



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«УЖГОРОДСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ»
Факультет історії та міжнародних відносин
Кафедра бізнес-адміністрування, маркетингу та менеджменту

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ
ЩОДО НАПИСАННЯ, ОФОРМЛЕННЯ ТА ЗАХИСТУ
КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ МАГІСТРА

для студентів
зі спеціальності D5 «Маркетинг»
(освітньо-професійна програма «Маркетинг»)

Методичні рекомендації щодо написання, оформлення та захисту кваліфікаційної роботи магістра для студентів D5 «Маркетинг» (освітньо-професійна програма «Маркетинг») / Уклад.: О.В. Зарічна, О.М.Дюгованець. Ужгород: ДВНЗ «УжНУ», 2026. 81 с.

УКЛАДАЧ: Зарічна Олена Володимирівна – д.е.н., доцент, професор кафедри бізнес-адміністрування, маркетингу та менеджменту, Дюгованець Олеся Михайлівна – к.е.н., доцент кафедри бізнес-адміністрування маркетингу та менеджменту

РЕЦЕНЗЕНТИ:

Готра Вікторія Вікторівна – д.е.н., проф., професор кафедри економіки та підприємництва ДВНЗ «УжНУ»

Бочко О.Ю. – д.е.н., проф. професор кафедри маркетингу та логістики НУ «львівськ політехніка».

У методичних рекомендаціях визначено загальні вимоги щодо змісту, структури, оформлення та захисту кваліфікаційних робіт здобувачів вищої освіти освітнього ступеня «МАГІСТР» за спеціальністю D5 «Маркетинг» (освітньо-професійна програма «Маркетинг»).

Методичні рекомендації щодо написання, оформлення та захисту кваліфікаційної роботи магістра зі спеціальності D5 «Маркетинг» ОП «Маркетинг» сформовано у відповідності до «Положення про дипломну роботу (проект)», затвердженого Вченою радою ДВНЗ «УжНУ» (протокол №14 від 13.12.2016) на основі ДСТУ 8302:2015 «Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні вимоги та правила складання».

Методичні рекомендації розглянуто та затверджено на засіданні кафедри бізнес-адміністрування, маркетингу та менеджменту факультету історії та міжнародних відносин, протокол №10 від 29 червня 2026 року.

Схвалено методичною комісією факультету історії та міжнародних відносин ДВНЗ «УжНУ», протокол №7 від 29 червня 2026 року.

ЗМІСТ

ВСТУП	4
1. ОРГАНІЗАЦІЯ ПІДГОТОВКИ ДО НАПИСАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ	8
1.1. Загальні вимоги до написання кваліфікаційної роботи магістра	8
1.2. Основні етапи підготовки та виконання кваліфікаційної роботи	10
1.3. Вибір та затвердження теми роботи	11
1.4. Опрацювання літературних джерел з обраної теми	14
1.5. Складання плану кваліфікаційної роботи	20
2. СТРУКТУРА ТА ВИМОГИ ДО ЗМІСТУ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ	21
2.1. Композиція кваліфікаційної роботи магістра	21
2.2. Обґрунтування актуальності теми кваліфікаційної роботи магістра	30
2.3. Формулювання мети й завдань	32
2.4. Визначення об'єкта й предмета дослідження	33
3. ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ МАГІСТРА	35
3.1. Загальні вимоги	35
3.2. Нумерація сторінок; розділів, підрозділів, пунктів, підпунктів	37
3.3. Оформлення допоміжних матеріалів	38
3.4. Посилання у тексті	40
3.5. Оформлення додатків	43
4. ПОРЯДОК ПЕРЕВІРКИ КВАЛІФІКАЦІЙНИХ РОБІТ НА АКАДЕМІЧНИЙ ПЛАГІАТ	45
5. ПОРЯДОК ЗАХИСТУ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ МАГІСТРА	46
5.1. Процедура захисту кваліфікаційної роботи	46
5.2. Особливості організації захисту наукової роботи в дистанційному режимі	51
5.3. Критерії оцінювання кваліфікаційної роботи магістра	51
6. СПИСОК ІНФОРМАЦІЙНИХ ДЖЕРЕЛ, НАУКОВОЇ, НАВЧАЛЬНОЇ ТА НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНОЇ ЛІТЕРАТУРИ ВИКОРИСТАНИХ ПРИ УКЛАДАННІ	55
ДОДАТКИ	56
Додаток А - Рекомендована тематика кваліфікаційних робіт магістра	56
Додаток Б - Форма заяви студента на виконання кваліфікаційної роботи	58
Додаток В - Приклад оформлення змісту кваліфікаційної роботи	59
Додаток Г - Приклад оформлення завдання на кваліфікаційну роботу	60
Додаток Д - Приклад оформлення списку використаних джерел (який наводять у кваліфікаційній роботі магістра, відповідно до ДСТУ 8302:2015)	62
Додаток Е - Приклад оформлення титульної сторінки	66
Додаток Ж - Приклад складання анотації	68
Додаток З – Приклад оформлення переліку умовних позначень, символів, одиниць, скорочень і термінів	69
Додаток К - Приклад оформлення вступу до кваліфікаційної роботи	70
Додаток Л - Приклад оформлення висновків	73
Додаток М - Приклад оформлення додатків	75
Додаток Н – Приклад відгуку наукового керівника	76
Додаток О – Приклад рецензії на кваліфікаційну роботу магістра	78
Додаток П - Приклад оформлення подання Голові Екзаменаційної комісії	79

ВСТУП

Відповідно до Закону України «Про вищу освіту» освітній ступінь *магістра* належить до другого рівня вищої освіти та присвоюється закладом вищої освіти (науковою установою) особам, які успішно завершили навчання за відповідною освітньою програмою та підтвердили набуття визначених нею компетентностей.

Атестація здобувачів освітньо-професійної програми «Маркетинг» спеціальності D5 «Маркетинг» здійснюється з метою встановлення відповідності рівня їхньої професійної підготовки вимогам освітньої програми. Атестація проводиться Екзаменаційною комісією за спеціальністю після повного виконання здобувачами навчального плану та передбачає оцінювання сформованості знань, умінь і навичок у процесі публічного захисту кваліфікаційної роботи магістра.

Кваліфікаційна робота магістра є завершальним етапом освітньої та науково-дослідної підготовки здобувача вищої освіти, важливою формою його самостійної роботи. Вона має являти собою самостійне, логічно завершене дослідження, що характеризується науковою обґрунтованістю, внутрішньою структурною цілісністю та містить результати, висновки й пропозиції, які виносяться на публічний захист.

Виконання кваліфікаційної роботи магістра здійснюється відповідно до встановлених вимог щодо проведення наукових досліджень та має засвідчити рівень професійної компетентності випускника, його здатність використовувати набуті теоретичні знання і практичні навички для вирішення актуальних наукових та управлінських завдань. Робота повинна демонструвати сформованість навичок проведення досліджень, аналізу й систематизації інформації, критичного осмислення отриманих результатів та застосування наукових методів.

Кваліфікаційна робота магістра розробляється на основі комплексного опрацювання сучасної вітчизняної та зарубіжної наукової літератури, аналізу практичного досвіду у відповідній сфері, а також результатів власного дослідження конкретного об'єкта. Її зміст може включати результати теоретичних і прикладних досліджень, удосконалення існуючих або розроблення нових методичних підходів, моделей чи рекомендацій щодо вирішення визначених професійних проблем.

Метою виконання кваліфікаційної роботи магістра за освітньо-професійною програмою «Маркетинг» є поглиблення, систематизація та закріплення теоретичних знань і практичних навичок, набутих здобувачем у процесі навчання, формування здатності до самостійного проведення комплексного маркетингового дослідження, застосування сучасного методичного інструментарію маркетингу та розроблення науково обґрунтованих пропозицій щодо удосконалення маркетингової діяльності суб'єктів господарювання в умовах динамічного ринкового середовища.

Досягнення поставленої мети передбачає вирішення таких завдань:

- поглиблення теоретико-методологічних засад дослідження актуальних проблем у сфері маркетингу, опанування сучасних концепцій, принципів, методів та інструментів маркетингової діяльності;
- здійснення комплексного аналізу маркетингового середовища підприємства (організації), оцінювання його ринкової позиції, конкурентних переваг, особливостей взаємодії зі споживачами та факторів впливу на результати маркетингової діяльності;

- обґрунтування вибору методів і методик проведення маркетингових досліджень, здійснення збору, систематизації, аналізу та інтерпретації маркетингової інформації для прийняття ефективних управлінських рішень;

- оцінювання стану та результативності окремих напрямів маркетингової діяльності підприємства, зокрема товарної, цінової, збутової, комунікаційної політики, управління брендом, цифрового маркетингу та інших сучасних маркетингових інструментів;

- розроблення науково обґрунтованих рекомендацій і практичних пропозицій щодо удосконалення маркетингової діяльності, підвищення конкурентоспроможності та забезпечення сталого розвитку підприємства;

- формування навичок самостійної науково-дослідної діяльності, критичного аналізу наукових джерел, узагальнення результатів дослідження та аргументованого представлення власної наукової позиції;

- набуття досвіду підготовки, оформлення та публічного захисту результатів проведеного дослідження відповідно до встановлених академічних вимог.

У процесі підготовки та захисту кваліфікаційної роботи магістр повинен продемонструвати:

- здатність визначати актуальну проблему у сфері маркетингу, формулювати мету, завдання, об'єкт і предмет дослідження;

- володіння сучасними теоретичними підходами та методами маркетингу, уміння застосовувати їх для вирішення практичних завдань;

- здатність здійснювати аналіз маркетингового середовища підприємства, оцінювати ринкові тенденції, конкурентні позиції та поведінку споживачів;

- уміння проводити маркетингові дослідження, здійснювати збір, обробку й аналіз інформації та формувати обґрунтовані висновки;

- здатність розробляти практичні рекомендації щодо вдосконалення маркетингової діяльності та підвищення конкурентоспроможності підприємства;

- уміння використовувати сучасні інформаційні технології та цифрові інструменти у процесі проведення маркетингових досліджень;

- здатність здійснювати науковий аналіз результатів дослідження, формулювати висновки та захищати власну позицію;

- уміння презентувати результати кваліфікаційної роботи та вести наукову дискусію;

- дотримання принципів академічної доброчесності та професійної етики.

Згідно освітньо-професійної програми «Маркетинг» за спеціальністю D5 «Маркетинг» другого (магістерського) рівня вищої освіти, галузі знань D «Бізнес, адміністрування та право» магістр маркетингу при підготовці кваліфікаційної роботи магістра має продемонструвати:

1) *інтегральну компетентність* - здатність розв'язувати складні задачі і проблеми в сфері маркетингу в професійній діяльності або у процесі навчання, що передбачає проведення досліджень та/або здійснення інновацій та характеризується невизначеністю умов і вимог.

2) *загальні компетентності*:

- здатність приймати обґрунтовані рішення;

- здатність генерувати нові ідеї (креативність);

- здатність оцінювати та забезпечувати якість виконуваних робіт;

- здатність до адаптації та дії в новій ситуації;
- навички міжособистісної взаємодії;
- здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел;
- здатність виявляти ініціативу та підприємливість;
- здатність розробляти проекти та управляти ними.

3) *спеціальні компетентності:*

- здатність логічно і послідовно відтворювати та застосовувати знання з найновіших теорій, методів і практичних прийомів маркетингу;
- здатність коректно інтерпретувати результати останніх теоретичних досліджень у сфері маркетингу та практики їх застосування;
- здатність до проведення самостійних досліджень та інтерпретації їх результатів у сфері маркетингу;
- здатність застосовувати творчий підхід до роботи за фахом;
- здатність до діагностування маркетингової діяльності ринкового суб'єкта, здійснення маркетингового аналізу та прогнозування;
- здатність обирати і застосовувати ефективні засоби управління маркетинговою діяльністю ринкового суб'єкта на рівні організації, підрозділу, групи, мережі;
- здатність розробляти і аналізувати маркетингову стратегію ринкового суб'єкта та шляхи її реалізації з урахуванням міжфункціональних зв'язків.;
- здатність формувати систему маркетингу ринкового суб'єкта та оцінювати результативність і ефективність її функціонування;
- здатність здійснювати на належному рівні теоретичні та прикладні дослідження у сфері маркетингу.

Виходячи з наведеного, під час підготовки та захисту кваліфікаційної роботи магістра здобувач повинен продемонструвати такі результати навчання:

- знати та вміти застосовувати сучасні принципи, теорії, методи й практичні інструменти маркетингу для вирішення актуальних завдань діяльності ринкового суб'єкта;
- критично осмислювати нові досягнення у сфері теорії та практики маркетингу, адаптувати їх до умов функціонування конкретного підприємства та використовувати для досягнення визначених цілей;
- планувати та здійснювати самостійні маркетингові дослідження, здійснювати збір, обробку й аналіз інформації, інтерпретувати отримані результати та обґрунтовувати ефективні маркетингові рішення в умовах невизначеності;
- здійснювати стратегічний та оперативний аналіз маркетингової діяльності підприємства, визначати напрями її удосконалення та розробляти відповідні маркетингові стратегії, проекти й програми;
- розробляти стратегію і тактику маркетингової діяльності з урахуванням взаємодії різних функціональних напрямів діяльності підприємства;
- формувати та вдосконалювати систему маркетингу ринкового суб'єкта, оцінювати її ефективність і розробляти пропозиції щодо підвищення результативності маркетингової діяльності;
- обґрунтовувати маркетингові рішення із застосуванням сучасних управлінських принципів, методів, підходів та маркетингового інструментарію;
- розробляти та управляти маркетинговими проектами, спрямованими на

підвищення конкурентоспроможності та розвиток підприємства;

- використовувати сучасні методи маркетингового стратегічного аналізу, спеціалізоване програмне забезпечення та інформаційні технології для обробки даних і прийняття маркетингових рішень;

- презентувати та аргументовано обговорювати результати наукових і прикладних маркетингових досліджень державною та іноземною мовами;

- застосовувати навички міжособистісної комунікації під час проведення наукових дискусій, професійного обговорення результатів дослідження та взаємодії з різними групами стейкхолдерів;

- здійснювати керування маркетинговою діяльністю підприємства, його структурних підрозділів та оцінювати її результати за визначеними критеріями і показниками.

Метою методичних рекомендацій є надання допомоги студентам у вирішенні поставлених задач за змістом та порядком виконання випускних робіт, а також висвітлення процедури захисту та критеріїв оцінювання роботи. В методичних рекомендаціях наводяться загальні вимоги до написання кваліфікаційної роботи магістра; порядок вибору теми кваліфікаційної роботи магістра та рекомендована тематика; композиція кваліфікаційної роботи магістра; обґрунтування студентом актуальності теми дослідження; формулювання мети й завдань роботи; визначення об'єкта й предмета дослідження; порядок роботи магістранта з бібліографічними джерелами; вивчення студентом літератури та вибору фактичного матеріалу; схема роботи над рукописом; вимоги до оформлення кваліфікаційної роботи магістра; механізм впровадження результатів дослідження; порядок захисту кваліфікаційної роботи магістра; список рекомендованої літератури та додатки.

Згідно «Положення про академічну доброчесність в ДВНЗ «Ужгородський національний університет»» № 409/01-17 від 03.03.2017 р. кваліфікаційна робота магістра проходить *обов'язкову перевірку на плагіат*. У процесі написання кваліфікаційної роботи магістра студенти зобов'язані дотримуватися правил професійної етики, які виключають наявність плагіату, фальсифікацію даних та хибне цитування першоджерел.

На підставі захисту кваліфікаційної роботи магістра Екзаменаційна комісія (ЕК) вирішує питання про присвоєння її автору кваліфікації «магістра менеджменту» та видачу диплома магістра державного зразка.

1. ОРГАНІЗАЦІЯ ПІДГОТОВКИ ДО НАПИСАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

1.1. Загальні вимоги до написання кваліфікаційної роботи магістра

Кваліфікаційна робота магістра є завершальним етапом підготовки здобувача другого (магістерського) рівня вищої освіти та виконується з метою подальшого її публічного захисту. У процесі підготовки здобувач повинен продемонструвати здатність до самостійного наукового пошуку, використання сучасних методів дослідження, аналізу маркетингових проблем та розроблення обґрунтованих практичних рекомендацій.

Результати проведеного дослідження подаються у кваліфікаційній роботі у формі текстового та ілюстративного матеріалу (таблиць, рисунків, схем, графіків тощо), що забезпечує систематизацію отриманих даних, обґрунтування наукових положень і підтвердження їх практичної значущості.

Зміст кваліфікаційної роботи має відображати логіку проведення дослідження: від визначення теоретичних засад і постановки проблеми до аналізу фактичних даних, оцінювання стану досліджуваного об'єкта та формування пропозицій щодо його вдосконалення. У роботі мають бути представлені результати аналізу маркетингового середовища, виявлені проблеми, розглянуті можливі напрями їх вирішення та обґрунтовано вибір запропонованих заходів.

Кваліфікаційна робота магістра повинна ґрунтуватися на критичному аналізі різних наукових підходів і концепцій щодо обраної проблематики, містити елементи наукової дискусії та відображати власну позицію автора щодо досліджуваних питань.

Виклад матеріалу має відповідати вимогам наукового стилю, характеризуватися логічністю, послідовністю та структурованістю. Кожне наступне положення повинно бути пов'язане з попереднім і забезпечувати цілісність дослідження. Не допускається просте накопичення фактів без їх аналітичного опрацювання та інтерпретації. Усі висновки й рекомендації мають бути аргументованими, а використані дані - достовірними та обґрунтованими.

Автор кваліфікаційної роботи повинен продемонструвати достатній рівень володіння науковими джерелами з досліджуваної проблематики, уміння здійснювати їх аналіз, порівняння та узагальнення. Робота має базуватися на самостійно зібраних і опрацьованих матеріалах, результатах маркетингових досліджень, статистичних даних, а також сучасних наукових положеннях. Відповідно до визначеної мети та завдань дослідження здобувач повинен систематизувати отриману інформацію, сформулювати обґрунтовані висновки та розробити практичні рекомендації.

Кваліфікаційна робота має бути написана грамотно, відповідати нормам академічного та наукового стилю, містити коректно оформлений текстовий і графічний матеріал та відповідати встановленим вимогам щодо структури й оформлення.

Текст кваліфікаційної роботи не повинен містити емоційно забарвлених висловлювань, риторичних запитань, розмовних конструкцій та суб'єктивних суджень. Виклад матеріалу здійснюється у науковому стилі із використанням

безособових конструкцій або форми множини першої особи («нами визначено», «нами запропоновано», «нами встановлено»), що відповідає традиціям академічного викладу результатів дослідження.

Важливим етапом підготовки кваліфікаційної роботи є вибір і обґрунтування методів дослідження, які забезпечують досягнення поставленої мети та вирішення визначених завдань. Методи мають відповідати характеру досліджуваної проблеми та забезпечувати отримання достовірних і практично значущих результатів.

Опис методики та організації дослідження є одним із ключових елементів кваліфікаційної роботи, оскільки саме він розкриває послідовність проведення аналізу, застосований інструментарій, методи обробки інформації та підходи до формування висновків і рекомендацій.

Важливим етапом виконання кваліфікаційної роботи магістра є обговорення та апробація результатів проведеного дослідження. Представлення основних положень і результатів роботи здійснюється на засіданнях випускової кафедри, під час яких проводиться попередній розгляд роботи та оцінюється її теоретична обґрунтованість, практична значущість і відповідність встановленим вимогам.

Завершальним етапом дослідження є формулювання висновків, у яких узагальнюються основні результати виконаної роботи, відображаються наукова новизна, практична цінність отриманих результатів, а також обґрунтовані пропозиції щодо вирішення досліджуваної проблеми та вдосконалення маркетингової діяльності досліджуваного об'єкта.

Підготовка кваліфікаційної роботи магістра передбачає проходження здобувачем послідовних етапів наукового дослідження, що забезпечують логічне розкриття обраної проблематики та досягнення поставленої мети:

- обрання теми кваліфікаційної роботи, визначення її актуальності, наукової та практичної значущості з урахуванням сучасних проблем у сфері маркетингу;
- формулювання мети та визначення завдань дослідження, які забезпечують розкриття обраної теми та досягнення очікуваних результатів;
- визначення об'єкта і предмета дослідження, що встановлюють межі та спрямованість проведення наукового пошуку;
- вибір та обґрунтування методів дослідження, які відповідають поставленій меті, визначеним завданням і забезпечують достовірність отриманих результатів;
- проведення дослідження та виклад його результатів, що включає опрацювання наукових джерел, збір і аналіз необхідної інформації, оцінювання стану досліджуваного об'єкта, використання сучасного маркетингового інструментарію та розроблення практичних рекомендацій;
- обговорення результатів дослідження, представлення основних положень роботи, їх аналіз та оцінювання на засіданні випускової кафедри під час попереднього захисту;
- формулювання висновків та оцінювання результатів дослідження, узагальнення отриманих результатів, визначення їх теоретичної та практичної цінності, а також підготовка кваліфікаційної роботи до публічного захисту.

Під час виконання кваліфікаційної роботи магістр зобов'язаний:

- дотримуватися затвердженого календарного плану виконання кваліфікаційної роботи та встановлених термінів її підготовки;
- забезпечити відповідність змісту та оформлення роботи вимогам, визначеним у методичних рекомендаціях;

- своєчасно подати кваліфікаційну роботу на попередній захист на випускову кафедру;
- пройти перевірку роботи на дотримання принципів академічної доброчесності та своєчасно подати її до захисту перед Екзаменаційною комісією;
- відповідально ставитися до зауважень і рекомендацій наукового керівника та рецензента, вносити необхідні корективи до роботи;
- під час публічного захисту аргументовано представляти результати проведеного дослідження, відповідати на запитання членів Екзаменаційної комісії та учасників захисту, дотримуючись норм академічної культури та професійної етики.

1.2. Основні етапи підготовки та виконання кваліфікаційної роботи

Підготовка та виконання кваліфікаційної роботи магістра здійснюється поетапно та передбачає реалізацію таких основних заходів:

1. *Вибір теми кваліфікаційної роботи та її затвердження у встановленому порядку.*
2. *Формування інформаційної бази дослідження, що передбачає добір, опрацювання та аналіз наукових джерел, нормативних матеріалів, статистичних даних та інших інформаційних ресурсів за обраною проблематикою.*
3. *Розроблення попереднього плану кваліфікаційної роботи, визначення її структури та змістового наповнення, узгодження плану з науковим керівником.*
4. *Затвердження плану кваліфікаційної роботи відповідно до встановленої процедури.*
5. *Формування та затвердження завдання на виконання кваліфікаційної роботи, визначення мети, основних завдань, об'єкта, предмета та етапів проведення дослідження.*
6. *Підготовка тексту кваліфікаційної роботи відповідно до затвердженої структури, проведення теоретичного аналізу, дослідження практичних аспектів обраної проблематики, обробка та інтерпретація отриманих результатів.*
7. *Формулювання висновків і розроблення практичних рекомендацій за результатами проведеного дослідження.*
8. *Подання підготовленого варіанта кваліфікаційної роботи науковому керівнику для перевірки змісту, структури та відповідності встановленим вимогам.*
9. *Опрацювання зауважень і рекомендацій наукового керівника, внесення необхідних змін та доопрацювання кваліфікаційної роботи.*
10. *Проведення попереднього захисту кваліфікаційної роботи на випусковій кафедрі, отримання рекомендації щодо допуску роботи до захисту перед Екзаменаційною комісією.*
11. *Перевірка кваліфікаційної роботи на дотримання принципів академічної доброчесності (наявність текстових запозичень) та усунення за необхідності виявлених зауважень.*
12. *Остаточне оформлення кваліфікаційної роботи відповідно до встановлених вимог та подання її на випускову кафедру для реєстрації.*
13. *Рецензування кваліфікаційної роботи, отримання оцінки та висновку щодо її змісту, наукового рівня і практичної значущості.*

14. Публічний захист кваліфікаційної роботи магістра на засіданні Екзаменаційної комісії та представлення результатів проведеного дослідження.

Під час планування термінів виконання та підготовки кваліфікаційної роботи магістра необхідно враховувати послідовність організаційних процедур і етапів, які передують її публічному захисту (табл. 2.1).

Таблиця 1.2.1

Важливі процедури та терміни*

Процедура	Термін проходження процедури
Вибір теми кваліфікаційної роботи та її затвердження у встановленому порядку	Кінцевий список тем кваліфікаційних робіт для затвердження у встановленому порядку формується кафедрою не пізніше ніж за 4 місяці до захисту
Ознайомлення наукового керівника з текстом роботи, отримання від нього зауважень та їх виправлення	Протягом усього терміну підготовки роботи
Попередній захист роботи на кафедрі та виправлення можливих зауважень	За 30 днів до захисту
Перевірка роботи на наявність запозичень (плагіату)	За 14-18 днів до захисту
Друк та переплетення роботи	Не пізніше ніж за 7-14 днів до захисту
Реєстрація готової роботи на кафедрі з особистим підписом студента на титульній сторінці	Не пізніше ніж за 7-14 днів до захисту
Написання відгуку науковим керівником з особистим підписом на титульній сторінці кваліфікаційної роботи	Не пізніше ніж за 7 днів до захисту
Написання рецензії на кваліфікаційну роботу та подання її рецензентом на випускову кафедру	Не пізніше ніж за 5 днів до захисту

* Кінцеві й остаточні терміни конкретизуються щороку в календарному плані згідно отриманого завдання на кваліфікаційну роботу магістра

1.3. Вибір теми кваліфікаційної роботи та її затвердження

Вибір теми кваліфікаційної роботи є одним із ключових та найбільш відповідальних етапів підготовки магістерського дослідження, оскільки саме від його обґрунтованості значною мірою залежить якість і результативність виконання роботи. Тема дослідження визначається на початковому етапі магістерської підготовки з урахуванням актуальності проблематики, наукових інтересів здобувача та можливості її практичного опрацювання.

Здобувач має право обрати тему із запропонованого кафедрою переліку (**Додаток А**) або запропонувати власну тему, враховуючи результати виконання попередніх курсових робіт, кваліфікаційної роботи бакалавра, участі у наукових семінарах, конференціях, дослідницьких проєктах та інших формах наукової діяльності.

У разі вибору теми із рекомендованого переліку здобувач повинен конкретизувати її відповідно до особливостей діяльності обраного підприємства (організації), яке визначається об'єктом дослідження кваліфікаційної роботи, а також уточнити напрями аналізу та практичного застосування отриманих результатів.

Наприклад, тема із рекомендованого переліку «Управління маркетинговою діяльністю підприємства» може бути конкретизована відповідно до обраного об'єкта дослідження та сформульована як: «Управління маркетинговою діяльністю ТОВ «Міст Експрес» або «Управління маркетинговою діяльністю підприємства (на прикладі ТОВ «Міст Експрес»)».

Водночас тема кваліфікаційної роботи не обов'язково має бути пов'язана з дослідженням діяльності лише одного підприємства. Залежно від мети та завдань дослідження об'єктом аналізу можуть виступати сукупність підприємств певного регіону, окремої галузі, ринку чи іншого сегмента економічної діяльності. У такому випадку тема роботи повинна бути сформульована з урахуванням масштабів дослідження та специфіки обраної проблематики.

Здобувач, який розпочинає виконання кваліфікаційної роботи магістра, має об'єктивно оцінити рівень власної теоретичної підготовки, практичних навичок і дослідницьких компетентностей, а також визначити напрями наукових інтересів. Важливо, щоб обрана тема відповідала професійним інтересам здобувача, була для нього змістовно значущою та мотивувала до проведення поглибленого дослідження.

Вибір теми кваліфікаційної роботи повинен бути обґрунтованим і здійснюватися з урахуванням її актуальності, наукової та практичної цінності, а також можливості отримання необхідної інформації для проведення дослідження. Перед остаточним визначенням теми здобувач має сформулювати загальне уявлення про стан досліджуваної проблеми, основні наукові підходи до її вирішення та перспективи практичного застосування отриманих результатів.

Під час вибору теми доцільно враховувати такі основні вимоги: тема має бути достатньо конкретною та чітко окресленою, що дозволить провести ґрунтовне дослідження в межах визначеного обсягу кваліфікаційної роботи. Водночас вона повинна характеризуватися актуальністю, мати наукову та практичну значущість і відповідати сучасним проблемам розвитку маркетингу.

Важливою умовою вибору теми є наявність доступної інформаційної бази для проведення дослідження. Джерелами інформації можуть бути наукові праці, навчальна та спеціальна література, статистичні матеріали, відкриті інформаційні ресурси, а також дані підприємств, організацій та інших суб'єктів ринкової діяльності.

Вибір теми кваліфікаційної роботи доцільно здійснювати з урахуванням таких чинників: рівня вивченості та актуальності проблеми, відповідності майбутній професійній діяльності, рівня власної підготовки здобувача, наявності необхідної теоретико-методичної бази, можливості розроблення практичних рекомендацій щодо вдосконалення маркетингової діяльності, а також особистих наукових інтересів і професійних уподобань.

Тематика кваліфікаційних робіт магістрів щорічно переглядається та оновлюється з урахуванням сучасних тенденцій розвитку маркетингової науки і практики, результатів попереднього виконання робіт, пропозицій фахівців, які

залучаються до їх рецензування, а також рекомендацій членів Екзаменаційної комісії.

Під час вибору теми необхідно забезпечити її унікальність та уникати дублювання тем кваліфікаційних робіт між здобувачами. Визначення напряму магістерського дослідження завершується формуванням конкретної назви теми, яка має бути чіткою, лаконічною та відповідати спеціальності D5 «Маркетинг», змісту досліджуваної проблеми, визначенням об'єкту і предмету дослідження. Назва теми повинна відображати основну ідею роботи, її спрямованість і передбачувані результати дослідження.

При формулюванні назви теми доцільно уникати надмірно складних або абстрактних формулювань, використання псевдонаукової термінології, а також загальних назв, які не розкривають сутності дослідження (наприклад: «Дослідження питання...», «Деякі питання...», «До питання...», «Проблеми...» тощо). Назва має бути конкретною, змістовною та орієнтованою на вирішення визначеної маркетингової проблеми.

Перед остаточним вибором теми доцільно здійснити попередній аналіз сучасних наукових публікацій, аналітичних матеріалів, статистичних даних, інформації щодо тенденцій розвитку відповідної сфери маркетингової діяльності, а також, за можливості, отримати консультації з фахівцями-практиками. Це дозволить оцінити актуальність проблеми, визначити можливості її практичного дослідження та сформувати якісну інформаційну базу роботи.

Після затвердження теми кваліфікаційної роботи закріплюється за здобувачем у встановленому порядку та не може бути змінена без відповідного погодження. Здобувач повинен забезпечити точну відповідність формулювання теми у всіх документах, оскільки навіть незначні зміни у назві роботи можуть розглядатися як невідповідність затвердженій тематиці.

Виконання кваліфікаційної роботи магістра є важливим етапом професійної та наукової підготовки здобувача, під час якого він набуває досвіду організації та проведення самостійного дослідження, використання наукових методів, аналізу інформації та обґрунтування практичних рекомендацій у сфері маркетингу.

До вибору теми кваліфікаційної роботи здобувач має залучати наукового керівника, обговорити можливі напрями дослідження, визначити його мету, завдання, об'єкт і предмет. Остаточний вибір теми повинен бути обґрунтованим, а також передбачати наявність достатньої теоретичної, методичної та інформаційної бази для проведення повноцінного дослідження.

Науковий керівник здійснює методичний супровід виконання магістерського дослідження, допомагає визначити напрями пошуку, оцінити можливі підходи до вирішення поставлених завдань, надає рекомендації щодо структури та змісту роботи. Водночас відповідальність за обґрунтованість прийнятих рішень, достовірність отриманих результатів, сформульовані висновки та практичні рекомендації несе безпосередньо здобувач як автор кваліфікаційної роботи.

Після остаточного погодження теми кваліфікаційної роботи з науковим керівником здобувач подає на ім'я завідувача випускової кафедри відповідну заяву, у якій зазначає затверджену назву теми та конкретизує об'єкт дослідження **(Додаток Б)**.

Недотримання встановлених термінів подання теми кваліфікаційної роботи розглядається як порушення організаційних вимог освітнього процесу. У такому

випадку кафедра має право визначити тему роботи за поданням наукового керівника, і така тема підлягає подальшому затвердженню у встановленому порядку та не може бути змінена здобувачем без відповідного погодження.

Закріплення теми кваліфікаційної роботи за здобувачем, призначення наукового керівника, а за необхідності - консультантів з окремих питань дослідження, здійснюється відповідним розпорядженням декана факультету

Якість виконання кваліфікаційної роботи визначається не лише повнотою та якістю використаних інформаційних джерел, а й умінням здобувача здійснювати їх аналіз, систематизувати отримані матеріали, логічно та послідовно викладати результати дослідження, а також правильно оформлювати науковий апарат роботи. У зв'язку з цим одним із важливих етапів підготовки кваліфікаційної роботи є розроблення її плану, який визначає структуру дослідження, послідовність виконання завдань та логіку розкриття обраної теми.

План кваліфікаційної роботи магістра розробляється здобувачем за обов'язкової участі та методичного супроводу наукового керівника. На початковому етапі підготовки роботи визначається загальна структура дослідження, окреслюються основні напрями аналізу та попередньо характеризується предмет дослідження. У процесі виконання роботи план може уточнюватися й доповнюватися відповідно до отриманих результатів, однак визначені мета та основні завдання дослідження залишаються незмінними.

Структура плану повинна відображати логіку проведення наукового дослідження та основні етапи розкриття теми. Кожен структурний елемент роботи має відповідати визначеним завданням і забезпечувати послідовне досягнення поставленої мети.

План кваліфікаційної роботи, як правило, включає: вступ; основну частину, представлену розділами та підрозділами; висновки і пропозиції; список використаних джерел; додатки (за необхідності). **(Додаток В)**

Після погодження плану дослідження з науковим керівником формується завдання на виконання кваліфікаційної роботи магістра **(Додаток Г)**, у якому визначаються основні етапи її підготовки та терміни виконання. Відповідно до затвердженого завдання здобувач здійснює підготовку матеріалів роботи, а науковий керівник контролює виконання визначених етапів і робить відповідні відмітки про їх виконання.

Науковий керівник здійснює консультативний супровід підготовки кваліфікаційної роботи: бере участь у формуванні її структури, рекомендує наукові джерела, статистичні та аналітичні матеріали, проводить консультації відповідно до встановленого графіка, оцінює якість виконання окремих розділів і роботи загалом, а також надає висновок щодо можливості її представлення до публічного захисту.

ВАЖЛИВО: при недотриманні термінів календарного плану керівник кваліфікаційної роботи магістра вносить на розгляд засідання кафедри питання щодо допуску до захисту такої роботи.

1.4. Опрацювання літературних джерел з обраної теми

Опрацювання наукової та спеціальної літератури за темою кваліфікаційної роботи розпочинається на етапі формування концепції дослідження, що знаходить своє

відображення у визначенні теми, мети, завдань і структури роботи. Систематичне вивчення джерел дозволяє здобувачу сформулювати теоретичне підґрунтя дослідження, визначити основні наукові підходи до розв'язання проблеми та виявити напрями подальшого аналізу.

Пошук необхідних інформаційних джерел здійснюється з урахуванням тематики та завдань кваліфікаційної роботи. До інформаційної бази дослідження можуть входити наукові публікації вітчизняних і зарубіжних авторів, монографії, навчальні видання, матеріали наукових конференцій, нормативно-правові документи, офіційні статистичні дані, аналітичні звіти, інформаційні ресурси підприємств та інші джерела, що містять актуальну інформацію за обраним напрямом дослідження. Особливу увагу доцільно приділяти сучасним науковим працям, які відображають актуальні тенденції розвитку маркетингу та практики діяльності ринкових суб'єктів.

Під час роботи з літературними джерелами необхідно здійснювати їх не лише вивчення, а й критичний аналіз, порівняння різних наукових підходів та узагальнення отриманої інформації. Опрацьовані матеріали мають використовуватися як теоретична основа для формування власної позиції здобувача, обґрунтування висновків і розроблення практичних рекомендацій.

У процесі опрацювання джерел своєчасно формувати бібліографічний опис кожного використаного документа відповідно до встановлених вимог, що забезпечує достовірність посилань та коректність оформлення кваліфікаційної роботи. **(Додаток Д)**

Не вся інформація, представлена в опрацьованих джерелах, має однакову цінність для дослідження, тому необхідно відбирати лише ті матеріали, які безпосередньо пов'язані з темою роботи та сприяють вирішенню визначених завдань. Основним критерієм доцільності використання інформації є її наукова обґрунтованість, актуальність і можливість практичного застосування під час проведення маркетингового дослідження та формування рекомендацій.

Основними завданнями огляду та аналізу наукових джерел за темою кваліфікаційної роботи є:

- вивчення та систематизація інформаційних матеріалів за обраною проблематикою, визначення основних наукових підходів, класифікація джерел, відбір найбільш вагомих теоретичних досліджень, фундаментальних праць та результатів, які мають найбільше значення для розкриття теми роботи;
- визначення концептуальних засад і напрямів проведення дослідження, обґрунтування методичного інструментарію, формування структури теоретичної та практичної частин кваліфікаційної роботи;
- формування інформаційної бази для підготовки окремих розділів роботи, накопичення необхідного теоретичного та аналітичного матеріалу, складання переліку використаних джерел та, за необхідності, підготовка анотованого огляду наукових публікацій за обраною темою.

Опрацювання літератури доцільно розпочинати із загальнотеоретичних праць, що дозволяють сформулювати цілісне уявлення про сутність досліджуваної проблеми, основні поняття, категорії та підходи до її вирішення. Після цього здійснюється поглиблений пошук спеціалізованих джерел, які безпосередньо стосуються обраної теми кваліфікаційної роботи.

Вивчення наукових публікацій рекомендується здійснювати у такій послідовності:

- первинне ознайомлення із джерелом, його змістом, структурою та основними положеннями;
- загальний перегляд матеріалу з метою визначення його відповідності темі дослідження;
- послідовне опрацювання змісту джерела з виділенням основних теоретичних положень і практичних результатів;
- вибіркове поглиблене вивчення окремих розділів або частин, що мають безпосереднє значення для дослідження;
- фіксація важливої інформації, формування робочих записів, виписок та аналітичних матеріалів;
- критичне оцінювання опрацьованої інформації, її систематизація та адаптація до використання у тексті кваліфікаційної роботи.

Для формування повноцінної інформаційної бази дослідження необхідно опрацювати різні види джерел, зміст яких відповідає тематиці роботи. До них належать наукові праці вітчизняних і зарубіжних авторів, монографії, статті у фахових виданнях, матеріали наукових конференцій, дисертаційні дослідження, офіційні документи, статистичні матеріали, аналітичні звіти, результати науково-дослідних робіт, інформація підприємств та організацій, а також інші джерела, що містять необхідні для дослідження дані.

Використання різноманітних інформаційних джерел забезпечує комплексність дослідження, дозволяє врахувати сучасні наукові підходи та сформулювати обґрунтовані висновки і практичні рекомендації щодо вирішення визначеної маркетингової проблеми.

Вивчення стану наукової розробленості обраної теми доцільно розпочинати з опрацювання бібліографічних, інформаційно-аналітичних та реферативних видань, які містять систематизовану інформацію про сучасні наукові публікації, результати досліджень і тенденції розвитку відповідної проблематики. Такі джерела дозволяють не лише отримати відомості про наявні наукові праці, а й ознайомитися з основними ідеями, концепціями та висновками, викладеними в них.

Відповідно до обраної теми дослідження здобувач самостійно формує інформаційну базу кваліфікаційної роботи, здійснюючи добір наукових, нормативних, статистичних та інших матеріалів, необхідних для досягнення поставленої мети та виконання визначених завдань.

Інформаційну основу кваліфікаційної роботи становлять наукові монографії, статті у фахових виданнях, матеріали наукових конференцій, дисертаційні дослідження, статистичні збірники, офіційні документи, нормативно-правові акти, аналітичні звіти, інформаційні ресурси органів державної влади, підприємств, установ, організацій та інші джерела, що відповідають тематиці дослідження. Повнота, актуальність і достовірність зібраної інформації значною мірою визначають якість проведеного дослідження та обґрунтованість отриманих результатів.

Збір інформації передбачає не лише її пошук і накопичення, а й систематизацію, узагальнення та критичне осмислення. У процесі опрацювання джерел доцільно відбирати матеріали, які безпосередньо стосуються теми дослідження, здійснювати їх аналітичне опрацювання та фіксувати найбільш важливі положення для подальшого використання у кваліфікаційній роботі.

Добір інформаційних матеріалів повинен здійснюватися відповідно до мети,

завдань, об'єкта і предмета дослідження. Обсяг і структура зібраної інформації мають забезпечувати комплексне висвітлення досліджуваної проблеми та створювати належне підґрунтя для проведення аналізу й формулювання обґрунтованих висновків.

Під час виконання кваліфікаційної роботи з маркетингу важливими джерелами інформації є результати маркетингових досліджень, офіційні статистичні дані, аналітичні матеріали державних органів, звітність підприємств, галузеві огляди, матеріали професійних асоціацій, а також інформація, отримана безпосередньо від суб'єктів господарювання. Використання цих матеріалів має супроводжуватися їх критичним аналізом, оцінкою достовірності та практичної значущості. У разі наявності різних наукових підходів або дискусійних положень здобувач повинен здійснити їх порівняльний аналіз, аргументовано оцінити позиції окремих авторів та обґрунтувати власну точку зору.

Пошук наукових джерел рекомендується здійснювати із використанням електронних каталогів бібліотек, наукометричних і бібліографічних баз даних, електронних репозитаріїв закладів вищої освіти, спеціалізованих інформаційних ресурсів та інших сучасних засобів пошуку наукової інформації. На початковому етапі доцільно опрацювати загальні джерела, що розкривають теоретичні засади досліджуваної проблеми, а надалі перейти до спеціалізованих публікацій, присвячених окремим аспектам об'єкта і предмета дослідження.

Особливу увагу необхідно приділити монографіям, публікаціям у фахових наукових виданнях, дисертаційним дослідженням та іншим фундаментальним працям, у яких висвітлено сучасні концепції, теоретико-методичні підходи та практичні аспекти досліджуваної проблематики. При цьому доцільно проаналізувати праці як вітчизняних, так і зарубіжних науковців, наукові інтереси яких безпосередньо пов'язані з темою кваліфікаційної роботи, що сприятиме формуванню належної теоретичної бази та обґрунтуванню власних наукових висновків.

Під час підготовки кваліфікаційної роботи здобувачу рекомендується приділяти особливу увагу опрацюванню наукових статей, опублікованих у фахових вітчизняних і зарубіжних виданнях протягом останніх років. Використання актуальних публікацій дозволяє врахувати сучасний стан наукових досліджень, новітні тенденції розвитку маркетингу та результати останніх наукових розробок.

Під час виконання дослідження здобувач повинен використовувати чинні нормативно-правові акти України, офіційні статистичні матеріали, документи органів державної влади, а також аналітичні звіти й статистичні бази міжнародних організацій, зокрема Світового банку, Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР), Європейської Комісії, Організації Об'єднаних Націй та інших авторитетних інституцій, якщо це відповідає тематиці дослідження.

Для формування належної теоретико-методичної основи кваліфікаційної роботи доцільно використовувати підручники, навчальні посібники, монографії та інші наукові праці вітчизняних і зарубіжних авторів. Водночас основою магістерського дослідження мають бути сучасні наукові публікації, критичний аналіз яких забезпечує формування власної наукової позиції та обґрунтування результатів дослідження.

Працюючи з інформаційними джерелами, здобувач повинен уміти здійснювати їх систематизацію, критичний аналіз і порівняння, оцінювати наукову достовірність отриманих даних, виокремлювати найбільш значущі положення,

аналізувати результати попередніх досліджень та визначати сучасний стан розробленості обраної наукової проблеми.

Інформаційні видання, що використовуються під час пошуку наукової інформації, традиційно поділяють на три основні групи: бібліографічні, реферативні та оглядові. Кожен із цих видів виконує окрему інформаційну функцію та використовується залежно від етапу й завдань наукового дослідження.

Бібліографічні видання містять систематизовані відомості про опубліковані наукові праці та забезпечують можливість пошуку необхідної літератури за визначеною тематикою. Бібліографічний опис виконує дві основні функції: інформаційну, повідомляючи про існування певного документа, та пошукову, надаючи відомості, необхідні для його ідентифікації й знаходження.

Реферативні видання містять стислий виклад змісту наукових публікацій із відображенням основних результатів, висновків та ключових положень досліджень. До таких джерел належать реферативні журнали, збірники рефератів, експрес-інформація, інформаційні бюлетені та інші аналітичні видання.

Оглядові видання узагальнюють результати досліджень із певної наукової проблематики або напряму. Вони містять аналіз сучасного стану розвитку науки чи практики, висвітлюють основні тенденції, нові підходи та результати досліджень за визначений період, що дозволяє сформулювати комплексне уявлення про рівень розробленості обраної теми.

Використання наукових джерел. Опрацювання праць інших авторів є невід'ємною складовою наукового дослідження. Посилання на результати попередніх досліджень дає змогу підтвердити власні висновки, зіставити різні наукові підходи, визначити місце власного дослідження в сучасному науковому дискурсі та обґрунтувати авторську позицію. Крім того, аналіз існуючих наукових концепцій дозволяє аргументовано підтримати або критично оцінити окремі положення, висловлені іншими дослідниками.

Використання наукових джерел у кваліфікаційній роботі може здійснюватися шляхом *цитування, перефразування або узагальнення* змісту першоджерел.

Під час використання дослідних цитат необхідно забезпечити їх повну відповідність тексту оригіналу. Доцільно цитувати лише ті фрагменти, які є принципово важливими для розкриття змісту дослідження або містять авторські визначення, оригінальні положення чи ключові висновки. Надмірне цитування не рекомендується, оскільки основний зміст кваліфікаційної роботи повинен відображати результати власного аналізу здобувача.

При оформленні цитат необхідно дотримуватися таких вимог:

- цитата повинна точно відтворювати текст першоджерела;
- обсяг цитованого тексту має бути обґрунтованим і не перевищувати меж, необхідних для підтвердження авторської думки;
- кожна цитата обов'язково оформлюється в лапках та супроводжується бібліографічним посиланням;
- пропуски окремих фрагментів тексту позначаються трикрапкою (...);
- авторські пояснення або уточнення всередині цитати подаються у квадратних дужках [];
- якщо цитата є частиною авторського речення, вона повинна бути граматично узгоджена з текстом роботи.

Основна частина тексту кваліфікаційної роботи формується шляхом

аналітичного опрацювання, перефразування та узагальнення результатів наукових досліджень. Викладаючи положення, запозичені з інших джерел, здобувач повинен передавати їх зміст власними словами, зберігаючи авторську ідею та обов'язково зазначаючи джерело інформації.

Для коректного перефразування рекомендується:

- визначити ключові ідеї та основні положення першоджерела;
- викладати матеріал із використанням власної логіки побудови речень;
- застосовувати синонімічні конструкції та змінювати форму викладу без

спотворення змісту;

- обов'язково оформлювати посилання на використане джерело.

Узагальнення використовується для стислого викладення змісту окремих розділів або результатів декількох досліджень із метою формування цілісного бачення певної наукової проблеми.

Використовуючи результати праць інших авторів, здобувач повинен пам'ятати, що кваліфікаційна робота має відображати насамперед *власні наукові висновки та авторську позицію*. Наукові джерела слугують основою для аргументації, підтвердження або критичного осмислення власних суджень, а не замінюють їх. Важливо чітко відокремлювати власні висновки від запозичених положень. Тому:

Отже, здійснюючи перефразування, узагальнення або цитування наукових праць інших авторів, передусім потрібно мати на меті висловлення власної позиції. Найголовніше, що при цьому слід пам'ятати – наша праця повинна бути передусім нашою працею, написаною нашими словами. Таким чином, використання чужих текстів дає можливість підтвердити власну думку, проілюструвати власну позицію, протиставити її думці авторитетів чи продемонструвати слабкість аргументації опонентів.

Запозичення тексту, ідей, результатів досліджень чи інших матеріалів без належного посилання на автора є проявом *академічного плагіату та порушенням принципів академічної доброчесності*.

Критичний аналіз наукових джерел. Критичне опрацювання літератури передбачає оцінювання структури дослідження, логіки викладу матеріалу та обґрунтованості висновків. Під час аналізу наукових праць доцільно звернути увагу на такі аспекти:

- які основні наукові положення або висновки сформульовано автором;
- якими аргументами та доказами вони підтверджуються;
- наскільки наведені докази є переконливими та достовірними;
- чи підтверджують отримані результати сформульовані висновки;
- чи існують альтернативні наукові підходи до вирішення досліджуваної

проблеми;

- яке значення мають результати дослідження для розвитку відповідної наукової галузі та практичної діяльності.

Комплексний аналіз наукових джерел дає змогу виявити недостатньо досліджені аспекти проблеми, обґрунтувати актуальність власного дослідження та сформулювати його теоретичну основу.

Після завершення пошуку, аналізу та систематизації інформаційних матеріалів здобувач уточнює структуру кваліфікаційної роботи, деталізує її план і формує попередній список використаних джерел, який у подальшому доповнюється

відповідно до результатів дослідження.

1.5. Складання плану кваліфікаційної роботи магістра

План кваліфікаційної роботи є основою організації та послідовного виконання наукового дослідження. Він визначає логіку викладу матеріалу, забезпечує взаємозв'язок між окремими розділами роботи та сприяє системному розкриттю обраної теми відповідно до поставленої мети й визначених завдань.

Побудова плану повинна забезпечувати послідовний перехід від висвітлення теоретичних засад досліджуваної проблеми до аналізу практичних аспектів її прояву, використання фактичних даних, проведення власного дослідження та обґрунтування практичних рекомендацій. Усі структурні елементи роботи мають бути взаємопов'язаними та спрямованими на досягнення єдиної мети дослідження. **(див. Додаток В)**

Попередній варіант плану розробляється здобувачем самостійно після опрацювання наукової літератури, нормативно-правових актів, статистичних матеріалів та інших інформаційних джерел. Після обговорення з науковим керівником план, за потреби, уточнюється і затверджується як основа подальшого виконання кваліфікаційної роботи.

Структура плану формується з урахуванням теми, мети, завдань, об'єкта та предмета дослідження, а також специфіки обраної проблематики. Ступінь деталізації плану залежить від складності дослідження та кола питань, що підлягають розгляду. Назви розділів і підрозділів повинні бути чіткими, змістовними, лаконічними та логічно взаємопов'язаними, відображаючи основні етапи розкриття теми.

Якісно розроблений план є важливою передумовою успішного виконання кваліфікаційної роботи, оскільки забезпечує логічність структури дослідження, повноту розкриття теми, послідовність викладення матеріалу та обґрунтованість сформульованих висновків. Основою для його підготовки є ґрунтовне опрацювання наукових та інших інформаційних джерел, що дозволяє сформувати цілісне бачення досліджуваної проблеми та визначити оптимальну структуру майбутньої роботи.

2. СТРУКТУРА ТА ВИМОГИ ДО ЗМІСТУ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

2.1. Композиція кваліфікаційної роботи магістра

Кваліфікаційна робота магістра є завершальним етапом підготовки здобувача другого (магістерського) рівня вищої освіти, тому її оцінювання здійснюється комплексно. При цьому враховуються актуальність обраної теми, наукова новизна, теоретична та практична значущість отриманих результатів, рівень самостійності виконання дослідження, а також якість структурування й оформлення роботи відповідно до встановлених вимог.

Важливою характеристикою кваліфікаційної роботи є її композиція, яка визначає логічну побудову дослідження та послідовність викладення матеріалу. Композиція забезпечує взаємозв'язок усіх структурних елементів роботи, сприяє цілісному розкриттю теми та формуванню обґрунтованих висновків.

До композиційної структури кваліфікаційної роботи належать основний текст, що складається з розділів і підрозділів, а також супровідні структурні елементи, які забезпечують належне оформлення наукового дослідження.

Структура кваліфікаційної роботи магістра є традиційною та включає такі основні складові, що розміщуються у встановленій послідовності:

1. Титульний аркуш (зі зворотною стороною). **(Додаток Е)**
2. Анотація на українській та англійській мовах. **(Додаток Ж)**
3. Зміст. **(див. Додаток В)**
4. Перелік умовних позначень, символів, одиниць, скорочень і термінів (за наявності). **(Додаток З)**
5. Вступ. **(Додаток К)**
6. Розділи основної частини (теоретичний, аналітичний та оптимізаційний) з висновками до кожного з них.
7. Загальні висновки та рекомендації **(Додаток Л)**
8. Список використаних джерел.
9. Додатки **(Додаток М)**

Титульний аркуш є першою сторінкою кваліфікаційної роботи та оформлюється відповідно до встановлених вимог **(див. Додаток Е)**. Він містить офіційну назву центрального органу виконавчої влади у сфері освіти і науки, закладу вищої освіти, факультету (інституту) та випускової кафедри, на якій виконано роботу. Крім того, зазначаються прізвище, ім'я та по батькові здобувача, повна назва теми кваліфікаційної роботи, відомості про наукового керівника, місто та рік виконання роботи. Крім того, на титульному аркуші також розміщується заява здобувача про дотримання принципів академічної доброчесності із підтвердженням самостійного виконання роботи та відсутності неправомірних запозичень із праць інших авторів без належного посилання. Заява засвідчується особистим підписом автора.

На зворотному боці титульного аркуша проставляються службові відмітки щодо реєстрації кваліфікаційної роботи, її допуску до захисту, а також зазначаються відомості про рецензента.

Анотація є стислою характеристикою кваліфікаційної роботи, у якій

відображаються актуальність дослідження, його мета, об'єкт і предмет, використані методи, основні результати та практичне значення одержаних висновків. Її зміст повинен лаконічно розкривати сутність виконаного дослідження та його основні наукові результати. Наприкінці анотації наводяться ключові слова, що відображають основні поняття та терміни, пов'язані з тематикою дослідження. Ключові слова подаються у називному відмінку, друкуються великими літерами в один рядок, розділяються комами, а їх кількість, як правило, становить не менше 5-ти слів.

Анотація оформлюється українською та англійською мовами. Її рекомендований обсяг - до однієї сторінки тексту, надрукованого через одинарний міжрядковий інтервал. Україномовний та англomовний варіанти анотації розміщуються на окремій сторінці після титульного аркуша.

Приклад оформлення анотації наведено у Додатку Ж.

Після титульного аркуша розміщується **зміст кваліфікаційної роботи** (див. Додаток В), який відображає її структуру та послідовність викладення матеріалу. До змісту включаються всі структурні елементи роботи із зазначенням сторінок їх початку: вступ, розділи та підрозділи основної частини, висновки, список використаних джерел, а також додатки (схеми, таблиці, рисунки, графіки та інші матеріали).

За потреби після змісту, перед вступом, наводиться **перелік умовних позначень, скорочень, символів, одиниць вимірювання та спеціальних термінів**, що використовуються у тексті кваліфікаційної роботи (див. Додаток З). Такий перелік подається у випадках, коли застосування спеціальних позначень є систематичним і може потребувати додаткового пояснення для полегшення сприйняття матеріалу.

Вступ є важливою структурною складовою кваліфікаційної роботи, у якій обґрунтовується вибір теми дослідження, розкривається її наукова та практична значущість, визначаються основні характеристики дослідження. Рекомендований обсяг вступу становить **до 5 сторінок** (зразок наведено у Додатку К)

У вступі доцільно висвітлити такі елементи:

Актуальність теми дослідження. У цьому підрозділі необхідно обґрунтувати важливість обраної теми, визначити її значення для розвитку теорії та практики маркетингу, окреслити наукову або практичну проблему, що потребує вирішення, а також аргументувати доцільність проведення дослідження.

Стан наукової розробленості проблеми. Доцільно здійснити стислий аналіз сучасних наукових праць вітчизняних і зарубіжних учених, присвячених досліджуваній проблематиці. Огляд літератури має продемонструвати рівень опрацювання теми, виявити існуючі наукові підходи, дискусійні питання та окреслити аспекти, що потребують подальшого дослідження. Рекомендований обсяг цього елемента становить **0,5–1,5 сторінки**.

Об'єкт дослідження визначається як процес, явище або система, у межах яких виникає досліджувана проблема.

Предмет дослідження конкретизує окремі властивості, механізми, інструменти чи взаємозв'язки об'єкта, що безпосередньо становлять зміст дослідження та визначають його тему.

Мета і завдання дослідження. Мета відображає кінцевий результат, якого планується досягти в процесі виконання кваліфікаційної роботи. Для її реалізації формуються конкретні завдання, що визначають основні етапи дослідження.

Методи дослідження. У вступі необхідно зазначити наукові методи, використані для досягнення поставленої мети, із коротким поясненням їх застосування під час виконання дослідження. Залежно від характеру дослідження можуть застосовуватися: емпіричні методи (спостереження, порівняння, вимірювання, експеримент, опитування тощо); загальнонаукові методи, що використовуються як у теоретичних, так і в емпіричних дослідженнях (аналіз, синтез, індукція, дедукція, абстрагування, моделювання, системний аналіз, узагальнення та ін.); теоретичні методи (формалізація, системний підхід, логічне моделювання, прогнозування та інші).

Інформаційна база дослідження. У цьому пункті зазначаються основні джерела інформації, використані під час виконання роботи: законодавчі та нормативно-правові акти, статистичні матеріали, фінансова й маркетингова звітність підприємства, результати власних досліджень, наукові публікації, аналітичні матеріали міжнародних організацій, електронні інформаційні ресурси тощо.

Наукова новизна (за наявності) полягає у стислому викладенні нових наукових положень, висновків або підходів, запропонованих автором, із зазначенням їх відмінності від існуючих наукових результатів. Для робіт прикладного спрямування може бути наведено нові підходи до розв'язання конкретної науково-практичної проблеми.

Практичне значення результатів дослідження характеризує можливість використання отриманих результатів, рекомендацій і розроблених пропозицій у діяльності підприємств, організацій, установ або органів управління, а також у навчальному процесі чи подальших наукових дослідженнях.

Апробація результатів дослідження (за наявності) містить інформацію про участь здобувача у науково-практичних конференціях, семінарах, круглих столах, конкурсах наукових робіт, а також відомості про опубліковані наукові праці за темою кваліфікаційного дослідження. За необхідності копії підтверджуючих матеріалів можуть бути подані у додатках.

Структура роботи (наприклад: «Логіка дослідження зумовила структуру кваліфікаційної роботи: вступ, ...розділи, висновки, список використаних джерел із ... найменувань, ...додатків. Загальний обсяг ...сторінок, з яких – основного тексту»).

Основна частина кваліфікаційної роботи магістра складається з логічно взаємопов'язаних розділів і підрозділів, зміст яких має послідовно розкривати тему дослідження та забезпечувати досягнення визначеної мети. Кожний розділ розпочинається з нової сторінки.

Структура основної частини визначається темою, метою та завданнями дослідження. Як правило, кваліфікаційна робота магістра містить три розділи. Основний аналітичний розділ (другий) доцільно поділяти на три підрозділи, тоді як перший і третій розділи можуть включати два-три підрозділи залежно від складності проблематики, обсягу матеріалу та логіки викладення результатів дослідження.

Перший розділ – теоретико-методологічний.

Перший розділ кваліфікаційної роботи має теоретико-методологічне спрямування та формує наукову основу подальшого дослідження. У ньому розкривається сутність досліджуваної проблеми, аналізуються основні наукові підходи, уточнюється понятійний апарат, визначаються методологічні засади та обґрунтовується вибір методів дослідження.

На цьому етапі здобувач повинен показати рівень опрацювання наукової проблематики, використовуючи сучасні вітчизняні та зарубіжні джерела (монографії, наукові статті, матеріали конференцій, аналітичні звіти тощо). Особливу увагу необхідно приділяти порівнянню різних наукових позицій та формуванню власного бачення досліджуваної проблеми.

Наприклад, якщо тема кваліфікаційної роботи пов'язана з **управлінням маркетинговою діяльністю підприємства**, у першому розділі доцільно розглянути:

- різні підходи до визначення поняття «маркетингова діяльність» (одні автори трактують її як систему управлінських дій щодо задоволення потреб споживачів, інші - як комплекс заходів щодо дослідження ринку, формування попиту та забезпечення конкурентоспроможності підприємства);
- еволюцію розвитку маркетингових концепцій (виробнича, товарна, збутова, маркетингова, соціально-етична, цифрова концепції);
- сучасні інструменти маркетингового управління (маркетингові дослідження, сегментація, позиціонування, комплекс маркетингу 4P/7P, цифрові технології тощо).

Крім того, теоретичний розділ не повинен являти собою простий перелік або переказ поглядів окремих авторів. Його основним завданням є систематизація та критичне осмислення наукових підходів із формуванням власної позиції здобувача.

Під час аналізу літературних джерел необхідно: порівнювати позиції різних учених; визначати спільні та відмінні підходи; виявляти переваги й обмеження існуючих концепцій; обґрунтовувати доцільність використання певного підходу у власному дослідженні.

Наприклад:

Недостатньо написати:

«За визначенням Ф. Котлера маркетинг - це процес задоволення потреб споживачів шляхом створення цінності»

Необхідно продовжити аналіз:

«Таким чином, підхід Ф. Котлера акцентує увагу на орієнтації підприємства на потреби споживача. Водночас сучасні умови цифровізації ринків потребують доповнення цього підходу врахуванням ролі інформаційних технологій, персоналізації пропозицій та управління клієнтським досвідом».

Отже, у процесі підготовки першого розділу здобувач має не лише узагальнити існуючі наукові напрацювання, а й визначити недостатньо досліджені аспекти проблеми, які потребують подальшого аналізу у практичній частині роботи.

Теоретичні положення, сформовані у першому розділі, повинні визначати напрям проведення аналітичного дослідження у другому розділі та бути основою для розроблення практичних рекомендацій у третьому розділі.

Перший розділ має містити елементи авторського бачення проблеми. Це може проявлятися через:

- уточнення понятійного апарату;
- систематизацію існуючих підходів;
- удосконалення класифікацій;
- вибір найбільш доцільної методики аналізу;

- формування власної моделі або схеми дослідження.

При згадуванні у тексті прізвищ учених-дослідників ініціали рекомендується зазначати перед прізвищем (наприклад: І.А. Бланк, Ф. Котлер, С.В. Гаркавенко), що відповідає загальноприйнятим правилам оформлення наукового тексту.

Завершенням першого розділу є короткі висновки, у яких узагальнюються основні результати теоретичного аналізу, визначаються ключові положення, що будуть використані під час проведення практичного дослідження у наступних розділах.

Висновки до кожного розділу кваліфікаційної роботи виділяються окремим структурним елементом наприкінці відповідного розділу. Водночас висновки до підрозділів окремо не оформлюються, а логічно включаються до тексту за допомогою відповідних конструкцій: *«Отже...»*, *«Таким чином...»*, *«Проведений аналіз дозволяє зробити висновок...»*, *«Викладене дає підстави стверджувати...»*.

Доцільно, зауважити що підготовка першого розділу передбачає здобувачем опрацювання монографій, наукових статей, підручників, навчальних посібників, матеріалів наукових конференцій та інших джерел за тематикою дослідження. При цьому необхідно не просто здійснювати огляд наукових праць, а критично аналізувати різні наукові позиції, зіставляти підходи дослідників, виявляти дискусійні питання та визначати напрями подальшого дослідження.

Недопустимим є механічне узагальнення або послідовний переказ праць інших авторів без аналітичного осмислення. У разі незгоди з окремими науковими положеннями здобувач повинен надати аргументоване обґрунтування власної позиції; у разі підтримки певного підходу - пояснити причини його вибору.

Теоретичні положення, сформовані у першому розділі, визначають методичну основу та напрям проведення аналітичного дослідження у наступних розділах кваліфікаційної роботи. Саме тому в ньому мають бути обґрунтовані підходи до оцінювання стану маркетингової діяльності, визначені показники та методи аналізу, які будуть використані в практичній частині роботи.

Другий розділ - дослідницько-аналітичний

Другий розділ кваліфікаційної роботи має дослідницько-аналітичний характер і присвячений комплексному аналізу об'єкта дослідження відповідно до обраної теми. У цьому розділі здійснюється оцінювання сучасного стану досліджуваної проблеми, аналізується діяльність підприємства (організації) за визначеним напрямом дослідження, виявляються тенденції розвитку, проблеми, причини їх виникнення та фактори впливу. Аналіз повинен ґрунтуватися на фактичних даних, результатах власних досліджень та сучасному методичному інструментарії.

Доцільно розпочати розділ із загальної характеристики об'єкта дослідження. Залежно від тематики роботи рекомендується висвітлити:

- організаційно-правову форму та форму власності підприємства;
- основні види економічної діяльності;
- організаційну структуру управління;
- місце підприємства на ринку;
- основні показники діяльності;
- конкурентне середовище;
- особливості функціонування та ключові проблеми.

Наприклад, якщо об'єктом дослідження є виробниче підприємство, доцільно коротко охарактеризувати історію його розвитку, основні види продукції, чисельність персоналу, структуру управління, ринки збуту, конкурентні переваги та сучасний стан діяльності.

Основною складовою другого розділу є аналітичне дослідження предмета кваліфікаційної роботи. На основі статистичних, фінансових, маркетингових та інших інформаційних матеріалів необхідно оцінити сучасний стан досліджуваного явища або процесу, визначити позитивні результати діяльності, проблемні аспекти, фактори впливу та причини їх виникнення.

Залежно від тематики дослідження можуть аналізуватися: система маркетингової діяльності підприємства; товарна, цінова, збутова або комунікаційна політика; маркетингове середовище; конкурентоспроможність підприємства; ефективність маркетингових заходів; поведінка споживачів; бренд або асортиментна політика; логістичні процеси; цифровий маркетинг тощо.

Також, у процесі аналізу доцільно використовувати сучасні методи економічних, маркетингових та статистичних досліджень. Вибір конкретних методів визначається темою кваліфікаційної роботи, поставленими завданнями та особливостями об'єкта дослідження. Наприклад, можуть застосовуватися: порівняльний аналіз; метод групування; економіко-статистичні методи; горизонтальний і вертикальний аналіз; трендовий аналіз; SWOT-аналіз; PEST-аналіз; ABC- та XYZ-аналіз; матриці BCG або GE/McKinsey; SPACE-аналіз; конкурентний аналіз за моделлю М. Портера; кореляційно-регресійний аналіз; факторний аналіз; кластерний аналіз; економіко-математичне моделювання; методи прогнозування тощо.

Наприклад, при дослідженні конкурентоспроможності підприємства доцільно використати SWOT-аналіз і модель п'яти конкурентних сил М. Портера, а при оцінюванні товарного асортименту - ABC-аналіз, XYZ-аналіз або матрицю BCG.

Всі результати проведеного аналізу доцільно представляти у вигляді таблиць, рисунків, схем, графіків, діаграм, карт позиціонування та інших аналітичних матеріалів. Усі ілюстративні матеріали повинні супроводжуватися детальним аналізом, поясненнями та аргументованими висновками. Недостатньо лише навести таблицю або діаграму — необхідно пояснити отримані результати, визначити тенденції, встановити причини виявлених змін та оцінити їх вплив на діяльність підприємства.

Наприклад, після наведення динаміки обсягів реалізації продукції необхідно пояснити, чим зумовлене зростання або скорочення продажів, які фактори вплинули на зміну показників та які наслідки це має для маркетингової діяльності підприємства.

Інформаційною базою дослідження можуть бути фінансова, статистична та управлінська звітність підприємства, маркетингові дослідження, результати

опитувань, анкетувань, спостережень, експертних оцінок, внутрішні документи підприємства, матеріали фахової (виробничої) практики, офіційні статистичні дані, аналітичні звіти, нормативно-правові документи та інші достовірні джерела інформації.

За результатами проведеного аналізу здобувач повинен:

- оцінити сучасний стан досліджуваного об'єкта;
- визначити сильні та слабкі сторони його діяльності;
- встановити основні тенденції розвитку;
- виявити проблеми та фактори, що їх зумовлюють;
- оцінити ефективність існуючих управлінських або маркетингових рішень;
- визначити резерви підвищення ефективності діяльності підприємства.

Наприкінці другого розділу обов'язково формулюються *узагальнюючі висновки*, у яких стисло відображаються основні результати проведеного аналізу, визначаються ключові проблеми та окреслюються напрями їх вирішення.

Другий розділ має продемонструвати здатність здобувача застосовувати сучасні методи аналізу, працювати з великими масивами інформації, критично оцінювати отримані результати, формулювати аргументовані висновки та створювати інформаційну основу для розроблення практичних рекомендацій у третьому розділі кваліфікаційної роботи.

Третій розділ - проєктно-рекомендаційний

Третій розділ кваліфікаційної роботи має прикладний характер і присвячений розробленню практичних рекомендацій, спрямованих на вирішення виявлених проблем та підвищення ефективності діяльності об'єкта дослідження відповідно до теми роботи. Запропоновані заходи повинні логічно впливати з результатів теоретичного та аналітичного дослідження, наведених у попередніх розділах.

У цьому розділі здобувач обґрунтовує напрями вдосконалення маркетингової діяльності підприємства (організації), пропонує нові підходи, інструменти, механізми або управлінські рішення, які сприятимуть підвищенню ефективності функціонування об'єкта дослідження. Кожна рекомендація має базуватися на результатах проведеного аналізу, враховувати виявлені проблеми, їх причини та реальні можливості впровадження запропонованих заходів.

Наприклад, залежно від тематики кваліфікаційної роботи можуть бути запропоновані:

- удосконалення маркетингової стратегії підприємства;
- оптимізація товарної, цінової, збутової або комунікаційної політики;
- розширення або оптимізація товарного асортименту;
- впровадження сучасних цифрових маркетингових інструментів;
- удосконалення системи маркетингових досліджень;
- заходи щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства;
- розроблення програми лояльності споживачів;
- удосконалення брендингу чи позиціонування;
- впровадження CRM-систем або інших цифрових технологій управління маркетинговою діяльністю.

Усі запропоновані рекомендації повинні бути достатньо аргументованими,

економічно доцільними та практично реалізовуваними. За можливості вони мають супроводжуватися відповідними розрахунками, прогнозами або оцінкою очікуваної ефективності від їх впровадження.

Наприклад, якщо пропонується проведення рекламної кампанії, доцільно розрахувати її бюджет, прогнозований приріст обсягів продажу, очікуваний економічний ефект, термін окупності або показники ефективності інвестицій у маркетинг.

При цьому, слід пам'ятати, що усі, запропоновані заходи повинні відповідати таким основним критеріям як: наукова обґрунтованість; практична доцільність; економічна ефективність; реалістичність упровадження; відповідність сучасним тенденціям розвитку маркетингу та особливостям діяльності об'єкта дослідження.

Загалом, результатом третього розділу має стати комплекс науково обґрунтованих рекомендацій, розроблених на основі проведеного дослідження, послідовна реалізація яких сприятиме вирішенню визначеної проблеми та підвищенню ефективності маркетингової діяльності підприємства. Саме ці рекомендації повинні забезпечувати досягнення мети кваліфікаційної роботи та мати практичну цінність для об'єкта дослідження.

Наприкінці розділу обов'язково формулюються узагальнюючі висновки, у яких стисло відображаються основні результати проєктно-рекомендаційної частини, оцінюється доцільність запропонованих заходів та окреслюються очікувані результати їх упровадження.

Висновки та рекомендації. У висновках та рекомендаціях узагальнюються основні результати проведеного дослідження та формулюються підсумкові положення кваліфікаційної роботи. Цей структурний елемент має відображати ступінь досягнення поставленої мети та виконання визначених у вступі завдань.
(Див. Додаток Л)

У висновках доцільно стисло викласти найважливіші теоретичні узагальнення, результати аналізу та практичні напрацювання автора. Особливу увагу слід приділити отриманим науковим і прикладним результатам, їх значущості для вдосконалення маркетингової діяльності досліджуваного підприємства або іншого об'єкта дослідження.

Під час формулювання висновків рекомендується використовувати науковий стиль викладу та мовні конструкції, які підкреслюють логіку проведеного дослідження, зокрема: «проаналізовано», «узагальнено», «встановлено», «обґрунтовано», «доведено», «визначено», «з'ясовано», «розроблено», «запропоновано», «удосконалено», «рекомендовано», «доцільно впровадити», «отримані результати свідчать», «проведене дослідження дозволило» тощо.

Висновки повинні бути конкретними, логічно пов'язаними зі змістом роботи, не містити нової інформації, яка не розглядалася в основній частині дослідження, та чітко відображати особистий внесок автора у вирішення поставленої науково-практичної проблеми.

Важливо: висновки є повністю власною думкою студента й не повинні

містити цитувань чи повторювати чужі думки. Вони повинні мати причинно-наслідкові зв'язки з матеріалами дослідження.

Після висновків подається **список використаних джерел**, який розміщується з нової сторінки. До нього включаються всі нормативно-правові акти, наукові праці, статистичні матеріали, офіційні документи, електронні ресурси та інші джерела, на які є посилання у тексті кваліфікаційної роботи.

Бібліографічні записи можуть бути впорядковані в алфавітному порядку або у порядку першого згадування джерел у тексті, відповідно до вимог, установлених випусковою кафедрою чи закладом вищої освіти.

Кожне джерело включається до списку під окремим порядковим номером. Якщо використано кілька праць одного автора, їх рекомендується розташовувати у хронологічній послідовності за роками видання.

Бібліографічний опис кожного джерела повинен бути повним, достовірним та оформленим відповідно до чинного національного стандарту бібліографічного опису. Приклади оформлення найпоширеніших видів бібліографічних посилань можна подивитись у **Додатку Д**.

Після списку використаних джерел розміщують **Додатки**. До них включають матеріали допоміжного характеру, які доповнюють основний зміст кваліфікаційної роботи, але через значний обсяг або специфіку не є доцільними для розміщення в основному тексті. У додатках можуть бути представлені: розгорнуті статистичні таблиці; графіки, схеми, діаграми та інші ілюстративні матеріали; анкети, опитувальні листи, результати маркетингових досліджень; зразки документів, розрахунків, методик; глосарії, рекомендації щодо впровадження розроблених пропозицій; інші матеріали, що підтверджують результати проведеного дослідження. Приклад оформлення можна подивитись у **Додатку М**

Додатки включають до роботи лише за наявності потреби та за умови, що вони сприяють кращому розумінню отриманих результатів дослідження.

Кожний додаток розпочинають з нової сторінки. Він позначається великою літерою української абетки (наприклад: *Додаток А, Додаток Б, Додаток В, Додаток Г*), яка зазначається у правому верхньому куті сторінки. За наявності заголовка його розміщують посередині рядка під позначенням додатка.

Сторінки додатків входять до загальної нумерації кваліфікаційної роботи та мають наскрізну нумерацію разом з основним текстом. Якщо в тексті роботи використано додатки, на них обов'язково повинні бути відповідні посилання (наприклад: *«...результати дослідження наведено в додатку А», «структуру анкети подано в додатку Б»*). Такий підхід забезпечує логічну завершеність роботи, полегшує сприйняття наведених матеріалів та підтверджує достовірність отриманих результатів дослідження.

Обсяг кваліфікаційної роботи магістра має бути 2,7-3,7 авторських аркушів (в межах 60-80 сторінок) без урахування додатків і списку використаних джерел. Допускається відхилення в межах $\pm 10\%$. Слід керуватися наступним (орієнтовним) розподілом сторінок при написанні роботи (табл. 2.1.1).

Таблиця 2.1.1

Орієнтовний змістовний розподіл роботи за кількістю сторінок у кваліфікаційній роботі

Розділи кваліфікаційної роботи	Кількість сторінок
Анотація (на українській та англійській мові)	1
Зміст	1-2
Перелік скорочень, умовних позначень та символів (у разі потреби)	1-2
Вступ	2-4
Перший розділ	18-23
Висновки до 1 розділу	1
Другий розділ	20-28
Висновки до 2 розділу	1
Третій розділ	15-20
Висновки до 3 розділу	1
Висновки	2-5
Список використаних джерел	5-10 (орієнтовно 60 джерел)
Додатки	Немає обмежень
Загальна кількість сторінок роботи без списку використаних джерел та додатків	60-80

Важливо: кожен підрозділ до будь-якого з розділів кваліфікаційної роботи повинен мати мінімум 6-7 сторінок

2.2. Обґрунтування актуальності теми кваліфікаційної роботи магістра

Одним із перших етапів підготовки кваліфікаційної роботи є *обґрунтування актуальності обраної теми дослідження*. Саме актуальність підтверджує доцільність виконання наукового дослідження, його теоретичну та практичну значущість, а також відповідність сучасним потребам розвитку науки, бізнесу й суспільства.

Обираючи тему дослідження, необхідно показати, яку наукову або практичну проблему вона вирішує чи допомагає розв'язати. Для кваліфікаційних робіт за ОП «Маркетинг» це можуть бути питання вдосконалення маркетингової діяльності підприємства, підвищення ефективності маркетингових рішень, розвитку товарної, цінової, комунікаційної чи збутової політики, маркетингових досліджень, управління взаємовідносинами зі споживачами, розвитку бренду, забезпечення конкурентоспроможності підприємства тощо.

Головне, обґрунтовуючи актуальність, доцільно показати зв'язок обраної теми із сучасними тенденціями розвитку маркетингової науки та практики, окреслити існуючі проблеми, які потребують подальшого дослідження, а також пояснити, чому їх вирішення є важливим для підприємств, організацій, споживачів чи інших зацікавлених сторін. Для цього необхідно опрацювати сучасні наукові публікації, аналітичні матеріали, статистичні дані та нормативно-правові документи.

Під час написання цього елементу вступу рекомендується використовувати формулювання, які підкреслюють значущість досліджуваної проблеми, наприклад:

«особливої актуальності набуває...», «важливого значення набувають...», «сучасні умови господарювання потребують...», «зростає роль...», «підвищується увага до...», «актуальність зумовлена...», «одним із пріоритетних напрямів є...».

Після обґрунтування актуальності необхідно стисло охарактеризувати *стан наукової розробленості проблеми*. Для цього зазначають, які вітчизняні та зарубіжні науковці досліджували відповідну тематику, визначають основні напрями їхніх досліджень та внесок у розвиток теорії і практики. Прізвища науковців доцільно наводити в алфавітному або хронологічному порядку.

Важливо не обмежуватися лише переліком авторів. Необхідно коротко охарактеризувати їхні наукові здобутки та показати, які аспекти проблеми вже достатньо висвітлені, а які залишаються дискусійними або потребують подальшого дослідження.

Наприклад: Питання формування маркетингової стратегії підприємства досліджували Ф. Котлер, Ж.-Ж. Ламбен, Г. Армстронг, С. Гаркавенко, А. Старостіна, Л. Балабанова та інші науковці. У їхніх працях розкрито теоретичні засади стратегічного маркетингу, механізми формування конкурентних переваг і особливості розроблення маркетингових стратегій. Водночас недостатньо дослідженими залишаються питання адаптації маркетингових стратегій підприємств в умовах розвитку цифрових технологій та високої динамічності ринкового середовища, що й зумовило вибір теми дослідження.

Такий підхід дозволяє логічно перейти від обґрунтування актуальності теми до визначення **мети, завдань, об'єкта та предмета дослідження**, демонструючи, що обрана проблема є науково значущою та має практичну цінність.

Після цього із загальної проблематики тієї галузі, про яку йде мова, виокремлюється проблема, яку досліджує студент і говорить про те, що тут ще не зроблено. Ця частина тексту, як правило, подається з нового абзацу й розпочинається словами *але, однак, проте, разом з тим* тощо, бо зміст цієї частини деякою мірою протиставляється сказаному вище – після певної кількості слів майже обов'язково йтиме заперечна частка (префікс) **не (не-)** (назвемо цю частину **заперечною**): *до цього часу (поки що) не була (не стала) предметом (спеціального, монографічного) дослідження (ще не досліджена), немає спеціальних (узагальнюючих) праць, певне коло питань ще не (досі не було, не знайшло) належного висвітлення, залишається низка нерозв'язаних питань, досі немає синтезуючої (узагальнюючої) праці, немає єдиного погляду, коло питань залишається не вивченим (не розробленими), недостатній рівень опрацювання проблеми, характеризується неоднозначністю наукової інтерпретації і т. ін.* Необхідно зважити на те, що протиставлення цієї частини тексту попередній може передаватися й без заперечної частки **не:** *(однак, проте, але) дана проблема висвітлена фрагментарно, є однією з найменш досліджених, увагу вчених привертали лише окремі часткові питання, присвячені лише окремі статті, є лише окремі часткові питання, залишилися поза увагою, багато питань залишаються дискусійними, потребує глибокого й детального вивчення, нарізла потреба виділити й описати, відкритою залишається проблема, залишається важливим об'єктом наукового вивчення, вимагає всебічного вивчення (опрацювання), на*

кожному етапі наукового пізнання з'являються нові аспекти дослідження тощо. Утім ця частина тексту може передувати заперечній частині або стояти після неї.

У багатьох роботах обґрунтування на цьому не завершується, після згаданих компонентів обґрунтування часто коротко інформують про важливість очікуваних результатів: *дослідження надасть можливість виявити особливості (закономірності, тенденції), розкрити й поглибити уявлення; надасть ґрунт для узагальнень; допоможе розкрити сутність; сприятиме розкриттю природи; дозволить з'ясувати глибинні процеси; дозволить з достатньою достовірністю вивчити (дослідити); надасть змогу виявити тощо.* Необхідно звернути увагу на те, що опорні дієслова тут стоять, як правило, у майбутньому часі. Не слід захоплюватися детальною розповіддю про перспективи чи значення вашої роботи, вам ще належить сформулювати її мету й завдання, вказати на теоретичне й практичне значення результатів.

2.3. Формулювання мети та завдань

Після обґрунтування актуальності теми необхідно сформулювати мету дослідження та визначити завдання, виконання яких забезпечить її досягнення.

Мета дослідження – це очікуваний кінцевий результат кваліфікаційної роботи, якого здобувач прагне досягти шляхом проведення теоретичних, аналітичних і практичних досліджень. Вона повинна бути чіткою, конкретною, логічно пов'язаною з темою роботи та відображати основний напрям дослідження.

Як правило, мета кваліфікаційної роботи передбачає:

- поглиблення або узагальнення теоретичних положень щодо обраної проблематики;
- проведення аналізу стану досліджуваного явища чи процесу;
- розроблення практичних рекомендацій або пропозицій щодо вдосконалення діяльності об'єкта дослідження;
- вирішення конкретної наукової чи прикладної проблеми у сфері маркетингу.

Формулювання мети доцільно розпочинати словами: *«розробити», «обґрунтувати», «удосконалити», «систематизувати», «узагальнити», «визначити», «оцінити», «сформувати», «запропонувати», «адаптувати», «розробити практичні рекомендації щодо...»*

Приклади формулювання мети: *розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення маркетингової діяльності підприємства на основі комплексного аналізу його ринкового середовища; обґрунтування напрямів підвищення ефективності цифрових маркетингових комунікацій підприємства; удосконалення системи управління товарною політикою підприємства з метою підвищення його конкурентоспроможності; узагальнення теоретичних засад та розроблення практичних рекомендацій щодо формування маркетингової стратегії підприємства; формування механізму (ів) підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства на основі сучасних маркетингових інструментів.*

Не рекомендується формулювати мету словами *«дослідити», «вивчити», «проаналізувати»*, оскільки вони характеризують процес виконання дослідження, а не його кінцевий результат.

Для досягнення поставленої мети визначаються завдання дослідження, які конкретизують послідовність виконання роботи. Кількість завдань зазвичай становить 5–8 і відповідає логіці побудови кваліфікаційної роботи.

Завдання потрібно не лише правильно й чітко сформулювати, а й поставити їх у певному порядку, так, щоб перед читачем розгорталася програма дій науковця чи менеджера. Спостереження показують, що у дослідженнях зазвичай ставляться завдання, які можна поділити на чотири групи. *Перша група завдань* може бути пов'язана з розглядом стану досліджуваної проблеми у теорії і практиці, виробленні теоретичних засад дослідження. *Друга група завдань* спрямована на більш чітке окреслення предмета й об'єкта вивчення. *Завдання третьої групи* (їх, як правило, кілька), мають у більшості випадків процесуальний характер – це безпосередній аналіз досліджуваного підприємства та статистичних даних щодо динаміки його розвитку, а також динаміки розвитку галузі, у якій працює підприємство-об'єкт дослідження. *Завдання четвертої групи* – узагальнювального, підсумкового типу. Розглянемо ці завдання детальніше.

Будь-яка наукова робота починається з вивчення наукової літератури з проблеми – це питання техніки роботи або послідовності кроків наукового дослідження. Тому не варто формулювати завдання, як це інколи буває, так: вивчити й проаналізувати літературу з проблеми (називається проблема); провести експеримент (обстеження), опрацювати емпіричні дані; проаналізувати отримані результати і зробити висновки. Наукове дослідження може починатися з аналізу різних теорій, на базі чого будується власне розуміння предмет дослідження, концепція роботи. Цілком сприйнятливий вигляд мають завдання, що починаються словами розробити (обґрунтувати) теоретичні засади (вказується чого), з'ясувати статус (категоріальних понять), визначити поняття (називається об'єкт), визначити природу (називаються економічні явища), обґрунтувати (принципи, підходи, методику тощо).

Формулювання завдань рекомендується починати дієсловами: *проаналізувати, визначити, узагальнити, охарактеризувати, оцінити, дослідити, обґрунтувати, розробити, запропонувати, удосконалити, здійснити порівняльний аналіз, виявити, систематизувати*.

Наприклад: узагальнити теоретичні підходи до досліджуваної проблеми; проаналізувати сучасний стан маркетингової діяльності підприємства; оцінити ефективність використання маркетингових інструментів; виявити основні проблеми та чинники, що впливають на результати діяльності підприємства; обґрунтувати напрями вдосконалення маркетингової діяльності; розробити практичні рекомендації щодо реалізації запропонованих заходів.

Усі сформульовані завдання повинні бути взаємопов'язаними, відповідати меті дослідження та знаходити відображення у структурі кваліфікаційної роботи. Як правило, кожне із завдань реалізується в одному або декількох підрозділах роботи, а результати їх виконання узагальнюються у висновках.

2.4. Визначення об'єкта та предмета дослідження

Після формулювання мети і завдань необхідно визначити *об'єкт і предмет* дослідження. Їх правильне визначення конкретизує напрям наукового пошуку, окреслює межі дослідження та забезпечує логічну побудову кваліфікаційної роботи.

Об'єкт дослідження – це процес, явище, система або діяльність, у межах яких виникає наукова чи практична проблема, що потребує дослідження. Об'єкт є ширшим поняттям і визначає загальну сферу наукового пошуку.

Предмет дослідження – це конкретний аспект, властивість, механізм, метод, інструмент або сукупність відносин, які досліджуються в межах об'єкта. Саме предмет визначає зміст дослідження та безпосередньо відображається у темі кваліфікаційної роботи.

Таким чином, об'єкт і предмет дослідження співвідносяться як загальне і часткове: об'єкт охоплює ширше коло процесів або явищ, тоді як предмет характеризує лише ту їх частину, яка є безпосереднім предметом наукового аналізу.

При визначенні цих складових доцільно дотримуватися такого правила:

- об'єкт відповідає на запитання «що досліджується?»;
- предмет – «який саме аспект цього об'єкта досліджується?».

Приклади:

Тема: Удосконалення маркетингової товарної політики підприємства.

- *Об'єкт дослідження* – маркетингова діяльність ТОВ «Міст Експрес».
- *Предмет дослідження* – теоретичні, методичні та практичні засади формування й удосконалення маркетингової товарної політики підприємства.

Тема: Формування маркетингової стратегії підприємства.

- *Об'єкт дослідження* – маркетингова діяльність підприємства.
- *Предмет дослідження* – процес формування та реалізації маркетингової стратегії підприємства.

Тема: Управління цифровими маркетинговими комунікаціями підприємства.

- *Об'єкт дослідження* – маркетингова діяльність підприємства у цифровому середовищі.
- *Предмет дослідження* – інструменти та механізми управління цифровими маркетинговими комунікаціями підприємства.

Отже, предмет дослідження є складовою об'єкта і визначає основний зміст кваліфікаційної роботи. При формулюванні об'єкта та предмета необхідно забезпечити їхню відповідність темі, меті та завданням дослідження, оскільки між цими елементами має існувати чіткий логічний взаємозв'язок. Це забезпечує цілісність наукового дослідження та послідовність викладення його результатів.

3. ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ МАГІСТРА

3.1. Загальні вимоги

Кваліфікаційна робота магістра виконується **державною мовою України**. За потреби, відповідно до вимог освітньої програми, допускається її підготовка іноземною мовою, яка вивчається здобувачем.

Оформлення кваліфікаційної роботи повинно відповідати чинним нормативним вимогам, установленим для наукових праць. Під час підготовки роботи необхідно дотримуватися вимог національних стандартів щодо структури, змісту, оформлення тексту, таблиць, рисунків, формул, списку використаних джерел та інших структурних елементів дослідження. Зокрема, рекомендується керуватися положеннями ДСТУ 3008-95 «Документація. Звіти у сфері науки і техніки. Структура та правила оформлення» та іншими чинними нормативними документами, які регламентують підготовку кваліфікаційних робіт у закладах вищої освіти.

Ілюстративний матеріал, який використовується здобувачем під час захисту кваліфікаційної роботи, оформлюється у вигляді презентації. Для створення презентації можуть використовуватися спеціальні програмні засоби, зокрема Microsoft PowerPoint, Slide Show Pro та інші аналогічні програми.

Текст кваліфікаційної роботи магістра оформлюється за допомогою комп'ютерного набору з дотриманням установлених вимог до технічного оформлення наукових праць. Друк здійснюється на одному боці аркуша білого паперу формату A4 (210×297 мм) через 1,5 міжрядковий інтервал, що забезпечує розміщення приблизно 29–30 рядків тексту на одній сторінці.

Для набору тексту рекомендується використовувати текстовий редактор Microsoft Word, шрифт Times New Roman розміром 14 pt. Під час оформлення роботи необхідно дотримуватися таких параметрів сторінки: ліве поле – не менше 25 мм, праве – не менше 10 мм, верхнє та нижнє – не менше 20 мм.

Текст повинен бути надрукований чітким шрифтом із рівномірною щільністю розміщення, без технічних дефектів, із використанням чорного кольору друку середньої насиченості.

Рекомендований обсяг кваліфікаційної роботи магістра, без урахування додатків, як правило, становить 60–80 сторінок основного тексту. При цьому обсяг роботи має бути достатнім для повного розкриття теми, досягнення поставленої мети та виконання визначених у вступі завдань дослідження.

Кожний структурний елемент кваліфікаційної роботи магістра (зміст, вступ, розділи основної частини, висновки та рекомендації, список використаних джерел, додатки) повинен розпочинатися з нової сторінки. Назви основних структурних частин роботи оформлюються відповідно до встановлених вимог: друкуються великими літерами, розташовуються по центру сторінки симетрично до основного тексту та не мають крапки в кінці (наприклад: **ЗМІСТ, ВСТУП, РОЗДІЛ 1, РОЗДІЛ 2, РОЗДІЛ 3, ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ, СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ, ДОДАТКИ**).

Розділи та підрозділи кваліфікаційної роботи повинні обов'язково мати

відповідні назви. За потреби заголовки можуть надаватися також для пунктів і підпунктів. Заголовки структурних частин роботи та розділів оформлюються за єдиними правилами: вони розміщуються по центру рядка, друкуються великими літерами **жирним шрифтом**, без крапки в кінці. При цьому не допускається їх підкреслення або виділення курсивом.

Заголовки підрозділів, пунктів і підпунктів, а також заголовки типу «Висновки до розділу 1/2/3» оформлюються з абзацного відступу. Вони друкуються малими літерами (за винятком першої великої літери) **жирним шрифтом**, без підкреслення та без використання курсиву. Наприкінці заголовка крапка не ставиться.

Абзацний відступ у всьому тексті кваліфікаційної роботи має бути однаковим і становити **1,25 см (п'ять знаків)**. Не допускається використання різних розмірів абзацних відступів у межах одного документа.

Між заголовками структурних частин роботи, назвами розділів та основним текстом, а також між заголовками підрозділів і текстом, що передує або слідує за ними, необхідно залишати інтервал в один рядок.

Наприклад:

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «МІСТ ЕКСПРЕСС»

2.1. Загальна характеристика господарської діяльності ТОВ «Міст Експрес»

ТОВ «Міст Експрес» є сучасним підприємством у сфері логістичних та кур'єрських послуг, діяльність якого спрямована на забезпечення ефективної доставки вантажів і поштових відправлень для приватних та корпоративних клієнтів.

Висновки до розділу 2

У результаті проведеного аналізу маркетингової діяльності ТОВ «Міст Експрес» визначено основні тенденції розвитку підприємства, оцінено ефективність застосовуваних маркетингових інструментів та виявлено.....

Важливо: не допускається розміщувати назву розділу, підрозділу, а також пункту та підпункту в нижній частині сторінки, якщо після неї розміщено тільки один рядок тексту.

3.2. Нумерація сторінок; розділів, підрозділів, пунктів, підпунктів

Сторінки кваліфікаційної роботи нумеруються арабськими цифрами із дотриманням єдиної наскрізної нумерації протягом усього тексту. Номер сторінки розміщується у правому верхньому куті аркуша без використання крапки після цифри.

Титульний аркуш враховується при формуванні загальної кількості сторінок роботи, однак **номер на ньому не зазначається**.

Такі структурні елементи роботи, як «АНОТАЦІЯ», «ЗМІСТ», «ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, ОДИНИЦЬ, СКОРОЧЕНЬ І ТЕРМІНІВ», **не мають власної нумерації**, але включаються до загального підрахунку сторінок.

Безпосереднє проставлення номерів сторінок розпочинається зі структурного елемента «ВСТУП». При цьому номер першої сторінки вступу визначається з урахуванням кількості сторінок, що займають попередні елементи роботи (титульний аркуш, анотація, зміст та інші передбачені структурні частини). Зворотний бік титульного аркуша при цьому не враховується як окрема сторінка.

Ілюстрації і таблиці, розміщені на окремих сторінках, включають до загальної нумерації сторінок

Розділи кваліфікаційної роботи магістра повинні мати послідовну нумерацію відповідно до структури викладення основного змісту дослідження. Для їх позначення використовуються арабські цифри без крапки після номера (наприклад: **РОЗДІЛ 1, РОЗДІЛ 2, РОЗДІЛ 3**).

Назва структурного елемента «**РОЗДІЛ**» розміщується *на початку нової сторінки по центру рядка*. Номер розділу зазначається після слова «РОЗДІЛ» без додаткових розділових знаків. З наступного рядка по центру сторінки великими літерами друкується повна назва розділу.

Підрозділи кваліфікаційної роботи нумеруються окремо в межах кожного розділу. Номер підрозділу формується шляхом поєднання номера відповідного розділу та порядкового номера підрозділу, між якими ставиться крапка. Після номера підрозділу також ставиться крапка, наприклад: **2.3.** - третій підрозділ другого розділу. У тому ж рядку після номера зазначається назва підрозділу. Заголовки підрозділів оформлюються з абзацного відступу та друкуються малими літерами, за винятком першої літери, яка має бути великою. У кінці заголовка підрозділу крапка не ставиться.

У разі потреби окремі підрозділи кваліфікаційної роботи магістра можуть бути додатково структуровані на пункти. Такий поділ застосовується тоді, коли необхідно більш детально розкрити окремі аспекти досліджуваного питання або забезпечити логічну послідовність викладу матеріалу.

Нумерація пунктів здійснюється в межах відповідного підрозділу. Номер пункту формується шляхом послідовного поєднання номерів розділу, підрозділу та самого пункту, які розділяються крапками. Після останньої цифри номера також ставиться крапка, після чого в тому ж рядку зазначається назва пункту.

Наприклад:

1.3.2. – другий пункт третього підрозділу першого розділу кваліфікаційної роботи магістра.

Заголовки пунктів оформлюються відповідно до загальних вимог до структурних елементів роботи: друкуються з абзацного відступу, малими літерами (крім першої великої), без підкреслення та без крапки в кінці назви. Усі структурні елементи пункту повинні бути логічно пов'язані із змістом відповідного підрозділу та спрямовані на повніше розкриття теми дослідження.

3.3. Оформлення допоміжних матеріалів

До допоміжних матеріалів кваліфікаційної роботи належать додаткові елементи, які сприяють більш повному розкриттю змісту дослідження, підтверджують отримані результати та полегшують сприйняття викладеного матеріалу. До таких матеріалів відносять ілюстративні матеріали (схеми, графіки, діаграми, креслення, рисунки тощо), математичні формули та розрахунки, таблиці, а також додатки, у яких можуть міститися додаткові дані, методики, вихідна інформація, документи чи інші матеріали, що мають важливе значення для дослідження, але є недоцільними для розміщення в основному тексті роботи.

Ілюстративні матеріали (схеми, графіки, діаграми, креслення та інші графічні об'єкти) позначають скороченням «**Рис.**» та нумерують окремо в межах кожного розділу роботи (крім ілюстрацій, які розміщені у додатках). Номер рисунка формується з номера відповідного розділу та порядкового номера ілюстрації, які розділяються крапкою.

Назву рисунка, його номер і за потреби пояснювальні елементи розташовують під ілюстрацією по центру сторінки. жирним шрифтом, кегель 12 Назва повинна коротко та точно відображати зміст представленого матеріалу.

Наприклад, якщо у другому підрозділі першого розділу наведено організаційну структуру маркетингового відділу підприємства, оформлення має вигляд:

Рис.2.1. Динаміка обсягів реалізації послуг ТОВ «Міст Експрес» за 2023-2025рр., тис.грн

(тобто перша цифра «1» вказує на номер розділу, а друга «2» – порядковий номер рисунка в межах цього розділу).

Ілюстрації необхідно розмішувати безпосередньо після першого згадування про них у тексті або, якщо це неможливо через обсяг чи формат, — на наступній сторінці роботи. Усі рисунки, таблиці, схеми та інші графічні матеріали, навіть якщо вони займають окрему сторінку, включаються до загальної наскрізної нумерації сторінок кваліфікаційної роботи.

Якщо розмір ілюстрації перевищує формат стандартного аркуша А4, її доцільно винести до додатків (наприклад, великі організаційні схеми, розгорнуті моделі бізнес-процесів, карти позиціонування підприємства тощо).

За потреби ілюстративний матеріал може супроводжуватися додатковими поясненнями, коментарями або коротким аналітичним описом, який допомагає розкрити його зміст та зв'язок із проведеним дослідженням.

***Наприклад,** якщо у кваліфікаційній роботі за темою «Аналіз маркетингової діяльності ТОВ «Міст Експрес» наведено рисунок із динамікою обсягів продажу, після нього необхідно не лише зазначити назву рисунка, а й подати короткий аналіз отриманих результатів (наприклад: «Наведена на рис. 2.1 динаміка показує тенденцію до зростання обсягів реалізації послуг підприємства протягом досліджуваного періоду, що свідчить про ефективність застосування окремих інструментів маркетингової діяльності»).*

Цифрові дані, результати розрахунків, статистична інформація та інші числові матеріали у кваліфікаційній роботі магістра оформлюються у вигляді **таблиць**. Таблиці використовуються для систематизації, порівняння та наочного представлення аналітичних матеріалів, що дозволяє більш повно розкрити результати проведеного дослідження.

Таблицю необхідно розмішувати безпосередньо після першого посилання на неї в тексті роботи або, якщо це неможливо через обсяг, - на наступній сторінці. При цьому в тексті обов'язково має бути пояснення або посилання на відповідну таблицю при цьому слово «таблиця» в тексті пишуть скорочено (наприклад: «Динаміку основних показників діяльності ТОВ «Міст Експрес» за 2023–2025 рр. наведено у табл. 2.2»). У повторних посиланнях на таблиці та ілюстрації треба вказувати скорочено слово «дивись», наприклад: «див. табл. 3.2. та рис.2.1)»

Назва таблиці повинна бути короткою, інформативною та відображати її зміст.

Позначення «Таблиця 2.2» розміщується у правому верхньому куті над таблицею та оформлюється курсивним шрифтом, кегель 12. Назва таблиці розташовується наступним рядком по центру сторінки, друкується жирним шрифтом без крапки в кінці, кегель 12:

<i>Таблиця 2.2</i>			
Динаміка основних показників діяльності ТОВ «Міст Експрес» за 2023-2025рр.			
Показник	Роки		
	2023	2024	2025

Якщо таблиця не вміщується на одній сторінці, можна перенести її на інші. Слово «Таблиця » вказують один раз, вирівнюючи його по правому краю над першою частиною таблиці, над іншими частинами пишуть: «Продовження таблиці....» із зазначенням номера таблиці.

Заголовки та підзаголовки граф, рядків, – пишуться шрифтом текстового редактора Word Times New Roman, кегль 12 через одинарний інтервал.

У таблиці слід обов'язково зазначити одиницю виміру відповідно до стандартів; числові величини у таблиці повинні мати однакову кількість десяткових знаків. Якщо цифрові або інші дані в якому-небудь рядку таблиці не наводяться, то в ньому ставиться прочерк (-).

Формули та рівняння у кваліфікаційній роботі магістра нумеруються в межах кожного розділу. Номер формули формується із номера розділу та порядкового номера формули, між якими ставиться крапка (наприклад, (2.1) – перша формула другого розділу). Номер формули зазначається у круглих дужках і розташовується біля правого поля сторінки на одному рівні з відповідною формулою.

При посиланні на формули в тексті використовують їх порядковий номер у круглих дужках (наприклад: «розрахунок здійснюється за формулою (2.1)»). Після наведення формули подається пояснення використаних у ній символів та числових коефіцієнтів. Пояснення розміщують під формулою у тій самій послідовності, у якій відповідні позначення наведені у формулі. Кожне пояснення починається з нового рядка зі слова «де» (без двокрапки), після якого зазначається значення відповідного символу або показника.

Наприклад:

$$P = \frac{\text{ЧП}}{B} \times 100\%, \quad (2.1)$$

де:

P – рівень рентабельності, %;

ЧП – чистий прибуток підприємства, грн;

B – витрати підприємства, грн.

ВАЖЛИВО: написання формул здійснюється за допомогою вбудованого редактора формул (*Microsoft Equation* або іншого спеціалізованого редактора). Не допускається створення формул шляхом звичайного набору тексту, оскільки це може призвести до порушення їх правильного форматування та відображення.

Якщо рівняння не вміщується в один рядок, його слід перенести після знаків: (=), (+), (-), (x), (:). Слід зазначити, що до основного тексту кваліфікаційної роботи магістра вносяться ілюстрації (схеми, графіки, креслення тощо), таблиці, формули та рівняння підготовлені дипломантом шляхом комп'ютерного набору чи іншим методом. Всі перераховані допоміжні матеріали, виготовлені шляхом копіювання, включаються виключно до додатків.

Формули та рівняння необхідно відокремлювати від основного тексту: перед і після кожної формули залишають один вільний рядок для забезпечення належного оформлення та читабельності матеріалу.

3.4. Посилання у тексті

Посилання на використані інформаційні джерела у тексті кваліфікаційної роботи магістра оформлюються у квадратних дужках із зазначенням порядкового

номера джерела відповідно до «**Списку використаних джерел**» та, за необхідності, номера сторінки, на якій міститься використана інформація.

Перша цифра у посиланні вказує на номер джерела у списку літератури, а друга – на сторінку, з якої наведено цитату, факт або теоретичне положення. Наприклад: [32, с. 85], де 32 – порядковий номер джерела у списку, а 85 – номер сторінки, що містить відповідну інформацію.

Якщо посилання здійснюється на джерело в цілому (наприклад, на монографію, нормативний документ або статистичний звіт), зазначення сторінки може не наводитися. Також номер сторінки не вказується у випадках посилання на газетні матеріали або інші джерела, де така деталізація є недоцільною.

У разі звернення до окремих структурних елементів кваліфікаційної роботи (розділів, підрозділів, пунктів, підпунктів), а також до ілюстрацій, таблиць, формул, рівнянь чи додатків необхідно обов'язково зазначати їх порядкові номери. Наприклад: «як наведено у табл. 2.1», «відповідно до рис. 3.2», «згідно з формулою (2.1)», «детальніше представлено у Додатку А».

ВАЖЛИВО! У разі використання запозиченого матеріалу без посилання на автора та джерело кваліфікаційна робота вважається плагіатом.

Надмірне використання цитат, велика кількість посилань без належного авторського аналізу та власних висновків можуть призвести до того, що кваліфікаційна робота набуває ознак **компіляції** (тобто створення наукового тексту переважно шляхом механічного об'єднання матеріалів інших авторів без проведення самостійного дослідження, критичного аналізу та творчого опрацювання джерел).

Цитування вважається некоректним у випадку, якщо наведене посилання не підтверджує або не містить інформації, яку автор роботи приписує певному джерелу. Особливо важливим є перевірка достовірності використаних матеріалів та відповідність наведених цитат змісту першоджерела.

Неприпустимим у науковій роботі є **фальсифікація даних**, тобто навмисне викривлення, підміна або зміна вихідної інформації з метою підтвердження певних висновків, гіпотез чи отримання бажаного результату. Також порушенням академічної доброчесності є використання свідомо недостовірних фактів, показників або результатів досліджень.

Дотримання норм наукової етики передбачає точне відтворення позицій інших авторів під час цитування, збереження змістового навантаження оригінального тексту та недопущення таких скорочень або змін, які можуть спотворити авторську думку. Водночас цитування повинно використовуватися не як заміна власного аналізу, а як спосіб підтвердження, порівняння чи аргументації власних наукових положень.

ВАЖЛИВО! Мінімальна кількість джерел для магістрів – 60.

До списку використаних джерел включається весь перелік наукових видань, якими користувався автор (як друковані тексти, так і електронні ресурси). Посилання додаються одразу після закінчення цитати чи викладу матеріалу у квадратних дужках, де вказується порядковий номер джерела у списку літератури

та відповідна сторінка джерела (наприклад [4, с. 35]), якщо посилання йде на кілька джерел, тоді позначається –[4;35;40].

ВАЖЛИВО! *Рекомендується використовувати сучасні офіційні і нормативно-правові документи, нову спеціальну літературу і новітні джерела інформації з теми дослідження (за останні 5 років). Статистичні дані за останні 3 роки.*

Список використаних джерел слід розмішувати такими способами:

- 1) у алфавітному порядку прізвищ першого авторів або заголовків;
- 2) у порядку згадувань у тексті роботи.

Важливим є також здійснення посилань при оформленні підписів до таблиць, рисунків та інших ілюстративних матеріалів, які використовуються або розроблені автором на основі досліджень інших науковців чи вихідних даних підприємства. У такому випадку:

- під таблицями, рисунками, графіками, діаграмами та іншими матеріалами, які не є прямим запозиченням з літературних чи електронних джерел, а сформовані автором самостійно на основі даних підприємства, необхідно зазначати джерело інформації.

- якщо матеріал розроблено автором кваліфікаційної роботи на основі внутрішньої інформації підприємства (фінансової звітності, статистичних даних, управлінської документації, результатів опитування, матеріалів практики тощо), після таблиці або рисунка зазначається:

Джерело: [сформовано автором за даними підприємства]

Наприклад:

Таблиця 2.2

Динаміка основних показників діяльності ТОВ «Міст Експрес» за 2023-2025рр.

Показник	Роки		
	2023	2024	2025

Джерело: [сформовано автором за даними підприємства]

Оформлюється таке посилання з лівого боку під таблицею чи рисунком без абзацного відступу - 11 кегель, курсив, шрифт Times New Roman,

Якщо використано конкретний вид документації, доцільно деталізувати:

- Джерело: [сформовано автором за даними фінансової звітності ТОВ «Міст Експрес»].

- Джерело: [сформовано автором за матеріалами внутрішньої звітності підприємства].

- Джерело: [сформовано автором за результатами проведеного анкетування].

Якщо матеріал повністю розроблений автором без використання зовнішніх джерел, допускається зазначення: **Джерело: [розроблено автором]**.

3.5. Оформлення додатків

Додатки є складовою частиною кваліфікаційної роботи магістра та містять додаткові матеріали, які не ввійшли до основного тексту, але є необхідними для повного розкриття змісту дослідження, підтвердження проведеного аналізу та обґрунтування отриманих результатів.

До додатків доцільно включати матеріали, які доповнюють основну частину роботи, зокрема:

- додаткові розрахунки, математичні обґрунтування, проміжні результати обчислень (наприклад, розрахунок показників ефективності діяльності підприємства, прогностичні розрахунки, оцінка економічного ефекту від запропонованих заходів);
- великі за обсягом таблиці з вихідними статистичними, фінансовими або аналітичними даними (наприклад, детальна структура доходів і витрат підприємства, динаміка показників діяльності за кілька років);
- методики, анкети, опитувальні листи, інструкції та інші інструменти збору первинної інформації (наприклад, анкета оцінювання рівня задоволеності клієнтів підприємства);
- опис алгоритмів, програмних засобів або моделей, розроблених чи використаних під час виконання дослідження (наприклад, алгоритм проведення маркетингового аналізу, модель прогнозування показників діяльності);
- додаткові рисунки, схеми, графіки, діаграми, організаційні структури та інші ілюстративні матеріали, які через значний обсяг недоцільно розмішувати в основному тексті;
- копії документів, що підтверджують використання практичних результатів дослідження (за необхідності).

Додатки оформлюються як продовження тексту кваліфікаційної роботи після списку використаних джерел і розміщуються на окремих сторінках. Вони подаються у тій послідовності, у якій на них здійснюються посилання в основному тексті роботи.

Кожний додаток необхідно починати з **нової сторінки**. У правому верхньому куті сторінки зазначається його позначення (наприклад, **Додаток А**, **Додаток Б**), а нижче, симетрично до тексту, розміщується назва додатка.

Слово «Додаток» друкується з першої великої літери, а літера, що визначає порядковий номер додатка, — **велика літера української абетки** (наприклад: **Додаток А**, **Додаток Б**, **Додаток В**).. Виняток становлять літери **Г, Є, І, Ї, О, Ъ**, які не використовують для позначення додатків (відповідно до вимог ДСТУ 3008:2015). За необхідності допускається позначення додатків арабськими цифрами (**Додаток 1**, **Додаток 2**, **Додаток 3**).

Наприклад:

Додаток А

ФІНАНСОВА ЗВІТНІСТЬ ТОВ «МІСТ ЕКСПРЕСС» ЗА 2023–2025 РР.

Також, за необхідності зміст окремого додатка може бути поділений на розділи та підрозділи. У такому випадку їх нумерація здійснюється **окремо в межах відповідного додатка**.

Номер структурного елемента додатка складається з **позначення додатка (великої літери української абетки) та порядкового номера розділу або підрозділу**, між якими ставиться крапка.

Наприклад:

- **A.1** – перший розділ додатка А;
- **Б.3** – третій розділ додатка Б;
- **В.3.1** – перший підрозділ третього розділу додатка В.

Якщо додаток містить кілька таблиць, рисунків або формул, їх нумерація також здійснюється з урахуванням позначення додатка:

Наприклад:

- **Таблиця А.1** – перша таблиця додатка А;
- **Рис. Б.2** – другий рисунок додатка Б;

Приклад оформлення додатку з вказаними вимогами розміщений в **Додатку М**

У додатках можна розмішувати копію публікації в наукових збірниках за темою кваліфікаційної роботи магістра або ж додавати окремо копії до роздрукованої роботи у файлику разом з супровідними документами.

4. ПОРЯДОК ПЕРЕВІРКИ КВАЛІФІКАЦІЙНИХ РОБІТ НА АКАДЕМІЧНИЙ ПЛАГІАТ

Перевірка кваліфікаційних робіт магістра на наявність запозичень (плагіату) проводиться з метою підвищення якості підготовки до атестації студентів в частині виконання кваліфікаційних робіт.

Плагіатом вважається дослівне відтворення чи копіювання тексту (від фрази до набору речень) з книг, статей, інтернет-ресурсів чи інших джерел без чіткого виокремлення копіюваного тексту та посилання на автора (джерело).

Проведення перевірки кваліфікаційних робіт здійснюється відповідальною особою на рівні кафедри.

За підготовку файлу роботи, що підлягає перевірці, відповідає автор цієї роботи.

Порядок збору та перевірки кваліфікаційних робіт на наявність запозичень (плагіату):

1. Перевірка кваліфікаційних робіт здійснюється науковим керівником і закінчується не пізніше ніж **за 14 днів** до захисту роботи.

2. Кваліфікаційні роботи мають подаватися на перевірку в електронному варіанті (CD, DVD диски або флеш-диски або відправлятися на корпоративну пошту кафедри kaf-mbusiness@uzhnu.edu.ua). На носії повинен бути лише один файл з кваліфікаційною роботою магістра у форматі Документ Word (*.doc, *.docx) та PDF.

3. Кваліфікаційна робота, яка має не менше ніж **65-70% оригінального тексту**, може бути допущена до захисту.

На основі аналізу результатів перевірки кваліфікаційної роботи на наявність запозичень (плагіату) завідувач кафедри та науковий керівник приймають рішення щодо допуску роботи до захисту.

При недостатньому рівні унікальності кваліфікаційна робота магістра потребує доопрацювання та повторної перевірки не пізніше ніж за **7-10 днів** до захисту роботи

5. ПОРЯДОК ЗАХИСТУ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ МАГІСТРА

5.1. Процедура захисту кваліфікаційної роботи

Після завершення написання та технічного оформлення кваліфікаційної роботи магістра здобувач повинен приділити особливу увагу завершальному етапу навчання – **підготовці до її захисту**. Саме цей етап дає можливість продемонструвати рівень сформованих професійних компетентностей, уміння аргументовано представляти результати власного дослідження та відповідати на запитання членів Екзаменаційної комісії.

Підготовка здобувача до захисту передбачає:

- остаточну перевірку змісту й оформлення кваліфікаційної роботи;
- підготовку необхідного комплексу документів;
- розроблення презентації та інших ілюстративних матеріалів;
- підготовку доповіді для виступу перед Екзаменаційною комісією;
- проходження процедури попереднього захисту на кафедрі.

Обов'язковим етапом є **попередній захист** кваліфікаційної роботи. Під час попереднього захисту здобувач презентує основні результати дослідження, демонструє рівень володіння матеріалом, відповідає на запитання викладачів кафедри та отримує рекомендації щодо можливого доопрацювання роботи або презентації. За результатами попереднього захисту кафедра приймає рішення щодо допуску кваліфікаційної роботи до офіційного захисту в Екзаменаційній комісії.

В разі позитивного результату представлення роботи на попередньому захисті або доопрацювавши роботу, здобувач подає її науковому керівникові для перевірки змісту, структури та відповідності встановленим вимогам. Робота має бути подана у строки, визначені індивідуальним завданням, але, як правило, **не пізніше ніж за один календарний місяць до дати захисту**.

Під час перевірки науковий керівник оцінює:

- відповідність змісту роботи затвердженій темі;
- логічність побудови дослідження;
- повноту розкриття поставлених завдань;
- правильність використання методів дослідження;
- науковий рівень роботи;
- якість оформлення відповідно до встановлених вимог;
- дотримання принципів академічної доброчесності.

За результатами перевірки науковий керівник готує **письмовий відгук (висновок)**, який складається у довільній формі. У ньому, як правило, висвітлюються такі питання **(Додаток Н)**:

- відповідність кваліфікаційної роботи спеціальності та освітній програмі;
- актуальність обраної теми;
- рівень теоретичної та практичної підготовки автора;
- ступінь самостійності виконання дослідження;
- повнота вирішення поставлених мети й завдань;
- практична цінність отриманих результатів;
- рівень оформлення роботи

- особисту участь студента у наведених експериментальних дослідженнях, теоретичному опрацюванні отриманих результатів, формулюванні наукового положення/ідеї/методики;
- ставлення студента до виконання роботи, ступінь самостійності та творчий характер дослідження;
- рекомендація щодо допуску роботи до захисту.

Після отримання позитивного висновку наукового керівника та допуску до захисту кваліфікаційна робота передається на **зовнішнє рецензування**. Метою рецензування є незалежна експертна оцінка якості виконаного дослідження, його наукового рівня, практичної цінності та відповідності встановленим вимогам.

Перелік рецензентів формується випусковою кафедрою на підставі пропозицій наукових керівників та затверджується у встановленому порядку. *До рецензування можуть залучатися:*

- науково-педагогічні працівники інших закладів вищої освіти;
- викладачі та науковці інших кафедр університету;
- фахівці наукових установ;
- керівники підприємств, установ та організацій;
- висококваліфіковані спеціалісти-практики відповідної галузі, діяльність яких пов'язана з тематикою кваліфікаційного дослідження.

Рецензент здійснює комплексну оцінку роботи, звертаючи увагу на:

- актуальність і практичну значущість теми;
- повноту розкриття поставленої проблеми;
- логічність структури дослідження;
- обґрунтованість висновків і рекомендацій;
- рівень опрацювання наукових джерел;
- якість проведеного аналізу;
- ступінь самостійності автора;
- відповідність роботи вимогам академічної доброчесності та встановленим правилам оформлення.

За результатами проведеної експертизи рецензент складає **письмову рецензію**, у якій висвітлює основні переваги та, за наявності, окремі недоліки роботи, побажання. У кінці рецензії дається загальна оцінка роботи за шкалою ЄКТС, 100-бальною шкалою та національною шкалою: робота заслуговує оцінки «А» – 92 бали «відмінно» (добре, задовільно, незадовільно). Зі зразком рецензії можна ознайомитись в **додатку О**.

Важливо: оцінка рецензента «незадовільно» не є підставою для недопуску здобувача до захисту, однак зауваження, які вказав рецензент повинні бути уважно опрацьовані здобувачем. Під час публічного захисту студент має бути готовим надати аргументовані відповіді на висловлені рецензентом зауваження, обґрунтувати власну позицію та, за потреби, пояснити прийняті у дослідженні рішення.

Рішення про допуск кваліфікаційної роботи до захисту на основі пропозицій наукового керівника та результатів попереднього захисту приймається на засіданні випускової кафедри. Оформлюється відповідне подання, після чого завідувач кафедри на титульній сторінці ставить свій підпис (**Додаток П**). Якщо випускова кафедра на засіданні за участю випускника та наукового керівника роботи вважає

неможливим допустити роботу до захисту, то захист нової кваліфікаційної роботи магістра (на іншу тему) можливий не раніше, ніж у наступний термін роботи ЕК в університеті.

Студенти, кваліфікаційні роботи яких на попередньому захисті були оцінені позитивно, допускаються до захисту на засіданні ЕК. Робота має бути представлена ЕК не пізніше, ніж за 5-7 днів до захисту.

Окрім самої кваліфікаційної роботи студент повинен надати конверт розміром А4, в який вкладає заповнений типовий бланк завдання до роботи, відгук наукового керівника, рецензія, копії підтверджуючих документів апробації теми дослідження.

Крім того, в обов'язковому порядку на електронну пошту кафедри бізнес-адміністрування, маркетингу та менеджменту (kaf-mbusiness@uzhnu.edu.ua) надсилається чистовий варіант кваліфікаційної роботи магістра разом з перерахованими вище супровідними документами у форматі PDF.

Подання Голові екзаменаційної комісії щодо захисту кваліфікаційної роботи магістра містить довідку про успішність, яку готує деканат, висновок наукового керівника і висновок кафедри про роботу (Додаток Р).

Захист кваліфікаційної роботи відбувається прилюдно на засіданні Екзаменаційної комісії, затвердженій у встановленому порядку в університеті або на підприємстві, в установі чи організації, для яких тематика робіт, поданих до захисту, становить науково-теоретичну і практичну цінність.

Присутність на захисті рецензента є бажаною, а наукового керівника обов'язковою.

Підготовка здобувача до публічного захисту кваліфікаційної роботи потребує особливої уваги. Перш за все, необхідно приділити підготовці усної доповіді, яка повинна чітко, логічно та переконливо презентувати результати проведеного дослідження, розкрити його наукову новизну, практичне значення та основні висновки. Доповідь повинна також супроводжуватись наочним представленням важливих результатів дослідження, які оформлюються здобувачем у вигляді **презентації**. Доцільно включити до презентації таблиці, рисунки, схеми, графіки, діаграми та інші ілюстративні матеріали, що які показують результати аналізу, підтверджують висновки дослідження та обґрунтовують запропоновані рекомендації. Оптимальний обсяг презентації становить **8–10 слайдів**.

Під час захисту здобувач представляє результати свого дослідження у формі доповіді тривалістю **7–10 хвилин**. Рекомендується дотримуватися такої структури виступу:

- коротко обґрунтувати актуальність обраної теми;
- визначити мету, завдання, об'єкт і предмет дослідження;
- стисло охарактеризувати структуру роботи;
- представити основні результати кожного розділу;
- висвітлити найважливіші висновки та запропоновані практичні рекомендації;
- обґрунтувати ефективність запропонованих заходів.

Наприкінці виступу доцільно звернути увагу на можливості практичного використання отриманих результатів, окреслити перспективи їх упровадження та коротко охарактеризувати очікуваний економічний, соціальний або управлінський ефект від реалізації запропонованих рекомендацій.

Після завершення доповіді члени Екзаменаційної комісії можуть поставити запитання щодо змісту дослідження, використаних методів, отриманих результатів або запропонованих рекомендацій. Відповіді мають бути чіткими, аргументованими та підтверджувати самостійність виконання роботи, глибоке розуміння досліджуваної проблематики та вміння застосовувати набуті знання на практиці.

Загальна тривалість процедури захисту кваліфікаційної роботи, включаючи доповідь, відповіді на запитання та оголошення відгуку наукового керівника й рецензії, як правило, **не перевищує 15 хвилин**. Під час виступу рекомендується дотримуватися ділового стилю спілкування, виступати впевнено, не перекантажувати доповідь другорядною інформацією та акцентувати увагу на найбільш вагомих результатах власного дослідження.

Структура доповіді під час захисту кваліфікаційної роботи.

Доповідь, яку здобувач представляє під час захисту кваліфікаційної роботи, повинна мати чітку, логічну та послідовну структуру. Доцільно поділити її на **три взаємопов'язані змістові частини**, кожна з яких виконує окрему функцію, але разом вони забезпечують цілісне представлення результатів проведеного дослідження.

Вступна частина доповіді має коротко ознайомити членів Екзаменаційної комісії з метою дослідження. У ній доцільно:

- обґрунтувати актуальність обраної теми;
- окреслити наукову або практичну проблему, що зумовила проведення дослідження;
- сформулювати мету та основні завдання роботи;
- визначити об'єкт і предмет дослідження;
- коротко охарактеризувати використані методи дослідження (наприклад, *аналіз і синтез, статистичний аналіз, SWOT-аналіз, анкетне опитування, економіко-математичні методи*);
- стисло представити структуру кваліфікаційної роботи.

Основна частина є найбільш змістовною і присвячена висвітленню результатів дослідження. Матеріал рекомендується подавати відповідно до структури роботи:

- коротко представити основні теоретичні положення, які стали методологічною основою дослідження;
- охарактеризувати об'єкт дослідження та результати проведеного аналізу;
- звернути увагу на виявлені проблеми, тенденції, переваги та недоліки;
- представити запропоновані рекомендації та обґрунтувати їх практичну доцільність;
- за можливості продемонструвати очікуваний економічний, соціальний чи організаційний ефект від їх реалізації.

Особливий акцент варто зробити саме на **власних результатах дослідження**, аналітичних висновках, запропонованих рішеннях та їх практичному значенні. Доцільно також коротко порівняти отримані результати з існуючими підходами або досвідом інших дослідників чи підприємств.

Заклучна частина повинна логічно завершувати виступ і містити узагальнення проведеного дослідження. У ній рекомендується:

- стисло сформулювати основні висновки;

- підкреслити ступінь досягнення поставленої мети та виконання визначених завдань;
- наголосити на практичній цінності отриманих результатів;
- окреслити можливості впровадження запропонованих рекомендацій та перспективи подальших досліджень.

Загалом, виступ здобувач будує на основі заздалегідь підготовленої доповіді. Тому бажано не зачитувати її дослівно, а викладати матеріал вільно, логічно та послідовно, демонструючи глибоке розуміння досліджуваної проблематики, високий рівень теоретичної підготовки та здатність доступно презентувати результати власного дослідження. Крім, того демонструючи наочно презентаційний матеріал, що містить основні результати досліджень, здобувач має не читати їх, а коментувати та за потреби додатково пояснити окремі розрахунки, моделі, формули чи особливості запропонованих рекомендацій.

Після завершення доповіді оголошується відгук наукового керівника. Якщо керівник не має можливості бути присутнім на засіданні з поважних причин, його письмовий відгук зачитує голова або секретар Екзаменаційної комісії. Після цього, за наявності, оголошується рецензія на кваліфікаційну роботу.

Наступним етапом є наукова дискусія, під час якої члени Екзаменаційної комісії та інші присутні можуть поставити запитання щодо:

- теоретичних положень дослідження;
- застосованих методів аналізу;
- достовірності отриманих результатів;
- практичної реалізації запропонованих рекомендацій;
- перспектив подальших досліджень;
- інших аспектів, пов'язаних зі змістом кваліфікаційної роботи.

Відповідаючи на запитання, здобувачу рекомендується уважно вислухати кожне з них, а за необхідності - занотувати його, щоб уникнути неточностей під час відповіді. Відповіді повинні бути чіткими, логічними, аргументованими та стосуватися безпосередньо суті поставленого запитання. Якщо відповідь на одне запитання вже містить пояснення, що стосуються наступного, це може значно спростити подальшу дискусію.

Іноколи виникають наступні ситуації:

- питання зрозуміле і ви даєте на нього відповідь. Від вас чекають розгорнутої відповіді, яка демонструє вашу ерудицію;
- питання незрозуміле. Тоді слід попросити уточнити або повторити його, а потім відповісти на нього;
- питання зрозуміле, але відповісти на нього ви не можете. У цьому випадку можливі репліки: «Це не входило у завдання даної роботи»; «Це виходить за рамки цієї роботи»; «Це питання, на жаль, не розглядалося нами (з якоїсь причини)» і т. ін.

Далі надається слово рецензентові (при його відсутності – зачитується рецензія). Після закінчення дискусії за бажанням автора роботи йому може надаватися заключне слово, після чого можна вважати, що основна частина процедури захисту завершена.

5.2. Особливості організації захисту наукової роботи в дистанційному режимі

За рішенням випускової кафедри та відповідно до чинного порядку організації освітнього процесу в університеті, а також рекомендацій Міністерства освіти і науки України щодо проведення поточного, семестрового контролю та атестації здобувачів освіти із застосуванням дистанційних технологій, захист кваліфікаційних робіт може проводитися в дистанційному форматі. Такий захист здійснюється у синхронному режимі за допомогою сервісу відеоконференцій **Google Meet**.

Під час дистанційного захисту обов'язково здійснюється відеофіксація засідання Екзаменаційної комісії. Представлення результатів дослідження, відповіді здобувача на запитання членів комісії та наукова дискусія проводяться виключно в режимі реального часу.

До початку процедури захисту паперовий примірник кваліфікаційної роботи, підписаний автором, разом із необхідними супровідними документами (відгуком наукового керівника, рецензією, завданням на виконання роботи та іншими матеріалами, передбаченими внутрішніми нормативними документами закладу освіти) має бути переданий до Екзаменаційної комісії. За потреби документи можуть бути надіслані засобами поштового зв'язку. Крім того, здобувач подає електронну версію кваліфікаційної роботи у форматі PDF та електронні копії супровідних документів через визначені університетом канали комунікації.

Не пізніше ніж за одну добу до початку захисту учасникам надсилається посилання для підключення до онлайн-засідання із зазначенням дати, часу та ідентифікатора конференції. Перед початком захисту здобувачу рекомендується перевірити працездатність комп'ютерної техніки, вебкамери, мікрофона та навушників (за наявності), якість інтернет-з'єднання, сумісність програмного забезпечення із платформою Google Meet, а також можливість безперешкодної демонстрації презентації під час виступу.

Після відкриття засідання всі учасники, які не здійснюють доповідь або не беруть участі в обговоренні, повинні вимкнути мікрофони та залишатися присутніми в онлайн-конференції з увімкненими власними обліковими записами, без використання сторонніх зображень чи аватарів замість відео (якщо це передбачено правилами проведення засідання).

Учасникам атестації рекомендується своєчасно приєднатися до онлайн-засідання та перебувати на ньому протягом усього часу проведення захисту. Дистрокове залишення конференції або запізнення допускаються лише у виняткових випадках, зумовлених поважними причинами або технічними обставинами.

5.3. Критерії оцінювання кваліфікаційної роботи магістра

Результати захисту кваліфікаційної роботи оцінюються Екзаменаційною комісією відповідно до національної шкали оцінювання («відмінно», «добре», «задовільно», «незадовільно») та шкали ECTS (A, B, C, D, E, Fx). Під час визначення підсумкової оцінки враховується рівень теоретичної підготовки здобувача, наукова цінність проведеного дослідження, практична значущість отриманих результатів, а

також якість захисту кваліфікаційної роботи.

Рішення щодо оцінювання результатів захисту, присвоєння відповідної кваліфікації та видачі диплома про вищу освіту ухвалюється Екзаменаційною комісією на закритому засіданні відкритим голосуванням простою більшістю голосів членів комісії, які брали участь у засіданні. У разі рівного розподілу голосів вирішальним є голос голови Екзаменаційної комісії. Кожен член комісії здійснює індивідуальне оцінювання роботи, після чого голова узагальнює результати та визначає підсумкову оцінку.

Рішення Екзаменаційної комісії оголошується здобувачам у день проведення захисту. Повторний захист кваліфікаційної роботи з метою підвищення отриманої оцінки не допускається.

Здобувачі, які не пройшли атестацію у встановлені строки або не захистили кваліфікаційну роботу, мають право пройти повторну атестацію під час наступної роботи Екзаменаційної комісії відповідно до вимог закладу вищої освіти. Повторний захист може бути проведений протягом трьох років після завершення навчання. Якщо з моменту закінчення університету минуло більше трьох років, питання повторної атестації вирішується відповідно до чинного законодавства та внутрішніх нормативних документів закладу освіти.

Якщо за результатами захисту встановлено, що кваліфікаційна робота не відповідає вимогам освітньої програми та критеріям оцінювання, Екзаменаційна комісія приймає рішення про виставлення оцінки «незадовільно». У такому випадку комісія визначає, чи може здобувач повторно представити доопрацьовану роботу за тією самою темою, чи необхідно виконати нове дослідження за темою, затвердженою випусковою кафедрою.

Підсумкова оцінка формується на основі комплексного аналізу змісту роботи, якості її оформлення та рівня захисту:

1. Під час оцінювання змістової частини враховуються:

- актуальність і наукова значущість обраної теми дослідження;
- відповідність змісту роботи поставленій меті та визначеним завданням;
- логічність структури та послідовність викладу матеріалу;
- глибина теоретичного аналізу проблеми;
- рівень опрацювання сучасних наукових джерел;
- уміння критично аналізувати наукові підходи, порівнювати різні точки зору та формувати власні аргументовані висновки;
- самостійність виконання дослідження;
- наявність практичних рекомендацій та їх обґрунтованість;
- використання сучасних методів дослідження;
- наявність елементів наукової новизни та їх належне обґрунтування.

2. Якість оформлення кваліфікаційної роботи визначається з урахуванням:

- відповідності роботи встановленим вимогам щодо структури та оформлення;
- грамотності, стилістичної правильності й наукового стилю викладу;
- коректного використання наукової термінології;
- правильності оформлення таблиць, рисунків, формул, додатків і списку використаних джерел;
- коректності бібліографічних посилань;

- відсутності орфографічних, граматичних і пунктуаційних помилок;
- використання сучасних інформаційних технологій під час підготовки роботи.

3. Під час публічного захисту Екзаменаційна комісія оцінює:

- логічність, змістовність і послідовність доповіді;
- дотримання встановленого регламенту виступу;
- відповідність презентації змісту кваліфікаційної роботи;
- повноту представлення основних результатів дослідження;
- рівень володіння матеріалом дослідження;
- здатність аргументовано відповідати на запитання членів комісії;
- уміння обґрунтовувати власні висновки та запропоновані рекомендації;
- здатність демонструвати взаємозв'язок між теоретичними положеннями та практичними результатами;
- рівень наукової підготовки та володіння сучасними вітчизняними і зарубіжними науковими підходами за тематикою дослідження;
- якість відповідей на зауваження наукового керівника та рецензента;
- наявність апробації результатів дослідження (публікацій, тез доповідей, участі у наукових конференціях), якщо це передбачено вимогами освітньої програми.

Виконання та дотримання усіх вищеперерахованих показників під час захисту кваліфікаційної роботи відповідає оцінці «відмінно» (табл. 5.2.1).

Таблиця 5.2.1

Шкала оцінювання кваліфікаційної роботи магістра

Бали Q	ECTS шкала	Національна шкала	Пояснення
90-100	A	Відмінно	Оцінку «відмінно» отримує кваліфікаційна робота, у якій проведено критичний аналіз наукових джерел, сформовано власну позицію автора, застосовано сучасні методи дослідження та аналітичний інструментарій. Виконано комплексний аналіз, необхідні розрахунки, побудовано моделі (наприклад, SWOT-аналіз, PEST-аналіз, прогностичні розрахунки тощо), на основі яких сформульовано обґрунтовані висновки та практичні рекомендації. Результати дослідження апробовані у вигляді публікацій або участі у наукових конференціях.
82 - 89	B	Добре	У роботі здійснено аналіз та оцінювання використаних літературних джерел, самостійно опрацьовано теоретичний матеріал і звітні дані підприємства, проведено відповідні дослідження. Сформульовані висновки та пропозиції загальною відповідністю результатам дослідження, однак потребують більш ґрунтовного обґрунтування.
74-81	C		
64-73	D	Задовільно	У кваліфікаційній роботі розкрито тему дослідження, опрацьовано літературні джерела,

			проаналізовано інформаційні та статистичні матеріали, проведено дослідження. Висновки сформульовані, проте недостатньо аргументовані та не повною мірою підтверджені результатами аналізу.
60-63	E	Задовільно	Тема магістерської кваліфікаційної роботи загалом розкрита, проте наявні змістові недоліки: нечітко визначена мета, теоретичний розділ має переважно описовий характер без достатнього аналізу наукових підходів, аналітична частина містить надмірну описовість, а використані матеріали не завжди належно обґрунтовані. Запропоновані заходи та рекомендації потребують більш переконливого обґрунтування. Під час захисту доповідь недостатньо самостійна, окремі відповіді на запитання є неповними, також є зауваження щодо оформлення роботи.
Менше 60	Fx	Незадовільно	У кваліфікаційній роботі тема дослідження не отримала належного розкриття, недостатньо опрацьовано наукові джерела та інформаційні матеріали щодо об'єкта дослідження. Здобувач не зміг наочно продемонструвати основні результати дослідження. Висновки не ґрунтуються на результатах проведеного аналізу, а оформлення роботи не відповідає встановленим вимогам. Відповіді на запитання членів експертної комісії неточні, неповні або відсутні.

6. СПИСОК ІНФОРМАЦІЙНИХ ДЖЕРЕЛ, НАУКОВОЇ, НАВЧАЛЬНОЇ ТА НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНОЇ ЛІТЕРАТУРИ ВИКОРИСТАНИХ ПРИ УКЛАДАННІ:

1.ДСТУ 8302:2015. БІБЛІОГРАФІЧНЕ ПОСИЛАННЯ. Загальні положення та правила складання / Нац. стандарт України. Вид. офіц. [Уведено вперше; чинний від 2016-07-01]. Київ : ДП «УкрНДНЦ», 2016. 17 с. (Інформація та документація). З внесеними правками.

2.Зразки оформлення списку використаних джерел за ДСТУ 8302:2015 та відповідно до наказу МОН №40 від 12.01.2017 р. / Наук. б-ка нац. юрид. ун-ту ім. Ярослава Мудрого. URL: http://nauka.nlu.edu.ua/download/plaw_downloads/dodatok_3.pdf.

3.Мальська М., Паньків М. Основи наукових досліджень : навчальний посібник Львів : Видавництво ЛНУ імені Івана Франка, 2020. - 226 с.

4.Методичні рекомендації щодо написання, оформлення та захисту кваліфікаційної роботи магістра для студентів галузі знань 07 «Управління та адміністрування», спеціальність 073 «Менеджмент» (освітня програма «Бізнес адміністрування») / Уклад.: О.М. Дюгованець, В.П. Федурця. – Ужгород: ДВНЗ «УжНУ», 2024. 78 с. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/handle/lib/66932>

5.Основи наукових досліджень : підручник / І. Ш. Невлюдов, Ю. М. Олександров, А. О. Андрусевич, О. О. Чала ; М-во освіти і науки України, Харків. нац. ун-т радіоелектроніки. – Prague : OKTAN PRINT, 2024. – 468 с.

6.Основи наукових досліджень [Електронний ресурс]: навч. посіб. для здобувачів ступеня магістра за освіт. програмою «Системи, технології та математичні методи кібербезпеки» спец. F5 Кібербезпека та захист інформації / КПІ ім. Ігоря Сікорського; уклад.: С. О. Носок, М.В. Коломицев. – Електронні текстові дані (1 файл: 128 Кбайт). Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2025. 54 с.

7.Положення про академічну доброчесність в «Ужгородському національному університеті», затв. Вченою радою ДВНЗ «УжНУ» (протокол №3 від 23.02.2017 р.), введене в дію наказом № 409/01-17 від 01.03.2017 р. / ДВНЗ «УжНУ». URL: <https://www.uzhnu.edu.ua/uk/infocentre/get/12223>.

8.Приклади оформлення списку використаних джерел, відповідно до ДСТУ 8302:2015 / Наук. б-ка Нац. юрид. ун-ту ім. Ярослава Мудрого; уклад. О. І. Самофал. Харків, 2017. URL: <http://library.nlu.edu.ua/biblioteka/sait/nauka/gost/spisok-DSTU.pdf>.

9.Титаренко, О. (2025). Основи наукових досліджень. Видавництво Полтавського національного педагогічного університету імені В. Г. Короленка. DOI:<https://doi.org/10.33989/pnpu.815>

ДОДАТКИ

Додаток А

Рекомендована тематика кваліфікаційних робіт магістра

1. Використання АШ-моніторингу соціальних медіа для вивчення настроїв споживачів і управління репутацією брендів.
2. Використання технологій штучного інтелекту в управлінні рекламної діяльністю підприємства.
3. Використання штучного інтелекту в маркетинговій діяльності підприємств.
4. Вплив соціально-відповідального бізнесу на формування репутації та бренду підприємства.
5. Впровадження AI-персоналізації клієнтського досвіду на різних етапах поведінкового маршруту покупця в електронній комерції.
6. Впровадження омніканального маркетингу в системі взаємодії зі споживачами.
7. Застосування Big Data та предиктивної аналітики для моделювання поведінки споживачів.
8. Застосування Lean Startup та Customer Development у маркетинговій діяльності стартапів.
9. Застосування ШІ та маркетингової аналітики у стратегічному плануванні діяльності підприємства.
10. Значення маркетингового менеджменту в забезпеченні інноваційної діяльності підприємства.
11. Інноваційні інструменти персоналізації клієнтського досвіду в цифровому маркетингу.
12. Інноваційні маркетингові стратегії підприємств в умовах цифрової трансформації.
13. Концепція маркетингового менеджменту підприємства на основі цінності для споживача.
14. Логістичний менеджмент як інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємства в умовах цифрової трансформації
15. Маркетингова стратегія просування бренду в Tik Tok, Instagram/Threads із застосуванням AI-інструментів.
16. Маркетингове забезпечення управління логістичним сервісом підприємства в умовах клієнтоорієнтованого бізнесу.
17. Маркетинговий менеджмент на основі партнерських взаємовідносин.
18. Маркетингові інновації як чинник підвищення конкурентоспроможності підприємства.
19. Маркетингові інструменти реалізації стратегії соціально відповідального бізнесу в умовах повного відновлення України.
20. Організація маркетингового менеджменту на підприємстві.
21. Організація та управління потоками в логістичній діяльності підприємства.
22. Оцінювання ефективності логістичного управління підприємством.
23. Оцінювання ефективності програм корпоративної соціальної

відповідальності підприємства.

24. Оцінювання ефективності рекламних комунікацій підприємства в омніакальному середовищі.

25. Персоналізація рекламних комунікацій як чинник підвищення результативності маркетингової діяльності підприємства.

26. Побудова бренду стартапу як чинник залучення клієнтів та інвесторів.

27. Прогнозна аналітика в таргетованій та цифровій рекламі в маркетингу.

28. Психологічні бар'єри впровадження маркетингового менеджменту на підприємстві.

29. Розробка міжнародної маркетингової стратегії виходу українського підприємства на ринок ЄС.

30. Розробка стратегії рекламного просування бренду в цифровому середовищі.

31. Розробка стратегічних напрямів підвищення ефективності логістичного управління підприємством.

32. Розроблення маркетингової моделі масштабування стартапу.

33. Роль маркетингового менеджменту на підприємствах в умовах міжнародної конкуренції та посилення торговельних в'язків.

34. Стандартизація та адаптація комплексу маркетингу компанії на міжнародному ринку

35. Стратегічне маркетингове управління асортиментом продуктів.

36. Стратегія міжнародного маркетингового менеджменту підприємства.

37. Трансформація бренду та продукт-менеджменту під впливом AI-технологій.

38. Управління капіталом бренду та формування лояльності споживачів у цифровому середовищі.

39. Управління логістичними ризиками в системі маркетингової діяльності підприємства

40. Управління маркетинговою діяльністю підприємства.

41. Управління рекламною діяльністю підприємства.

42. Управління соціальною відповідальністю бізнесу.

43. Формування AI-компетенцій маркетингологів як фактор підвищення конкурентоспроможності компанії.

44. Формування клієнтоорієнтованої програми маркетингового менеджменту на підприємстві.

45. Формування маркетингової стратегії стартапу на етапі виходу на ринок.

46. Формування міжнародного позиціонування українського бренду на засадах культурної автентичності та ефекту країн походження.

47. Формування системи оцінювання ефективності логістичного управління підприємством.

48. Формування стратегії інтегрованого маркетингового-логістичного управління ланцюгами поставок

49. Формування стратегії маркетингового розвитку підприємства в умовах ринкової невизначеності.

50. Цифрові інструменти просування стартап-проектів на міжнародних ринках.

Форма заяви студента на виконання кваліфікаційної роботи

Завідувачці кафедри бізнес-адміністрування,
маркетингу та менеджменту ДВНЗ «УжНУ»
доц. Дюгованець О.М.
студента 2 року навчання
спеціальності D5 «Маркетинг» ОП «Маркетинг»
другого (магістерського) рівня вищої освіти

(прізвище, ініціали)

ЗАЯВА

Прошу дозволити мені виконання кваліфікаційної роботи магістра на тему
«Управління маркетинговою діяльністю ТОВ «Міст Експрес».

« ____ » _____ 20__ р.

(підпис) (прізвище, ініціали)

Розглянуто на засіданні кафедри (протокол №__ від « ____ » _____ 20__ р.) та
затверджена тема магістерської роботи: « _____

_____».

Призначено наукового керівника:

Завідувачка кафедри
бізнес-адміністрування,
маркетингу та менеджменту

Дюгованець О.М.

Приклад оформлення змісту кваліфікаційної роботи

ЗМІСТ

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, ОДИНИЦЬ, СКОРОЧЕНЬ І ТЕРМІНІВ.....	2
ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА.....	7
1.1. Сутність, роль та особливості маркетингової діяльності підприємства в сучасних умовах.....	7
1.2. Теоретичні підходи до формування системи управління маркетинговою діяльністю підприємства.....	13
1.3. Методичні засади оцінювання ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства.....	20
Висновок до розділу 1.....	25
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «МІСТ ЕКСПРЕС».....	26
2.1. Загальна організаційно-економічна характеристика діяльності ТОВ «Міст Експрес».....	26
2.2. Аналіз стану та особливостей організації маркетингової діяльності ТОВ «Міст Експрес».....	33
2.3. Оцінка ефективності маркетингових інструментів та комунікаційної політики підприємства.....	43
Висновок до розділу 2.....	52
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВ «МІСТ ЕКСПРЕС».....	53
3.1. Формування напрямів удосконалення маркетингової стратегії ТОВ «Міст Експрес».....	53
3.2. Розробка практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності маркетингової діяльності ТОВ «Міст Експрес».....	60
Висновок до розділу 3.....	67
ВИСНОВКИ.....	68
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	71
ДОДАТКИ.....	80

Приклад оформлення завдання на кваліфікаційну роботу

**ДЕРЖАВНИЙ ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«УЖГОРОДСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ»**

ФАКУЛЬТЕТ історії та міжнародних відносин
КАФЕДРА бізнес-адміністрування, маркетингу та менеджменту
ОСВІТНІЙ СТУПІНЬ магістр
СПЕЦІАЛЬНІСТЬ D5 «Маркетинг» (ОП «Маркетинг» другого (магістерського) рівня вищої освіти

«ЗАТВЕРДЖУЮ»

**Завідувачка кафедри бізнес-адміністрування,
маркетингу та менеджменту ДВНЗ «УжНУ»**

доц. Дюгованець О.М.

«___» _____ 20__ р.

**З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРА**

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема: «Управління маркетинговою діяльністю ТОВ «Міст Експрес»**Керівник роботи:** Іванов Іван Іванович, доктор економічних наук., професор
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом ДВНЗ «УжНУ» від «___» _____ 20__ року №___

2. Строк подання студентом КР _____**3. Вихідні дані до БР** (коротке обґрунтування актуальності, мета роботи, навчальні цілі, наукові цілі та завдання, аналітичний матеріал, статистичний матеріал, технічні, економічні, управлінські дані тощо) _____**4. Перелік питань, які потрібно розробити для розкриття змісту розділів та досягнення цілей роботи** _____**5. Перелік ілюстраційного та розрахункового матеріалу** _____**6. Консультанти розділів (при необхідності)**

Розділ	Прізвище, ініціали та посада Консультанта	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
<i>I</i>			
<i>II</i>			
<i>III</i>			

7. Дата видачі завдання на виконання роботи _____

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН (зразок)

Назва етапу	Термін виконання	Примітка
Обрання і затвердження теми роботи	29 вересня	виконано
Складання плану, підбір та вивчення літератури	Початок жовтня	виконано
Збір даних	Жовтень	виконано
Написання 1 теоретичного розділу	8 жовтня	виконано
Написання 2 розділу	22 жовтня	виконано
Написання 3 розділу	10 листопада	виконано
Розробка та обґрунтування висновків та пропозицій	Листопад	виконано
Оформлення кваліфікаційної роботи та подання науковому керівнику	17 листопада	виконано
Підготовка статті (тез) до конференції по темі наукового дослідження у співпраці з керівником	вересень 2024- грудень 2025	виконано
Доопрацювання роботи з урахуванням зауважень і пропозицій наукового керівника	до кінця листопада	виконано
Подання завершеної роботи	21 листопада	виконано
Попередній захист роботи на кафедрі	24 листопада	виконано
Подання роботи для перевірки на плагіат	8 грудня	виконано
Подання переплетеної роботи на кафедру	15 грудня	виконано
Підготовка документації (роздатковий матеріал, презентації, відгуки, рецензії, анотації)	грудень	виконано

Студент _____
(підпис) (ПІБ)

Керівник роботи _____
(підпис) (ПІБ)

Приклад оформлення списку використаних джерел (який наводять у кваліфікаційній роботі магістра, відповідно до ДСТУ 8302:2015)

КНИГИ	
ОДНОТОМНІ ВИДАННЯ	
Один автор	Іванова В. Д. Технологія виробництва продуктів бджільництва : курс лекцій. Миколаїв : МДАУ, 2009. 245 с. Пономарів О. Д. Культура слова: мовностилістичні поради. 2-ге вид., стер. Київ : Либідь, 2001. 240 с. Браун Д. Код да Вінчі. Харків : КСД, 2006. 478 с. Пономарьов А. П. Українська етнографія : курс лекцій. Київ : Либідь, 1994. 315 с. Parker J. Principles of scientific research. 7th ed. London : Editorial, 2017. 301 p.
Двох або трьох авторів	Боярин М. В., Нетребчук І. М. Основи гідроекології: теорія й практика : навч. посіб. Луцьк : Вежа-Друк, 2016. 365 с. Вихованець І. Р., Городенська К. Г. Теоретична морфологія української мови. Київ : Пульсари, 2004. 398 с. Марисова І. В., Кедров Б. Ю. Систематика хордових тварин. Ніжин : НДПУ ім. М. Гоголя, 2003. 132 с. Артеменко А. П., Бобловський О. Ю. Від глобалізації до індивідуалізації: топологія міжкультурної взаємодії : монографія. Харків : Щедра садиба плюс, 2014. 215 с. Клименко Н. Ф., Карпіловська Є. А., Кислюк Л. П. Динамічні процеси в сучасному українському лексиконі. Київ : Вид. дім Дмитра Бураго, 2008. 336 с. Коваленко А. Д., Герасимчук О. П., Данилюк А. С. Міжнародне кредитування. 2-ге вид. Київ : Наука, 2018. 155 с. Wilson D., Lister P., Andrews A. Modern surgery. Manchester : MAN, 2011. 240 p.
Чотири і більше авторів	Астрономія : навч. посіб. / І. А. Климишин та ін. Одеса : Астропринт, 2012. 352 с. Міжнародна торгівля / Ю. Г. Козак та ін. 5-те вид., перероб. та допов. Київ : Центр учб. літ., 2015. 272 с. Сучасна українська мова / О. М. Григор'єв та ін. 3-тє вид., перероб. Київ : Либідь, 2005. 488 с. Referencing styles / G. R. Edwards et al. Los Angeles : International Publishing, 2010. 280 p.
Книги без зазначення автора (з редактором тощо)	Економічна енциклопедія / за ред. В. В. Шевченка. Київ : Альманах, 2016. 304 с. Атлас зоології / уклад.: Х. Тола, Є. Інф'єста. Харків : Ранок, 2005. 96 с. Мінералогічний словник / уклад.: В. С. Білецький, В. Г. Омеляченко, Г. Д. Горванко. Маріуполь : Сх. вид. дім, 2016. 488 с. Routledge handbook of international statebuilding / ed. by D. Chandler, T. D. Sisk. London : Routledge, 2013. 448 p.
КНИГА – ОКРЕМИЙ ТОМ (ЧАСТИНА) БАГАТОТОМНОГО ВИДАННЯ	
	Антологія української юридичної думки / Ін-т держави і права ім. В. М. Корецького НАНУ ; за заг. ред. Ю. С. Шемшученка. Київ : Юрид. кн., 2002. Т. 1 : Загальна теорія держави і права, філософія та енциклопедія права. 568 с. Етимологічний словник української мови : у 7 т. / уклад.: Р. В. Болдирєв та ін. Київ : Наук. думка, 1989. Т. 3 : Кора-М. 552 с.

	Шишкін В. І. Судові системи країн світу : навч. посіб. : у 3 кн. Київ : Юрінком Інтер, 2001. Кн. 2. 336 с. Мала гірнича енциклопедія : у 3 т. / за ред. В. С. Білецького. Донецьк : Донбас, 2007. Т. 2 : Л-Р. 652 с.
ЧАСТИНА КНИГИ (РОЗДІЛ ТОЩО)	
	Шевченко Р. О. Особливості селекції яблунь. <i>Практикум з ботаніки</i> / ред. О. С. Самійленко. Херсон, 2018. С. 22-36. Ярошевич Н. Б., Чубка О. М., Якимів А. І. Інструменти боргового фінансування суб'єктів підприємництва в Україні: правовий статус, структурна динаміка, податкові наслідки. <i>Теорія та методологія формування інвестиційно-фінансової стратегії розвитку національного господарства</i> : монографія / за ред. Л. М. Савчук, А. В. Череп. Дніпро, 2019. С. 55-89. Goehr L. The concept of opera. <i>The Oxford handbook of opera</i> / ed. by H. M. Greenwald. Oxford, 2014. P. 92-136.
СТАТТЯ (ПУБЛІКАЦІЯ) В ПЕРІОДИЧНОМУ ВИДАННІ	
Стаття в журналі	Зайцева О. М. Варіантність у родовій категоризації іменників: (на матеріалі мовлення сучас. укр. телебачення). <i>Вісник Київського національного лінгвістичного університету. Серія «Філологія»</i>. 2018. Т. 21, № 1. С. 121-130. Кольцова Я. І., Нікітін С. В. Одержання пористих склокристалічних матеріалів з використанням паливного шлаку. <i>Питання хімії та хімічної технології</i>. 2020. № 1. С. 33-38. DOI: 10.32434/0321-4095-2020-128-1-33-38 (дата звернення: 11.06.2020). Капирула М. Ядерний тероризм в сучасній міжнародній системі. <i>Актуальні проблеми міжнародних відносин</i>. 2008. Вип. 73, ч. 2. С. 66-68. Chua N. Y., Lundbye J. Endovascular catheter as a rewarming method for accidental hypothermia. <i>Therapeutic hypothermia and temperature management</i>. 2012. Vol. 2, no. 2. P. 89-91. URL: https://doi.org/10.1089/ther.2012.0001 (date of access: 06.05.2020).
Стаття в газеті	Андрущенко В. Академічна недоброчесність як виклик інтелектуальній спроможності нації. <i>Голос України</i>. 2018. 20 лип. С. 10. Монаєнко А. Поза чергою не рахується? Особливості звільнення суддів за порушення присяги. <i>Юридична газета</i>. 2017. 17 січ. С. 28-29. Величко О. Р., Лисенко Д. П. Відшкодування матеріальних витрат. <i>Газета про бухгалтерський облік</i>. 2019. Квітень. С. 16
ЕЛЕКТРОННИЙ РЕСУРС	
Сайт	«Файлу» чи файла»: який родовий відмінок слова «файл»? <i>Kyiv Dictionary</i>. URL: https://www.kyivdictionary.com/uk/grammar/uk/consulenza-linguistica/vypusk3/failu-faila/ (дата звернення: 20.05.2020). Офіційний курс гривні щодо іноземних валют на дату 11.06.2020. <i>Національний банк України</i>. URL: https://bank.gov.ua/ua/markets/exchangerates?date=11.06.2020&period=daily (дата звернення: 11.06.2020). Приймак Д. М., Томіленко О. В., Ковальчук З. Ю. «Підодіальник»: як правильно сказати українською? <i>Kyiv Dictionary</i>. URL: https://www.kyivdictionary.com/uk/grammar/uk/how-to-say/pidodiialnyk/ (дата звернення: 09.06.2020). Київський національний університет імені Тараса Шевченка. URL: http://www.univ.kiev.ua/ (дата звернення: 05.11.2019). APA Style Introduction. <i>Purdue University</i>. URL: https://owl.purdue.edu/owl/research_and_citation/apa_style/apa_style_introduction.html (date of access: 09.06.2020).
Диск	Тараненко Ю. А. Енциклопедія українського козацтва. Запоріжжя, 2006. 2

	електрон.-опт. диски (DVD-R). Тартак. Сімка. Наш формат, 2012. 1 електрон.-опт. диск (CD).
ДИСЕРТАЦІЇ	
	Герасименко Ю. А. Рецепція української історії в західноєвропейській прозі кінця XX – початку XXI століття : дис. ... канд. філол. наук : 10.01.05. Бердянськ, 2018. 259 с. Наконечний А. Б. Примусове відчуження земельних ділянок за законодавством України : дис. ... канд. юрид. наук : 12.00.06. Одеса, 2015. 225 с. Урба С. І. Пріоритети та інструменти розвитку аграрного сектора в системі забезпечення економічної безпеки України : дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.03. Львів, 2019. 562 с.
АВТОРЕФЕРАТ ДИСЕРТАЦІЇ	
	Скарга О. О. Транснаціоналізація туристичних послуг в умовах глобалізації : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.02. Маріуполь, 2019. 22 с. Єрґієва К. І. Фортепіанна гра як жанрово-комунікативний та інтерпретативно-стильовий феномен : автореф. дис. ... канд. мистецтвознавства : 17.00.03. Одеса, 2019. 17 с. Заяць А. Є. Міське суспільство Волині XVI – першої половини XVII ст. : автореф. дис. ... д-ра іст. наук : 07.00.01. Львів, 2019. 39 с.
МАТЕРІАЛИ КОНФЕРЕНЦІЇ	
Тези доповіді	Святецька А. В. Діалектизми у повісті М. Коцюбинського «Тині забутих предків» : семантико-стилістичний аспект. <i>Стратегії розвитку та пріоритетні завдання філологічних наук</i> : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф., м. Запоріжжя, 19-20 жовт. 2018 р. / Класич. приват. ун-т. Запоріжжя, 2018. С. 19-23. Киридон А., Троян С. М. Грушевський і основні етапи українського державотворення. <i>Міжнародна наукова конференція до 150-річчя М. С. Грушевського</i> : тези доп., 17 верес. 2016 р., Острог / редкол.: Винар Л.-Р. та ін. Острог, 2016. С. 44-47. Івченко В. О. Проблема правового регулювання імпідменту в Україні. <i>Актуальні проблеми сучасної науки і правоохоронної діяльності</i> : тези доп. учасників XXV Наук.-практ. конф. курсантів та студентів, м. Харків, 17 трав. 2018 р. / Харків. нац. ун-т внутр. справ. Харків, 2018. С. 35-36.
ЗАКОН, НОРМАТИВНИЙ АКТ	
	Про забезпечення функціонування української мови як державної : Закон України від 25.04.2019 № 2704-VIII : станом на 19 квіт. 2020 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2704-19 (дата звернення: 11.06.2020). Митний кодекс України : Закон України від 13.03.2012 № 4495-VI : станом на 02 квіт. 2020 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4495-17 (дата звернення: 09.06.2020). Про грошове забезпечення військовослужбовців, осіб рядового і начальницького складу та деяких інших осіб : Постанова Каб. Міністрів України від 30.08.2017 № 704 : станом на 29 січ. 2020 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/704-2017-%D0%BF (дата звернення: 05.05.2020). Про відзначення державними нагородами України працівників Національного університету «Чернігівська політехніка» : Указ Президента України від 09.06.2020 № 215/2020. URL: https://www.president.gov.ua/documents/2152020-34077 (дата звернення: 11.06.2020).

	Про іменні стипендії Верховної Ради України для молодих учених — докторів наук : Постанова Верховної Ради України від 05.02.2019 № 2676-VIII. Голос України. 2019. 19 лют. С. 4. Про затвердження Порядку присудження наукових ступенів і присвоєння вчених звань : Постанова Каб. Міністрів України від 28.06.1997 № 644. Офіційний вісник України. 1997. № 27. С. 105. Конституція України : від 28.06.1996 : станом на 01 січ. 2006 р. Київ : Ін Юре, 2006. 144 с.
ПРЕПРИНТ	
	Головач Ю., Пляцко Р., Сварник Г. Петер Пуллой і архів Івана Пуллой. Львів : Ін-т фізики конденс. систем НАН України, 2020. 24 с. (Препринт. Ін-т фізики конденс. систем НАН України ; ISMP–20–01). Протидія агресивному податковому плануванню в Україні / С. С. Брехов та ін. Ірпінь : Ун-т ДФС України, 2017. 108 с. (Препринт. Наук.-дослід. ін-т фінанс. політики Ун-ту ДФС України). Simon J. Physics of oscillations. Poznań : University of Poznań, 2019. 121 p. (Preprint. University of Poznań ; UP-02).
ПАТЕНТИ	
	Верстат для поздовжнього розпилювання круглих колод : пат. 123197 Україна : B27B 7/00. № u 2017 10306 ; заявл. 25.10.2017 ; опубл. 12.02.2018, Бюл. № 3. 4 с. Рентгенодіагностичний препарат на основі конусно-променевого комп'ютерного томографа для обстеження кінцівок : пат. 140662 Україна : A61B 6/03, A61B 8/13, H05G 1/02, G03B 42/02, G01N 23/04. № u 2019 07999 ; заявл. 12.07.2019 ; опубл. 10.03.2020, Бюл. № 5 (кн. 1). 1 с. Розбірний візок для транспортування надувного човна : пат. 121790 Україна : B60Q 5/00. № u 2017 09803 ; заявл. 24.07.2017 ; опубл. 11.12.2017, Бюл. № 23. 5 с.
СТАНДАРТИ	
	ДСТУ 8302:2015. Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання. Чинний від 2016-07-01. Вид. офіц. Київ : УкрНДНЦ, 2016. 16 с. ДСТУ 8746:2017. Автомобільні дороги. Методи вимірювання зчпних властивостей поверхні дорожнього покриття. На заміну ДСТУ Б В.2.3-2-97 (ГОСТ 30413-96), ДСТУ Б В.2.3-8-2003, СОУ 45.2-00018112-042:2009 ; чинний від 2019-01-01. Вид. офіц. Київ : УкрНДНЦ, 2019. 20 с. ДСТУ ISO 14024:2018. Екологічні маркування та декларації. Екологічне маркування типу І. Принципи та процедури. На заміну ДСТУ ISO 14024:2002 ; чинний від 2020-01-01. Вид. офіц. Київ : УкрНДНЦ, 2019. 18 с.
АРХІВНІ МАТЕРІАЛИ	
	Закон про громадянство Української Народної Республіки. 15 листопада 1921 р. <i>ЦДАВО України</i> (Центр. держ. архів вищ. органів влади та упр. України). Ф. 1065. Оп. 4. Спр. 96. Арк. 48—50. Оригінал. Машинопис. Листування [Грушевського М. С.] з друкарнями в Празі, Відні та інших містах про видання і продаж книг. 4 лютого 1922 р. – грудень 1923 р. <i>ЦДІАК України</i> (Центр. держ. іст. архів України). Ф. 1235. Оп. 1. Спр. 95. Шевченко Т. Г. [Лист Щепкіну М. С.]. 1858 р. <i>ЦДАМЛМ</i> (Центр. держ. архів-музей літ. і мистецтва України). Ф. 506. Оп. 1. Спр. 33.

Приклад оформлення титульної сторінки

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«УЖГОРОДСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ»
ФАКУЛЬТЕТ ІСТОРІЇ ТА МІЖНАРОДНИХ ВІДНОСИН
Кафедра бізнес-адміністрування, маркетингу та менеджменту**

ІВАНОВ ВАСИЛЬ ІВАНОВИЧ

«Управління маркетинговою діяльністю ТОВ «Міст Експрес»

Спеціальність D5 «Маркетинг»
(освітня програма «Маркетинг»)

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня
магістра

Науковий керівник:
Іванов І.І.
доктор економічних наук,
доцент, професор кафедри
бізнес-адміністрування,
маркетингу та менеджменту

Засвідчую, що у цій науковій роботі магістра немає запозичень з праць інших авторів без відповідних посилань.

Студент _____

Ужгород – 2026

Зворотна сторона титульного аркуша

Регистрація № _____

« ____ » _____ 2026 р.

(підпис лаборанта кафедри)

(прізвище, ініціали лаборанта кафедри)

Кваліфікаційна робота допущена до захисту

Завідувач кафедри бізнес-адміністрування,
маркетингу та менеджменту

_____ к.е.н., доц. Дюгованець О.М.
(підпис)

« ____ » _____ 20__ р.

Рецензент _____

(прізвище, ініціали; науковий ступінь, вчене звання; посада)

Приклад складання анотації

АНОТАЦІЯ

Іванов В.І. Управління маркетинговою діяльністю ТОВ «Міст Експрес». Рукопис. Кваліфікаційна робота магістра із спеціальності D5 «Маркетинг» (освітня програма «Маркетинг»). ДВНЗ «Ужгородський національний університет». Ужгород, 2026. 78 с.

Кваліфікаційна робота магістра присвячена дослідженню теоретичних засад та розробці практичних рекомендацій щодо вдосконалення управління маркетинговою діяльністю ТОВ «Міст Експрес». Розкрито сутність маркетингової діяльності підприємства, визначено її роль у забезпеченні конкурентоспроможності та ефективного функціонування підприємства. Узагальнено сучасні підходи до формування системи управління маркетинговою діяльністю та визначено основні інструменти її реалізації.

Проведено аналіз діяльності ТОВ «Міст Експрес», комплексно здійснено оцінку стану маркетингової діяльності підприємства за основними ключовими показниками. Визначено проблеми та напрями удосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємства. Обґрунтовано практичні рекомендації щодо підвищення ефективності маркетингових заходів, удосконалення політики просування послуг та посилення конкурентних позицій ТОВ «Міст Експрес».

Ключові слова: МАРКЕТИНГОВА ДІЯЛЬНІСТЬ, УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОМ, МАРКЕТИНГОВА ПОЛІТИКА, МАРКЕТИНГОВІ ІНСТРУМЕНТИ, ЛОГІСТИЧНІ ПОСЛУГИ, КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА.

ABSTRACT

Ivanov V.I. Management of Marketing Activities of LLC "Mist Express". Manuscript. Qualification work for Master's degree in speciality D5 «Marketing» (Educational Program «Marketing»). Uzhhorod National University. Uzhhorod, 2026. 78 p.

The Master's qualification thesis is devoted to the study of theoretical foundations and the development of practical recommendations for improving the management of marketing activities of LLC "Mist Express". The essence of the company's marketing activities is revealed, its role in ensuring competitiveness and effective operation of the enterprise is determined. Modern approaches to the formation of a marketing management system are summarized, and the main tools for its implementation are identified.

The activities of LLC "Mist Express" are analyzed, and a comprehensive assessment of the company's marketing performance is carried out based on key indicators. The main problems and directions for improving marketing activity management are identified. Practical recommendations are substantiated aimed at increasing the effectiveness of marketing measures, improving the promotion policy of services, and strengthening the competitive position of LLC "Mist Express".

Keywords: MARKETING ACTIVITIES, MARKETING MANAGEMENT, MARKETING POLICY, MARKETING TOOLS, LOGISTICS SERVICES, ENTERPRISE COMPETITIVENESS.

Приклад оформлення
**ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, ОДИНИЦЬ,
СКОРОЧЕНЬ І ТЕРМІНІВ**

ЖЦТ – життєвий цикл товару

ЛЛ – логістичні ланцюги

CRM – система управління взаємовідносинами з клієнтами

SWOT-аналіз – метод стратегічного аналізу сильних і слабких сторін підприємства, можливостей і загроз

KPI – ключові показники ефективності діяльності підприємства

SOSTAC – модель планування маркетингової діяльності (Situation – ситуаційний аналіз, Objectives – цілі, Strategy – стратегія, Tactics – тактика, Actions – дії, Control – контроль)

STP – модель сегментації ринку, вибору цільового сегмента та позиціонування (Segmentation, Targeting, Positioning)

ТОВ – товариство з обмеженою відповідальністю

*Приклад оформлення вступу до кваліфікаційної роботи***ВСТУП**

У сучасних умовах розвитку ринкової економіки, що характеризуються посиленням конкуренції, динамічними змінами споживчих потреб, зростанням ролі інформаційних технологій в бізнес- управлінських процесах, ефективне управління маркетинговою діяльністю підприємства набуває стратегічного значення. Здатність підприємства своєчасно реагувати на зміни зовнішнього середовища, формувати ефективну маркетингову політику, забезпечувати якісну взаємодію з клієнтами та використовувати сучасні інструменти просування є важливими передумовами його конкурентоспроможності та сталого розвитку. Тому, актуальність теми дослідження зумовлена тим, що саме в таких трансформаційних необхідно формувати ефективну систему управління маркетинговою діяльністю, яка дозволяє досліджувати ринок, визначати потреби споживачів, удосконалювати комунікаційну політику, оптимізувати взаємодію з клієнтами та зміцнювати ринкові позиції..

Теоретико-методологічні основи управління маркетинговою діяльністю підприємств широко представлені у працях вітчизняних і зарубіжних учених. Значний внесок у розвиток концепції маркетингу зробили Ф. Котлер, К. Келлер, М. Портер, які досліджували питання формування маркетингових стратегій, конкурентних переваг та управління взаємодією підприємства із ринком[1-3]. Серед українських науковців проблеми маркетингового управління, формування маркетингової політики та використання маркетингових інструментів досліджували Л. Балабанова, С. Гаркавенко, В. Кардаш, Н. Ілляшенко та інші дослідники[4-8].

Сучасні підходи до управління маркетинговою діяльністю передбачають комплексне використання стратегічного маркетингового планування, аналізу ринкового середовища, цифрових маркетингових технологій, систем управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM), інструментів маркетингових комунікацій та методів оцінювання ефективності маркетингових заходів.

Разом з тим, незважаючи на значну кількість наукових досліджень у сфері маркетингового управління, питання практичного вдосконалення системи управління маркетинговою діяльністю підприємств сфери логістичних послуг, адаптації маркетингових інструментів до сучасних умов функціонування та підвищення ефективності маркетингових заходів потребують подальшого дослідження, що обумовлює актуальність обраної теми.

Метою кваліфікаційної роботи є теоретичне обґрунтування та розроблення практичних рекомендацій щодо вдосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємства для підвищення його конкурентоспроможності та ефективності функціонування.

Для досягнення визначеної мети у роботі поставлено такі **завдання**:

- дослідити теоретичні засади сутності маркетингової діяльності та управління маркетингом підприємства;
- визначити сучасні підходи та інструменти управління маркетинговою діяльністю підприємства;
- здійснити організаційно-економічну характеристику діяльності ТОВ «Міст Експрес»;
- провести аналіз сучасного стану маркетингової діяльності підприємства;
- оцінити ефективність використання маркетингових інструментів та визначити основні проблеми в системі маркетингового управління;
- розробити практичні рекомендації щодо вдосконалення управління маркетинговою діяльністю ТОВ «Міст Експрес»;
- обґрунтувати напрями підвищення ефективності маркетингових заходів та посилення конкурентних позицій підприємства.

Об'єктом дослідження є процес управління маркетинговою діяльністю ТОВ «Міст Експрес».

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні аспекти формування й удосконалення системи управління маркетинговою діяльністю підприємства.

Методи дослідження. Методологічною основою роботи є комплекс загальнонаукових і спеціальних методів дослідження, зокрема: аналіз і синтез – для визначення сутності маркетингової діяльності та системи управління маркетингом; порівняльний аналіз – для оцінювання підходів до формування маркетингових стратегій; економіко-статистичні методи – для аналізу показників діяльності підприємства; SWOT-аналіз – для визначення сильних і слабких сторін підприємства, можливостей і загроз зовнішнього середовища; PEST-аналіз – для оцінювання впливу зовнішніх факторів; методи маркетингового аналізу – для оцінювання ефективності маркетингових інструментів; графічні та табличні методи – для наочного представлення результатів дослідження.

Інформаційною базою дослідження слугували наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених у сфері маркетингу та управління підприємствами, матеріали наукових конференцій, статистична та фінансова звітність ТОВ «Міст Експрес», інформаційні ресурси мережі Інтернет, а також результати власних досліджень автора.

Наукова новизна роботи полягає у розвитку теоретичних та методичних положень щодо управління маркетинговою діяльністю підприємства, зокрема удосконалено підхід до оцінювання ефективності маркетингових інструментів підприємства, визначено напрями оптимізації маркетингових комунікацій та запропоновано практичні заходи щодо підвищення результативності маркетингової діяльності ТОВ «Міст Експрес».

Практичне значення роботи полягає у можливості використання запропонованих рекомендацій у діяльності ТОВ «Міст Експрес» для вдосконалення

системи маркетингового управління, підвищення ефективності просування послуг, покращення взаємодії з клієнтами та зміцнення конкурентних позицій підприємства на ринку логістичних послуг.

Апробація результатів дослідження. З результатами основних положень наукових досліджень магістранта з питань конкурентоспроможності були ознайомлені учасники Міжнародної заочної конференції «Сучасні проблеми маркетингу та менеджменту» (м. Київ, 22.12.2025р.)

Структура і обсяг кваліфікаційної роботи. Робота визначена метою та завданнями дослідження і складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг роботи становить ____ сторінок, у тому числі основного тексту ____ сторінок. Список використаних джерел включає найменувань. Робота містить ____ додатків.

*Приклад оформлення висновків***ВИСНОВКИ**

У кваліфікаційній роботі магістра здійснено узагальнення теоретичних положень та розроблено практичні рекомендації щодо вдосконалення управління маркетинговою діяльністю ТОВ «Міст Експрес». Проведене дослідження дозволило сформулювати такі висновки.

1. Дослідження теоретичних засад управління маркетинговою діяльністю підприємства показало, що дана категорія є комплексною системою управлінських рішень, спрямованих на дослідження ринку, формування попиту, задоволення потреб споживачів та забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Визначено, що ефективне управління маркетинговою діяльністю передбачає інтеграцію стратегічного і тактичного планування, організацію маркетингових процесів, контроль результативності маркетингових заходів та адаптацію підприємства до змін зовнішнього середовища.

2. Узагальнено сучасні підходи до формування системи управління маркетинговою діяльністю підприємства. Встановлено, що найбільш результативними є комплексний та системний підходи, які передбачають використання сукупності маркетингових інструментів: маркетингових досліджень, сегментації ринку, позиціонування, управління послугами, цінової політики, комунікаційної політики та цифрових технологій. Обґрунтовано, що ефективність маркетингового управління значною мірою визначається здатністю підприємства швидко реагувати на зміни потреб споживачів та конкурентного середовища.

3. Проведено аналіз діяльності ТОВ «Міст Експрес», яке функціонує на ринку логістичних послуг та спеціалізується на організації доставки вантажів і посилок. Досліджено організаційно-економічні особливості діяльності підприємства, визначено основні показники його функціонування та встановлено роль маркетингової діяльності у забезпеченні розвитку підприємства. Аналіз показав, що підприємство має сформовані ринкові позиції, однак потребує подальшого вдосконалення маркетингових процесів з урахуванням сучасних тенденцій розвитку логістичного ринку.

4. Здійснено оцінювання стану маркетингової діяльності ТОВ «Міст Експрес». Встановлено, що основними напрямками маркетингової діяльності підприємства є формування та просування послуг, підтримка взаємодії з клієнтами, використання рекламних заходів та розвиток комунікаційних каналів. Водночас виявлено окремі проблемні аспекти, зокрема необхідність посилення цифрових маркетингових інструментів, активізації роботи в соціальних мережах, удосконалення системи аналізу поведінки клієнтів та підвищення ефективності маркетингових комунікацій.

5. Визначено, що важливим напрямом удосконалення управління маркетинговою діяльністю ТОВ «Міст Експрес» є розвиток клієнтоорієнтованого підходу, який передбачає поглиблення взаємодії зі споживачами, персоналізацію послуг, підвищення якості обслуговування та використання сучасних інформаційних технологій для збору й аналізу маркетингової інформації.

6. Обґрунтовано напрями вдосконалення маркетингової діяльності ТОВ «Міст Експрес», серед яких запропоновано розвиток цифрового маркетингу, удосконалення комунікаційної політики, підвищення ефективності рекламних заходів, активізацію роботи із соціальними мережами та впровадження інструментів аналітики клієнтської поведінки. Реалізація зазначених заходів сприятиме зміцненню конкурентних позицій підприємства на ринку логістичних послуг.

7. Запропоновано практичні рекомендації щодо підвищення ефективності управління маркетинговою діяльністю ТОВ «Міст Експрес», які включають удосконалення системи маркетингового планування, оптимізацію каналів просування послуг, розвиток цифрових комунікацій та використання сучасних маркетингових технологій. Реалізація запропонованих заходів дозволить підвищити рівень задоволеності клієнтів, посилити ринкову позицію підприємства та забезпечити його подальший сталий розвиток.

Приклад оформлення додатків

Додаток А

Таблиця А.1

ФІНАНСОВА ЗВІТНІСТЬ ТОВ «МІСТ ЕКСПРЕС» ЗА 2023–2025 РР.

Показник, од.вим.	Роки		
	2023	2024	2025

Джерело: [сформовано автором за даними підприємства]

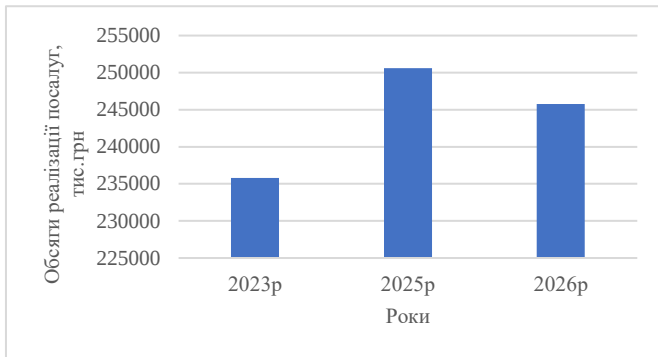


Рис.А.1. Динаміка обсягів реалізації послуг ТОВ «Міст Експрес» протягом 2023-2025рр.

Джерело: [сформовано автором за даними підприємства]

Приклад відгуку наукового керівника

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«УЖГОРОДСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ»
Факультет історії та міжнародних відносин
Кафедра бізнес-адміністрування, маркетингу та менеджменту**

Відгук керівника на кваліфікаційну роботу магістра

Студент Іванова Василь Іванович

Тема роботи Управління маркетинговою діяльністю ТОВ «Міст Експрес»

Спеціальність і група: D5 «Маркетинг» (освітня програма «Маркетинг»)

У сучасних умовах посилення конкуренції, перетворенні бізнес-процесів та швидкої зміни потреб споживачів ефективне управління маркетинговою діяльністю є одним із ключових чинників забезпечення конкурентоспроможності та сталого розвитку підприємств. Саме тому тема кваліфікаційної роботи є актуальною, має теоретичне і практичне значення та відповідає сучасним тенденціям розвитку маркетингу.

У кваліфікаційній роботі досліджено теоретичні засади управління маркетинговою діяльністю підприємства, узагальнено сучасні підходи до організації маркетингового управління та визначено основні інструменти підвищення його ефективності. Автором опрацьовано значну кількість сучасних наукових джерел, систематизовано існуючі підходи та сформовано власні висновки щодо вдосконалення маркетингової діяльності підприємства.

Структура роботи є логічною та повністю відповідає поставленій меті й визначеним завданням дослідження. У вступі обґрунтовано актуальність теми, визначено мету, завдання, об'єкт і предмет дослідження, наведено методи дослідження та інформаційну базу роботи.

У першому розділі розкрито теоретичні основи управління маркетинговою діяльністю підприємства, проаналізовано сучасні концепції маркетингового управління та особливості використання маркетингових інструментів у діяльності підприємств.

У другому розділі проведено комплексний аналіз діяльності ТОВ «Міст Експрес», досліджено стан його маркетингової діяльності, здійснено оцінку ефективності використання маркетингових інструментів, визначено сильні сторони, проблеми та резерви розвитку підприємства.

У третьому розділі запропоновано практичні рекомендації щодо вдосконалення управління маркетинговою діяльністю ТОВ «Міст Експрес», спрямовані на підвищення ефективності маркетингових комунікацій, розвиток цифрового маркетингу, удосконалення політики просування послуг та зміцнення конкурентних позицій підприємства.

Під час виконання кваліфікаційної роботи магістрант проявив достатній рівень теоретичної підготовки, уміння працювати з науковими джерелами, статистичними матеріалами та аналітичною інформацією. Дослідження

виконувалося самостійно, відповідно до затвердженого календарного плану. Зауваження та рекомендації наукового керівника враховувалися своєчасно і в повному обсязі.

Кваліфікаційна робота виконана відповідно до встановлених вимог, має практичну цінність, а сформульовані висновки та рекомендації можуть бути використані для вдосконалення управління маркетинговою діяльністю ТОВ «Міст Експрес».

Вважаю, що кваліфікаційна робота відповідає вимогам, які висуваються до магістерських робіт за спеціальністю **075 «Маркетинг»**, а її автор заслуговує на присвоєння освітнього ступеня **магістра** та робота може бути рекомендована до захисту в Екзаменаційній комісії.

Керівник кваліфікаційної роботи магістра _____ д.е.н., проф. І.І. Іванов

«____» _____ 20__ року

Приклад рецензії на кваліфікаційну роботу магістра

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«УЖГОРОДСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ»
Факультет історії та міжнародних відносин
Кафедра бізнес-адміністрування, маркетингу та менеджменту**

**РЕЦЕНЗІЯ
на кваліфікаційну роботу магістра**

Іванова Василя Івановича

Тема Управління маркетинговою діяльністю ТОВ «Міст Експрес»

Спеціальність і група D5 «Маркетинг» (освітня програма «Маркетинг»)

Актуальність роботи. У сучасних умовах розвитку ринкової економіки ефективне управління маркетинговою діяльністю є одним із ключових чинників забезпечення конкурентоспроможності та сталого розвитку підприємства. Посилення конкуренції на ринку логістичних послуг, зростання вимог споживачів та необхідність швидкого реагування на зміни зовнішнього середовища зумовлюють потребу у вдосконаленні маркетингової діяльності підприємств. Саме тому дослідження теоретичних засад та розроблення практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності управління маркетинговою діяльністю ТОВ «Міст Експрес» є своєчасним і актуальним.

Наукова та прикладна цінність магістерської роботи. У роботі узагальнено сучасні підходи до управління маркетинговою діяльністю підприємства, проведено аналіз діяльності ТОВ «Міст Експрес», визначено основні проблеми маркетингового управління та запропоновано практичні рекомендації щодо їх вирішення..

Практична спрямованість дослідження. Практичне значення роботи полягає у розробленні рекомендацій щодо вдосконалення управління маркетинговою діяльністю ТОВ «Міст Експрес», підвищення ефективності маркетингових заходів та зміцнення конкурентних позицій підприємства..

Новизна одержаних результатів. Автором запропоновано напрями вдосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємства та обґрунтовано заходи щодо підвищення ефективності використання маркетингових інструментів і зміцнення ринкових позицій ТОВ «Міст Експрес».

Аналіз недоліків (зауважень). У роботі окремі теоретичні положення висвітлено досить узагальнено, а деякі запропоновані рекомендації могли б бути підкріплені більш детальними економічними розрахунками їх ефективності. Разом з тим зазначені зауваження не мають принципового характеру та не знижують загальної наукової і практичної цінності виконаного дослідження.

Рекомендована оцінка: «А», «відмінно» – 93 бали.

«___» _____ 20__ р.

Рецензент _____

(наукова ступінь, звання, прізвище, ім'я, по батькові)

_____ (місце роботи, посада)

М.П.

Приклад оформлення подання Голові Екзаменаційної комісії

**ДЕРЖАВНИЙ ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД «УЖГОРОДСЬКИЙ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ»**

**ПОДАННЯ ГОЛОВІ ЕКЗАМЕНАЦІЙНОЇ КОМІСІЇ ЩОДО ЗАХИСТУ
КВАЛІФІКАЦІЙНОГО РОБОТИ**

Направляється студент Іванов В.І. до захисту кваліфікаційної роботи за
(прізвище та ініціали)

Спеціальністю D5 «Маркетинг» (освітня програма «Маркетинг»
на тему: «Управління маркетинговою діяльністю ТОВ «Міст Експрес»
(назва теми)

Кваліфікаційна робота і рецензія додаються.

Декан факультету _____
(підпис)

Довідка про успішність

Іванов В.І. за період навчання в інституті, на факультеті, у відділенні _____
(ПІБ)

_____ з 20__ року до 20__ року
повністю виконав (ла) навчальний план за напрямом підготовки, спеціальністю з
таким розподілом оцінок за: національною шкалою:

відмінно ____ %, добре ____ %, задовільно ____ %; шкалою ECTS: А ____ %; В ____
%; С ____ %; D ____ %; E ____ %.

Секретар факультету _____
(підпис) (прізвище та ініціали)

Студент Іванов В.І. підготував кваліфікаційну роботу «Управління
маркетинговою діяльністю ТОВ «Міст Експрес»», яка оформлена у відповідності з
діючими вимогами та методичними рекомендаціями.

Магістерська робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку
літератури та додатків. Вона містить 82 сторінки, з яких 62 – основний текст, список
використаних джерел та літератури із 70 найменувань та 8 додатків.

У вступі обгрунтовано актуальність теми, визначено мету, завдання, об'єкт і
предмет дослідження, наведено методи дослідження та інформаційну базу роботи.

У першому розділі розкрито теоретичні основи управління маркетинговою
діяльністю підприємства, проаналізовано сучасні концепції маркетингового
управління та особливості використання маркетингових інструментів у діяльності
підприємств.

У другому розділі проведено комплексний аналіз діяльності ТОВ «Міст
Експрес», досліджено стан його маркетингової діяльності, здійснено оцінку
ефективності використання маркетингових інструментів, визначено сильні сторони,
проблеми та резерви розвитку підприємства.

У третьому розділі запропоновано практичні рекомендації щодо

вдосконалення управління маркетинговою діяльністю ТОВ «Міст Експрес», спрямовані на підвищення ефективності маркетингових комунікацій, розвиток цифрового маркетингу, удосконалення політики просування послуг та зміцнення конкурентних позицій підприємства.

Сформульовані в роботі висновки відображають результати досліджень теоретичних і практичних аспектів управління маркетинговою діяльністю підприємства та містять обґрунтовані рекомендації щодо підвищення ефективності маркетингової діяльності ТОВ «Міст Експрес».

Під час підготовки кваліфікаційної роботи автором використано достатню кількість наукових джерел, які забезпечили належний рівень дослідження.

У процесі виконання роботи студент систематично працював над дослідженням, дотримувався затвердженого плану, своєчасно враховував рекомендації наукового керівника.

Незважаючи на окремі зауваження, кваліфікаційна робота відповідає встановленим вимогам і може бути рекомендована до захисту.

Керівник роботи _____

(підпис) (прізвище, ініціали)

“ ”

20__ року

Висновок кафедри про кваліфікаційну роботу

Кваліфікаційну роботу розглянуто. Студент Іванов В.І.

(прізвище та ініціали)

допускається до захисту даної роботи в Екзаменаційній комісії.

Завідувач кафедри **бізнес-адміністрування, маркетингу та менеджменту**

(назва)

(підпис)

Дюгованець О.М

(прізвище та ініціали)

“ ”

202__ року

