(дата надання рецензії)

на дипломний проект (роботу) _____
(ПБ магістра, спеціаліста, бакалавра)

на тему _____

(повна назва теми дипломного проекту (роботи))

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

"___" _____ 20__ р.

Форма рецензії на магістерську роботу

Форма ДП-10-12

Рецензія

на магістерську роботу магістра Музики Катерини Сергіївни
на тему Комунікаційна діяльність органів місцевого самоврядування як фактор
консолідації територіальної громади в умовах кризи (на прикладі районної
адміністрації по Заводському району Запорізької міської ради)

Магістерська робота виконаний(на) _____ до завдання _____ темі,
(не) згідно (не) відповідає)

містить 20 листів графічного матеріалу і пояснювальну записку з 133 сторінок.

1. Актуальність теми (повнота постановки проблеми, формування проблеми та її значимість, відповідність змісту роботи її темі) Магістерська робота написана на актуальну тему, в роботі чітко сформульована проблема дослідження та обґрунтована її значимість. Зміст роботи відповідає її темі, має чітку структуру, мету та завдання, що відповідають напрямку досліджуваної проблеми

2. Якість подачі матеріалу (широта вивчення досвіду щодо дослідження проблеми, повнота виконання розрахунків за вибраними методиками, застосування комп'ютерних технологій у розрахунках) В магістерській роботі широко досліджується теоретичні та прикладні аспекти проблеми, вивчається досвід комунікативної діяльності органів публічного самоврядування як вітчизняний, так і зарубіжний.

3. Якість оформлення роботи (ступінь взаємозв'язку розділів роботи, виконання вимог нормативних документів при оформленні проекту (роботи), чіткість і технічна грамотність оформлення проекту (роботи)) Магістерська робота має чітку, логічно побудовану структуру, розділи роботи взаємопов'язані та відповідають поставленим завданням. Магістерська робота виконана із дотриманням вимог нормативних документів щодо оформлення дипломних робіт. Оформлення роботи є чітким та технічно грамотним.

4. Практична значимість результатів проекту (роботи) (рівень реальності результатів та пропозицій, техніко - економічні показники запропонованих рішень, наявність публікацій за темою роботи) Магістерська робота є реальною, запропоновані рекомендації можуть бути використані у практичній роботі районної адміністрації по Заводському району Запорізької міської ради.

5. Недоліки дипломного проекту (роботи)

6. Дипломний проект (робота) у цілому виконаний(на) на високому рівні і заслуговує оцінки відмінно

Рецензент _____
(посада, місце роботи)

(підпис)

(П.І.Б.)

_____ (повне найменування вищого навчального закладу)

**ПОДАННЯ
ГОЛОВІ ДЕРЖАВНОЇ ЕКЗАМЕНАЦІЙНОЇ КОМІСІЇ
ЩОДО ЗАХИСТУ ДИПЛОМНОГО ПРОЕКТУ (РОБОТИ)**

Направляється студент _____ до захисту дипломного проекту (роботи)
(прізвище та ініціали)
за напрямом підготовки _____
спеціальністю _____
(шифр і назва спеціальності)
на
тему: _____
(назва теми)

Дипломний проект (робота) і рецензія додаються.

Декан факультету _____
(підпис)

Довідка про успішність

_____ за період навчання на факультеті
(прізвище та ініціали студента)
_____ з 20__ року до 20__ року повністю

виконав навчальний план за напрямом підготовки, спеціальністю з таким розподілом оцінок за:
національною шкалою: відмінно __%, добре __%, задовільно __%;
шкалою ECTS: A __%; B __%; C __%; D __%; E __%.

Спеціаліст деканату _____
(підпис) (прізвище та ініціали)

Висновок керівника дипломного проекту (роботу)

Студент (ка) _____

Керівник проекту (роботи) _____
(підпис)

“ _____ ” _____ 20 ____ року

Висновок кафедри про дипломний проект (роботу)

Дипломний проект (робота) розглянуто (а). Студент (ка) _____
(прізвище та ініціали)
допускається до захисту даного (ї) проекту (роботи) в Державній екзаменаційній комісії.

Завідувач кафедри _____
(назва)

_____ (підпис) _____ (прізвище та ініціали)

“ _____ ” _____ 20 ____ року

Орієнтований перелік тем магістерських робіт

1. Удосконалення напрямів етики ділового спілкування на підприємстві в сучасних умовах
2. Напрями удосконалення механізмів адміністрування в умовах ринку
3. Удосконалення механізмів антикризового управління на підприємстві в сучасних умовах
4. Формування концепції антикризового менеджменту на підприємстві в умовах глобалізаційного розвитку суспільства
5. Формування концепції управління інформаційними системами на підприємстві в умовах глобалізації
6. Тенденції та перспективи формування соціально-відповідального малого і середнього бізнесу в регіоні в умовах глобалізації
7. Напрями удосконалення управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах ринку
8. Напрями удосконалення управління ефективністю приватного підприємства в сучасних умовах
9. Напрями реформування системи управління персоналом на приватному підприємстві в сучасних умовах
10. Управління кадровою політикою на підприємстві в організації в сучасних умовах
11. Напрями удосконалення адаптації персоналу в організації в сучасних умовах
12. Напрями удосконалення механізмів кадрової політики в умовах кризи
13. Напрями реформування системи управління персоналом на підприємстві в сучасних умовах
14. Напрями розвитку персоналу на підприємстві в сучасних умовах
15. Напрями удосконалення кадрового менеджменту в банку в умовах кризи

16. Формування механізмів управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах глобалізації

17. Напрями удосконалення управління людськими ресурсами на підприємстві в умовах ринку

18. Удосконалення напрямів розвитку корпоративної культури в організації в умовах ринку

19. Удосконалення стратегії управління персоналом в організації в умовах кризи

20. Удосконалення механізмів кадрового планування в умовах кризи

21. Формування публічного адміністрування як процесу вироблення, прийняття та виконання управлінських рішень

22. Формування організаційного механізму менеджменту

23. Формування механізмів корпоративного управління в умовах ринку

24. Роль керівника в управлінні змінами в публічному адмініструванні

25. Управління змінами у стратегічному розвитку організації в умовах кризи

26. Формування інвестицій в людський капітал в умовах кризи

27. Управління інвестиційним розвитком підприємства в умовах ринку

28. Формування інструментів управлінського контролю в організації в сучасних умовах

29. Удосконалення механізмів мотивації праці в організації умовах ринку

30. Формування механізмів конкурентоспроможності продукції підприємства в сучасних умовах

31. Шляхи і напрями забезпечення результативності та ефективності публічного адміністрування

32. Удосконалення механізмів публічного адміністрування в соціальній сфері

33. Підвищення ролі кадрового потенціалу організації в умовах

34. Удосконалення механізмів корпоративної культури в управлінні людськими ресурсами в організації

35. Формування антикризової команди в публічному адмініструванні в сучасних умовах

36. Формування механізми соціально-орієнтованого управління в публічному адмініструванні

37. Оптимізація бізнес-процесів в умовах ринку

38. Формування концепції професійної діяльності менеджера та її вплив на етику ділового спілкування

39. Професійна і соціальна ефективність праці менеджера в контексті публічного адміністрування

40. Формування іміджу керівника як конкурентної переваги в сучасних умовах (на прикладі організації) в публічному адмініструванні

41. Удосконалення механізмів пошуку і відбору персоналу в кадровій організації в умовах ринку

42. Оптимізація стратегічного планування в державній установі в сучасних умовах

43. Формування етичного кодексу підприємця в умовах кризи

44. Управління комунікаційним процесом у публічному самоврядуванні

45. Напрями удосконалення корпоративної соціальної відповідальності металургійного підприємства в умовах ринку

46. Удосконалення процесів управління інноваційними проектами на підприємстві в сучасних умовах

47. Напрями удосконалення маркетингової діяльності страхової компанії в умовах ринку

48. Удосконалення механізмів підвищення соціального захисту населення в системі публічного адміністрування в сучасних умовах

49. Удосконалення організації управління процесами обслуговування клієнтів ринку фінансових послуг в сучасних умовах

50. Напрями удосконалення відновлення трудового потенціалу в сільському господарстві в умовах ринку

51. Удосконалення методів та способів управління конфліктами і стресами в організації в сучасних умовах

52. Формування конкурентної політики підприємства в умовах ринку

53. Шляхи та напрями підвищення місця і ролі керівника в організації в сучасних умовах

54. Формування мотиваційного механізму як запоруки ефективності організації в умовах ринку

55. Напрями удосконалення маркетингових конкурентних стратегій на підприємстві в умовах ринку

56. Удосконалення адміністративного спілкування в організації в сучасних умовах

57. Удосконалення управління маркетингом та аудитом персоналу в умовах кризи

58. Підвищення лідерських якостей керівника в організації в сучасних умовах

59. Формування іміджу керівника як конкурентної переваги в сучасних умовах

60. Управління рекламною діяльністю в організації в умовах ринку

Приклади оформлення використаної літератури:**Монографії, Посібники (один, два або три автори)**

Воронкова В.Г. Філософія гуманістичного менеджменту (соціально-антропологічні виміри): монографія / В.Г. Воронкова. – Запоріжжя: РВВ ЗДІА, 2008. – 254с.

Крушельницька О.В. Управління персоналом: навч. посібник. / О.В. Крушельницька, Д.П. Мельничук; Видання друге, перероблене й доповнене. – К.: «Кондор», 2006. – 308 с.

Воронкова В.Г. Менеджмент персоналу: метод. посібник для студ. ЗДІА ден. та заоч. форм навчання спец. «МОе» та «ОіА». / В.Г. Воронкова, В.В. Мельник, М.А. Ажажа. – Запоріжжя: ЗДІА, 2009. – 83 с.

Чотири автори та більше:

Управління людськими ресурсами: філософські засади.: навчальний посібник. / під ред. д.ф.н., проф. В.Г. Воронкової. – К.: ВД «Професіонал», 2006. – 576 с.

Збірка:

Воронкова В.Г. Формування синергетично-рефлексивної моделі само управлінського суспільства: цивілізаційний контекст. / В.Г. Воронкова // Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії: збірник наукових праць. – Запоріжжя: вид-во ЗДІА, 2012. – Випуск №49. – с. 17-28.

Тези доповідей:

Воронкова В.Г. Формування парадигми філософії розвитку сучасного українського суспільства в умовах глобалізації / В.Г. Воронкова // Теорія і тактика ефективного управління Том 5 (частина 1): матеріали XVIII науково-технічної конференції студентів, магістрантів, аспірантів і викладачів ЗДІА / Запорізька Держ. інж. акад. – Запоріжжя, 2013, - С. 3-4.

