ДЕРЖАВНА СЛУЖБА СТАТИСТИКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ СТАТИСТИКИ, ОБЛІКУ ТА АУДИТУ

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ТА МАРКЕТИНГУ

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ПІДГОТОВКИ ТА ЗАХИСТУ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ МАГІСТРА

для здобувачів вищої освіти спеціальності D3 «Менеджмент»
освітньо-професійної програми
«Міжнародний менеджмент»

Київ-2026

Методичні рекомендації щодо підготовки та захисту кваліфікаційної роботи магістра для здобувачів спеціальності D3 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Міжнародний менеджмент» денної та заочної форм навчання / Укл. Гринчак Н.А., Пархоменко В.В. Київ: НАСОА, 2026. 42 с.

Укладачі:
Гринчак Н.А., к.е.н., доцент, завідувач кафедри статистики та математичних методів в економіці
Пархоменко В.В., к.е.н., доцент, завідувач кафедри менеджменту та маркетингу

Рецензенти:
Бондарук Т.Г., д.е.н., професор, завідувач кафедри фінансів, банківської справи та страхування;
Кириленко О.М., д.е.н., професор, декан фінансово-економічного факультету.

© Н.А. Гринчак
© В.В. Пархоменко
© НАСОА

ЗМІСТ

ВСТУП 4
1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ 5
2. ПЕРЕЛІК НАПРЯМІВ ДОСЛІДЖЕННЯ, ЇХ ВИБІР ТА ЗАТВЕРДЖЕННЯ 7
3. КЕРІВНИЦТВО КВАЛІФІКАЦІЙНОЮ РОБОТОЮ МАГІСТРА 9
4. ОСНОВНІ ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ МАГІСТРА 10
4.1. Структура кваліфікаційної роботи магістра 10
4.2. Вимоги до змісту кваліфікаційної роботи магістра 12
4.3. Загальні вимоги до оформлення кваліфікаційної роботи магістра 17
4.4. Правила оформлення таблиць, рисунків і формул 19
4.5. Правила цитування та оформлення списку використаних джерел 22
4.6. Правила оформлення додатків 25
5. ПОРЯДОК ПОДАННЯ, РЕЦЕНЗУВАННЯ ТА ЗАХИСТУ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ МАГІСТРА 26
5.1. Порядок подання кваліфікаційної роботи магістра 26
5.2. Перевірка дотримання академічної доброчесності 27
5.3. Рецензування кваліфікаційної роботи магістра 27
5.4. Допуск до захисту кваліфікаційної роботи магістра 28
5.5. Організація та проведення захисту кваліфікаційної роботи магістра 28
6. КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ МАГІСТРА 29
ДОДАТКИ 32

ВСТУП

Методичні рекомендації щодо підготовки та захисту кваліфікаційної роботи магістра розроблено відповідно до вимог освітньо-професійної програми «Міжнародний менеджмент» другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності D3 «Менеджмент». Вони визначають основні вимоги до змісту, структури та оформлення кваліфікаційної роботи, організації її виконання, порядку подання, рецензування, захисту та оцінювання.

Кваліфікаційна робота магістра є завершальним етапом підготовки здобувача вищої освіти та формою підсумкової атестації, спрямованою на встановлення відповідності досягнутих результатів навчання вимогам освітньо-професійної програми. Її виконання передбачає проведення самостійного дослідження актуальної проблеми у сфері міжнародного менеджменту, застосування сучасних наукових підходів, методів та інструментів аналізу, обґрунтування управлінських рішень і розроблення практичних рекомендацій.

Метою підготовки кваліфікаційної роботи магістра є систематизація, поглиблення та практичне застосування набутих знань і компетентностей, розвиток здатності самостійно досліджувати складні управлінські проблеми міжнародного бізнесу, критично оцінювати інформацію, визначати альтернативні шляхи вирішення виявлених проблем та обґрунтовувати ефективні управлінські рішення.

Особливе значення під час виконання кваліфікаційної роботи має дослідження діяльності міжнародних компаній та підприємств, що здійснюють міжнародну економічну діяльність, з урахуванням особливостей глобального бізнес-середовища, міжнародної конкуренції, економічної невизначеності, кризових явищ та необхідності забезпечення стійкості організацій.

Кваліфікаційна робота магістра повинна мати дослідницький і прикладний характер, ґрунтуватися на критичному опрацюванні наукових джерел, використанні достовірних фактичних даних та сучасного аналітичного інструментарію. Отримані результати мають бути логічно обґрунтованими, а запропоновані рекомендації – конкретними, практично спрямованими та такими, що враховують можливості їх реалізації в діяльності досліджуваного підприємства чи організації.

Під час підготовки кваліфікаційної роботи здобувач вищої освіти зобов'язаний дотримуватися принципів академічної доброчесності, забезпечувати самостійність дослідження, достовірність наведених результатів, належне використання інформаційних джерел і коректне оформлення запозичених матеріалів. Використання сучасних цифрових технологій, зокрема інструментів штучного інтелекту, здійснюється відповідно до чинних внутрішніх нормативних документів Національної академії статистики, обліку та аудиту.

Методичні рекомендації призначені для здобувачів вищої освіти денної та заочної форм навчання, наукових керівників, рецензентів та членів екзаменаційної комісії й покликані забезпечити єдині підходи до підготовки, оформлення та оцінювання кваліфікаційних робіт магістрів за освітньо-професійною програмою «Міжнародний менеджмент».

1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

Підготовка та захист кваліфікаційної роботи магістра є обов'язковою складовою атестації здобувачів вищої освіти другого (магістерського) рівня спеціальності D3 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Міжнародний менеджмент» Національної академії статистики, обліку та аудиту.

Кваліфікаційна робота магістра (далі – КРМ) є самостійним завершеним дослідженням, у якому здобувач демонструє здатність інтегрувати набуті теоретичні знання, практичні навички та дослідницькі компетентності для розв'язання складних управлінських проблем у сфері міжнародного бізнесу.

Виконання КРМ передбачає застосування науково обґрунтованих підходів до дослідження діяльності міжнародних компаній та підприємств, що здійснюють міжнародну економічну діяльність, аналізу управлінських процесів, оцінювання впливу внутрішніх і зовнішніх чинників, виявлення проблем та обґрунтування напрямів удосконалення управління.

Метою виконання кваліфікаційної роботи магістра є поглиблення та інтеграція знань, набутих під час навчання, формування і підтвердження здатності самостійно здійснювати дослідження актуальних проблем міжнародного менеджменту, використовувати відповідний методичний та аналітичний інструментарій, розробляти й обґрунтовувати ефективні управлінські рішення.

Основними завданнями виконання кваліфікаційної роботи магістра є:

- систематизація та критичне осмислення сучасних наукових підходів, концепцій і методів міжнародного менеджменту;
- формування навичок самостійного визначення управлінської проблеми, постановки мети та завдань дослідження, обґрунтування методів їх вирішення;
- розвиток здатності здійснювати пошук, критичне оцінювання, систематизацію та аналіз наукової, статистичної, фінансово-економічної й управлінської інформації;
- поглиблення вмінь досліджувати діяльність міжнародних компаній та підприємств, що функціонують у міжнародному бізнес-середовищі;
- набуття навичок комплексного аналізу управлінських процесів, оцінювання результативності діяльності організацій, виявлення проблем та чинників, що впливають на їх виникнення;
- розвиток здатності аналізувати управлінські ризики, кризові явища та вплив невизначеності на функціонування і розвиток міжнародного бізнесу;

- формування вмінь розробляти й обґрунтовувати стратегічні та тактичні управлінські рішення, оцінювати альтернативи та можливі наслідки їх реалізації;
- набуття навичок розроблення практичних рекомендацій щодо вдосконалення систем управління, підвищення результативності міжнародної діяльності та забезпечення стійкості організацій;
- розвиток здатності самостійно формулювати висновки, аргументувати отримані результати, представляти та захищати власні управлінські пропозиції.

Виконання та захист кваліфікаційної роботи магістра спрямовані на підтвердження сформованості таких компетентностей, визначених освітньо-професійною програмою «Міжнародний менеджмент»:

ІК. Здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачають проведення досліджень та/або здійснення інновацій за невизначеності умов і вимог.

ЗК1. Здатність проведення досліджень на відповідному рівні.

ЗК6. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).

ЗК7. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.

СК9. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію.

СК11. Здатність аналізувати вплив кризових явищ і змін міжнародного бізнес-середовища на діяльність міжнародних компаній та обґрунтовувати управлінські рішення щодо забезпечення їх стійкості й адаптації.

СК12. Здатність обґрунтовувати та реалізовувати управлінські рішення щодо функціонування і розвитку компаній на міжнародних ринках з урахуванням динаміки міжнародного бізнес-середовища.

Виконання та захист кваліфікаційної роботи магістра забезпечують оцінювання досягнення таких програмних результатів навчання:

ПРН1. Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах.

ПРН6. Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність.

ПРН8. Застосовувати спеціалізоване програмне забезпечення та інформаційні системи для вирішення задач управління організацією.

ПРН13. Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу).

ПРН14. Аналізувати кризові явища та зміни міжнародного бізнес-середовища, оцінювати їх вплив на діяльність міжнародних компаній і визначати напрями забезпечення їх стійкості й адаптації.

ПРН15. Обґрунтовувати управлінські рішення щодо функціонування і розвитку компаній на міжнародних ринках та визначати способи їх реалізації з урахуванням змін міжнародного бізнес-середовища.

Кваліфікаційна робота магістра має ґрунтуватися на актуальній науковій та інформаційній базі, містити обґрунтований вибір методів дослідження, результати аналізу фактичних даних, самостійні висновки та практичні рекомендації.

Особливу увагу необхідно приділяти обґрунтованості запропонованих управлінських рішень, оцінюванню можливостей їх практичної реалізації, очікуваних результатів, необхідних ресурсів та можливих обмежень.

Результати кваліфікаційної роботи повинні засвідчувати здатність здобувача самостійно досліджувати управлінські проблеми, використовувати сучасні методи та інструменти менеджменту, критично оцінювати отриману інформацію й розробляти аргументовані пропозиції для діяльності підприємств та організацій у міжнародному бізнес-середовищі.

Під час виконання кваліфікаційної роботи здобувач вищої освіти несе відповідальність за достовірність використаної інформації, обґрунтованість проведених розрахунків, самостійність результатів дослідження, належне оформлення посилань та дотримання принципів академічної доброчесності.

Захист кваліфікаційної роботи магістра здійснюється на відкритому засіданні екзаменаційної комісії відповідно до встановленого в Академії порядку. За результатами захисту визначається рівень досягнення здобувачем результатів навчання, передбачених освітньо-професійною програмою «Міжнародний менеджмент».

2. ПЕРЕЛІК НАПРЯМІВ ДОСЛІДЖЕННЯ, ЇХ ВИБІР ТА ЗАТВЕРДЖЕННЯ

Підготовка кваліфікаційної роботи магістра розпочинається з вибору напряму дослідження та визначення теми, що відповідає спеціальності D3 «Менеджмент», освітньо-професійній програмі «Міжнародний менеджмент» і професійним та науковим інтересам здобувача вищої освіти.

Тематика кваліфікаційних робіт магістрів формується та щорічно переглядається кафедрою менеджменту та маркетингу з урахуванням цілей і особливостей освітньо-професійної програми, сучасних тенденцій розвитку міжнародного бізнесу, актуальних проблем управління міжнародними компаніями, результатів наукових досліджень, а також пропозицій роботодавців та інших заінтересованих сторін.

Тематика досліджень може охоплювати питання стратегічного й операційного управління міжнародними компаніями, організаційного розвитку, міжнародної конкурентоспроможності, управління людськими ресурсами, міжнародної інвестиційної діяльності, ризик-менеджменту, антикризового управління, забезпечення стійкості та адаптації міжнародних компаній до змін бізнес-середовища, цифрової трансформації, міжнародних бізнес-процесів та інших напрямів міжнародного менеджменту.

Здобувач вищої освіти має право обрати тему з рекомендованого кафедрою переліку або запропонувати власну тему, обґрунтувавши її актуальність, практичну значущість і відповідність освітньо-професійній програмі. Запропонована тема погоджується з науковим керівником та розглядається кафедрою в установленому порядку.

Під час вибору теми кваліфікаційної роботи магістра необхідно враховувати:

- актуальність досліджуваної управлінської проблеми та її значення для міжнародного бізнесу;
- відповідність теми цілям, особливостям і результатам навчання освітньо-професійної програми «Міжнародний менеджмент»;
- можливість застосування сучасних наукових методів та аналітичного інструментарію менеджменту;
- наявність і доступність достовірної інформаційної бази, необхідної для проведення дослідження;
- можливість дослідження діяльності конкретного підприємства чи організації, що здійснює міжнародну економічну діяльність або функціонує в міжнародному бізнес-середовищі;
- перспективи розроблення обґрунтованих практичних рекомендацій щодо вирішення виявлених управлінських проблем.

Тема кваліфікаційної роботи магістра повинна бути конкретною, чітко сформульованою та відображати основну проблему дослідження. Не рекомендується обирати надмірно широкі теми, які не дають можливості провести достатньо глибокий аналіз і розробити конкретні управлінські рекомендації.

Вибір теми здійснюється не пізніше початку останнього семестру навчання. Після попереднього погодження з науковим керівником здобувач подає заяву на ім'я завідувача кафедри менеджменту та маркетингу за встановленою формою (додаток А).

Обрані теми кваліфікаційних робіт магістрів та кандидатури наукових керівників розглядаються на засіданні кафедри менеджменту та маркетингу. За результатами розгляду кафедра готує відповідні пропозиції для затвердження тем і призначення наукових керівників наказом ректора Академії.

Після затвердження теми здобувач спільно з науковим керівником уточнює мету, завдання, об'єкт і предмет дослідження, визначає методи та інформаційну базу, формує попередню структуру роботи й календарний план її виконання.

Уточнення формулювання теми або її зміна після затвердження допускається за наявності обґрунтованих підстав, за погодженням із науковим керівником та відповідно до встановленого в Академії порядку. Зміни, що потребують коригування наказу про затвердження тем кваліфікаційних робіт, оформлюються відповідним наказом.

Тематика кваліфікаційних робіт магістрів має забезпечувати можливість проведення самостійного дослідження, використання сучасного методичного й аналітичного інструментарію, отримання обґрунтованих результатів та розроблення практичних рекомендацій у сфері міжнародного менеджменту.

3. КЕРІВНИЦТВО КВАЛІФІКАЦІЙНОЮ РОБОТОЮ МАГІСТРА

Керівництво підготовкою кваліфікаційної роботи магістра здійснює науковий керівник, який призначається з числа науково-педагогічних працівників кафедри менеджменту та маркетингу. Кандидатура наукового керівника визначається з урахуванням його наукових інтересів, професійної компетентності та відповідності тематиці дослідження. Призначення наукового керівника затверджується наказом ректора Академії за поданням кафедри.

Після затвердження теми кваліфікаційної роботи науковий керівник спільно зі здобувачем розробляє завдання та календарний план її виконання (додаток Б), у якому визначаються основні етапи підготовки дослідження та строки їх завершення. Завдання підписують науковий керівник і здобувач та затверджує завідувач кафедри.

Науковий керівник кваліфікаційної роботи магістра:

- надає консультації щодо уточнення мети, завдань, об’єкта, предмета та методів дослідження;
- допомагає визначити логіку й структуру роботи, рекомендує основні напрями пошуку наукових та інформаційних джерел;
- консультує щодо вибору методичного й аналітичного інструментарію, збирання та опрацювання фактичних даних;
- здійснює поточний контроль за дотриманням календарного плану та послідовністю виконання роботи;
- перевіряє підготовлені розділи, надає зауваження й рекомендації щодо вдосконалення їх змісту;
- звертає увагу здобувача на необхідність дотримання академічної доброчесності, коректного використання джерел інформації та інструментів штучного інтелекту;
- оцінює завершену роботу та готує письмовий відгук, у якому характеризує самостійність здобувача, якість проведеного дослідження, обґрунтованість отриманих результатів і практичну значущість запропонованих рекомендацій;
- надає рекомендації щодо підготовки доповіді та презентаційних матеріалів до захисту.

Здобувач вищої освіти зобов’язаний:

- самостійно виконувати кваліфікаційну роботу відповідно до затвердженої теми, завдання та календарного плану;
- систематично опрацьовувати наукові, нормативно-правові, статистичні та інші інформаційні джерела, необхідні для розкриття теми;
- здійснювати збирання, оброблення й аналіз фактичних даних, застосовуючи методи дослідження та відповідні цифрові інструменти;
- своєчасно подавати науковому керівникові підготовлені частини роботи, враховувати отримані зауваження та усувати виявлені недоліки;
- забезпечувати достовірність використаної інформації, результатів розрахунків, висновків і рекомендацій;

- дотримуватися вимог академічної доброчесності, належним чином оформлювати запозичення та використовувати інструменти штучного інтелекту відповідно до Політики використання штучного інтелекту в НАСОА;
- своєчасно подати завершену кваліфікаційну роботу на кафедру та підготувати матеріали для її публічного захисту.

Консультації наукового керівника проводяться відповідно до погодженого зі здобувачем графіка та можуть здійснюватися в очному або дистанційному форматі.

Науковий керівник надає методичну й консультативну допомогу, однак не виконує дослідження замість здобувача. Відповідальність за зміст кваліфікаційної роботи, достовірність наведених даних, обґрунтованість висновків, дотримання вимог академічної доброчесності та своєчасне виконання роботи несе її автор.

Порядок подання завершеної кваліфікаційної роботи, її перевірки, рецензування та допуску до захисту визначено в розділі 5 цих методичних рекомендацій.

4. ОСНОВНІ ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ МАГІСТРА

4.1. Структура кваліфікаційної роботи магістра

Кваліфікаційна робота магістра є завершеним самостійним дослідженням, структура якого має забезпечувати логічну послідовність розкриття обраної проблеми, обґрунтування результатів проведеного аналізу та розроблення практичних рекомендацій щодо вдосконалення управлінської діяльності у сфері міжнародного бізнесу.

Кваліфікаційна робота магістра повинна містити такі структурні елементи:

- титульний аркуш;
- завдання та календарний план виконання кваліфікаційної роботи магістра;
- реферат;
- зміст;
- перелік умовних позначень, символів, скорочень і термінів (за необхідності);
- вступ;
- основну частину, що складається з трьох розділів:
  - першого – теоретичного;
  - другого – аналітико-дослідницького;
  - третього – проєктно-рекомендаційного;
- висновки до кожного розділу;
- загальні висновки;
- список використаних джерел;
- додатки (за необхідності).

Кожен із трьох розділів основної частини має містити щонайменше два підрозділи. Конкретна кількість підрозділів, їх назви та зміст визначаються відповідно до мети, завдань і специфіки дослідження та погоджуються з науковим керівником.

Титульний аркуш оформлюється за встановленим зразком (додаток В) і містить найменування Академії, факультету, кафедри, спеціальності та освітньо-професійної програми, тему кваліфікаційної роботи, відомості про здобувача та наукового керівника, місце й рік виконання роботи.

Завдання та календарний план (додаток Б) визначають вихідні дані, основні питання дослідження, послідовність і строки виконання роботи. Документ підписується здобувачем і науковим керівником та затверджується завідувачем кафедри.

Реферат містить стислу характеристику кваліфікаційної роботи: її тему, актуальність, мету, об’єкт, предмет, методи дослідження, основні результати, елементи наукової новизни, практичне значення та ключові слова. Рекомендований обсяг реферату – до двох сторінок. Зразок оформлення наведено в додатку Г.

Зміст відображає послідовність розташування структурних частин роботи із зазначенням початкових сторінок вступу, розділів, підрозділів, висновків до розділів, загальних висновків, списку використаних джерел і додатків.

Перелік умовних позначень, символів, скорочень і термінів складається за необхідності, якщо в роботі використовується значна кількість спеціальних позначень або маловідомих скорочень. Загальновживані скорочення до такого переліку не включаються.

Вступ містить обґрунтування актуальності обраної теми, визначення мети й завдань, об’єкта та предмета дослідження, характеристику застосованих методів та інформаційної бази, виклад основних результатів, їх наукової новизни й практичного значення, відомості про апробацію результатів (за наявності), а також характеристику структури й обсягу роботи.

Основна частина забезпечує послідовний перехід від теоретичного обґрунтування проблеми до аналізу фактичних даних і розроблення управлінських рішень. Зміст кожного розділу має відповідати завданням дослідження, а висновки до розділів – узагальнювати отримані результати.

Загальні висновки відображають результати виконання поставлених завдань, основні наукові та практичні результати дослідження, обґрунтовані управлінські рекомендації й очікувані результати їх реалізації.

Список використаних джерел містить бібліографічні описи всіх джерел, на які зроблено посилання в тексті кваліфікаційної роботи. Оформлення здійснюється відповідно до ДСТУ 8302:2015.

Додатки містять допоміжні матеріали, що доповнюють основний текст роботи: розгорнуті таблиці, розрахунки, аналітичні матеріали, документи, результати моделювання, опитувань та інші матеріали, необхідні для підтвердження результатів дослідження.

4.2. Вимоги до змісту кваліфікаційної роботи магістра

Вступ

У вступі обґрунтовують актуальність обраної теми, визначають мету та завдання дослідження, його об’єкт і предмет, методи та інформаційну базу, розкривають наукову новизну й практичне значення отриманих результатів, наводять відомості про їх апробацію (за наявності), а також характеризують структуру та обсяг роботи.

Актуальність теми обґрунтовується з урахуванням сучасного стану досліджуваної проблеми, тенденцій розвитку міжнародного бізнесу, змін міжнародного бізнес-середовища та практичних потреб управління міжнародними компаніями. Необхідно визначити сутність проблеми, ступінь її наукової розробленості та доцільність подальшого дослідження.

Мета і завдання дослідження. Мета кваліфікаційної роботи магістра визначає кінцевий результат, якого необхідно досягти в процесі дослідження. Вона має бути конкретною, відповідати обраній темі та передбачати розв’язання визначеної наукової або практичної проблеми у сфері міжнародного менеджменту.

При формулюванні мети доцільно використовувати такі словосполучення: «розроблення рекомендацій щодо…», «обґрунтування напрямів…», «удосконалення механізму…», «розроблення методичних підходів до…», «формування системи…» тощо.

Не рекомендується формулювати мету лише словами «дослідження», «вивчення», «аналіз», оскільки вони характеризують процес виконання роботи, а не очікуваний результат.

Завдання дослідження визначають послідовність дій, необхідних для досягнення поставленої мети. Вони повинні бути взаємопов’язаними, відповідати логіці побудови кваліфікаційної роботи та забезпечувати послідовний перехід від теоретичного обґрунтування проблеми до аналізу її практичних аспектів і розроблення управлінських рекомендацій.

Завдання формулюють за допомогою дієслів у неозначеній формі, зокрема: «розкрити», «визначити», «дослідити», «узагальнити», «систематизувати», «охарактеризувати», «проаналізувати», «оцінити», «виявити», «встановити», «обґрунтувати», «розробити», «запропонувати», «удосконалити» тощо.

Кожне завдання має передбачати отримання конкретного результату, який повинен знайти відображення у відповідному розділі та загальних висновках кваліфікаційної роботи.

Об’єкт дослідження – процес або явище, що породжує проблемну ситуацію та обране для вивчення. У кваліфікаційних роботах за ОПП «Міжнародний менеджмент» об’єктом дослідження можуть бути процеси управління міжнародною діяльністю підприємств, управління ризиками, персоналом, інвестиційною чи експортною діяльністю, організаційним розвитком міжнародних компаній тощо.

Предмет дослідження – конкретні аспекти, властивості, закономірності, методи та механізми управління, які досліджуються в межах визначеного

об’єкта. Предмет конкретизує об’єкт і безпосередньо пов’язаний із темою кваліфікаційної роботи.

Об’єкт і предмет дослідження мають бути логічно взаємопов’язаними: об’єкт визначає сферу наукового пошуку, а предмет – конкретні питання, на яких зосереджується дослідження. Підприємство, на матеріалах якого виконується робота, не слід автоматично ототожнювати з об’єктом дослідження.

Приклад формулювання мети, завдань, об’єкта та предмета дослідження

Тема кваліфікаційної роботи: «Удосконалення системи управління ризиками міжнародної компанії».

Мета дослідження – розроблення рекомендацій щодо вдосконалення системи управління ризиками міжнародної компанії в умовах нестабільності бізнес-середовища.

Для досягнення поставленої мети визначено такі завдання:

- розкрити сутність і особливості управління ризиками міжнародних компаній;
- узагальнити сучасні методи та інструменти ідентифікації, оцінювання й управління ризиками;
- охарактеризувати діяльність міжнародної компанії та особливості організації управління ризиками;
- проаналізувати основні ризики діяльності компанії та оцінити ефективність чинної системи управління ними;
- визначити проблеми й недоліки в організації управління ризиками компанії;
- розробити рекомендації щодо вдосконалення системи управління ризиками;
- обґрунтувати доцільність запропонованих заходів та оцінити очікувані результати їх реалізації.

Об’єкт дослідження – процес управління ризиками міжнародної компанії.

Предмет дослідження – методи, інструменти та організаційні механізми управління ризиками міжнародної компанії.

Наведений приклад є орієнтовним. Формулювання мети, завдань, об’єкта та предмета мають відповідати темі кваліфікаційної роботи, її змісту та результатам проведеного дослідження.

Методи дослідження. Наводять перелік використаних загальнонаукових і спеціальних методів із коротким поясненням їх призначення. Залежно від теми можуть застосовуватися методи аналізу та синтезу, порівняння, статистичного й економічного аналізу, експертного оцінювання, прогнозування, моделювання, оцінювання ризиків та інші методи, необхідні для розв’язання поставлених завдань. Вибір методів має бути обґрунтованим і відповідати фактичному змісту проведеного дослідження.

Інформаційна база дослідження охоплює наукові праці вітчизняних і зарубіжних авторів, нормативно-правові акти, офіційні статистичні дані, матеріали міжнародних організацій, фінансову та управлінську звітність компаній, аналітичні дослідження, результати власних спостережень, опитувань

і розрахунків. Використані джерела повинні бути достовірними, актуальними та відповідати тематиці дослідження.

Наукова новизна одержаних результатів. У цьому пункті вступу стисло та аргументовано викладають основні результати дослідження, які містять елементи наукової новизни, визначають особистий внесок здобувача та відмінність отриманих результатів від існуючих наукових положень, підходів і методів.

Наукова новизна може полягати в удосконаленні методичних підходів, моделей і механізмів управління, уточненні теоретичних положень, виявленні нових взаємозв'язків, розвитку інструментів прийняття управлінських рішень з урахуванням особливостей міжнародного бізнес-середовища.

Для формулювання наукової новизни доцільно використовувати такі мовні конструкції: «удосконалено…», «дістало подальшого розвитку…», «уточнено…», «обґрунтовано…», «виявлено…», «встановлено взаємозв'язок між…», «розроблено…» тощо.

При цьому недостатньо лише зазначити, що певний підхід або механізм удосконалено. Необхідно конкретизувати, у чому саме полягає вдосконалення та чим отриманий результат відрізняється від уже відомих.

Наприклад, замість загального формулювання «удосконалено систему управління ризиками міжнародної компанії» доцільно зазначити: «удосконалено методичний підхід до оцінювання ризиків міжнародної компанії шляхом урахування взаємозв'язку між зовнішніми ризик-факторами та їх впливом на ключові бізнес-процеси, що дає змогу обґрунтовувати пріоритетність заходів реагування».

Наведений приклад є орієнтовним. Формулювання наукової новизни повинні ґрунтуватися на фактично отриманих результатах дослідження. Не допускається заявляти про результати, які не підтверджені змістом кваліфікаційної роботи.

Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості використання розроблених рекомендацій, моделей, методик або управлінських рішень у діяльності міжнародних компаній та інших суб'єктів міжнародного бізнесу. Необхідно зазначити, для розв'язання яких проблем можуть застосовуватися запропоновані результати та який очікуваний ефект вони забезпечують.

Апробація результатів дослідження передбачає наведення відомостей про оприлюднення результатів на наукових конференціях, у публікаціях, під час професійних обговорень або їх практичне використання. Зазначаються лише фактично підтверджені результати апробації.

Структура та обсяг роботи. Наводять перелік основних структурних елементів кваліфікаційної роботи, загальну кількість сторінок основного тексту, таблиць, рисунків, використаних джерел і додатків.

Основна частина

Основна частина кваліфікаційної роботи магістра складається з трьох взаємопов'язаних розділів: теоретичного, аналітико-дослідницького та

проєктно-рекомендаційного. Їх зміст повинен забезпечувати послідовне виконання завдань дослідження та досягнення поставленої мети.

Перший розділ – теоретичний.

У першому розділі розкривають теоретичні засади досліджуваної проблеми, визначають її сутність, основні поняття, наукові підходи та методичні основи вирішення.

На основі критичного опрацювання вітчизняних і зарубіжних наукових джерел здобувач має висвітлити існуючі підходи до проблеми, виявити спільні та відмінні положення, визначити дискусійні й недостатньо досліджені питання та обґрунтувати власну позицію.

Залежно від тематики роботи доцільно розглядати сучасні концепції та інструменти міжнародного менеджменту, досвід управління міжнародними компаніями, тенденції розвитку міжнародного бізнесу, особливості функціонування компаній в умовах невизначеності та змін бізнес-середовища.

У цьому розділі також обґрунтовують методичні підходи, які будуть використані в подальшому аналітичному дослідженні.

Перший розділ не повинен обмежуватися переказом літературних джерел. Його результатом має стати формування теоретичної та методичної основи для проведення аналізу й розроблення практичних рекомендацій.

Рекомендований обсяг першого розділу разом із висновками – **25–30 %** основного обсягу кваліфікаційної роботи магістра.

Другий розділ – аналітико-дослідницький.

Другий розділ присвячений аналізу досліджуваної проблеми на основі фактичних даних, які характеризують діяльність міжнародної компанії, підприємства – суб’єкта міжнародного бізнесу, певної галузі або іншого об’єкта відповідно до теми роботи.

У розділі необхідно надати характеристику об’єкта дослідження, визначити особливості його функціонування та провести поглиблений аналіз управлінських процесів і результатів діяльності за обраним напрямом.

Аналітичне дослідження повинно ґрунтуватися на достатній інформаційній базі та передбачати використання відповідних методів аналізу, розрахунків, порівнянь, оцінювання показників і виявлення тенденцій. Для забезпечення обґрунтованості висновків доцільно досліджувати динаміку показників за декілька періодів, якщо це дозволяє характер і доступність даних.

Залежно від теми роботи аналіз може охоплювати міжнародну діяльність компанії, її конкурентні позиції, інвестиційні процеси, управління персоналом, експортні операції, ризики, організаційні зміни, цифрову трансформацію, вплив кризових явищ та інші чинники міжнародного бізнес-середовища.

Для оброблення й аналізу даних можуть використовуватися електронні таблиці, спеціалізоване програмне забезпечення, інформаційно-аналітичні системи та цифрові інструменти, вибір яких визначається завданнями дослідження.

Наведені таблиці, графіки, діаграми та розрахунки повинні супроводжуватися поясненнями й аналітичними висновками. Недостатньо лише представити показники: необхідно розкрити їх зміст, виявити причини змін,

оцінити вплив відповідних чинників і визначити проблеми, які потребують управлінського вирішення.

Фактичні матеріали, отримані під час переддипломної практики, доцільно використовувати як інформаційну основу дослідження відповідно до його тематики.

Результатом другого розділу має стати визначення основних проблем, тенденцій, ризиків і можливостей розвитку досліджуваного об’єкта, що створює підґрунтя для розроблення рекомендацій у третьому розділі.

Рекомендований обсяг другого розділу разом із висновками – **30–35 %** основного обсягу кваліфікаційної роботи магістра.

Третій розділ – проєктно-рекомендаційний.

Третій розділ присвячений розробленню та обґрунтуванню конкретних рекомендацій щодо розв’язання управлінських проблем, виявлених у процесі дослідження.

Пропозиції здобувача повинні ґрунтуватися на теоретичних положеннях першого розділу та результатах аналізу, проведеного у другому розділі, відповідати меті й завданням кваліфікаційної роботи.

Залежно від тематики дослідження можуть пропонуватися управлінські стратегії, організаційні заходи, моделі, методики, програми розвитку, удосконалення бізнес-процесів, механізми управління ризиками, підходи до підвищення стійкості й адаптації міжнародних компаній, розвитку їх міжнародної діяльності.

Запропоновані рішення повинні бути конкретними, реалістичними та враховувати особливості об’єкта дослідження, наявні ресурси, можливі обмеження й ризики реалізації.

Необхідною складовою третього розділу є обґрунтування доцільності запропонованих заходів та оцінювання очікуваних результатів їх упровадження. Залежно від характеру пропозицій можуть застосовуватися економічні розрахунки, прогнозні оцінки, порівняння альтернативних рішень, аналіз витрат і результатів, оцінювання ризиків та інших показників ефективності.

Особливу увагу слід приділяти визначенню умов і способів реалізації запропонованих управлінських рішень.

Рекомендації не повинні мати декларативного характеру. Кожна суттєва пропозиція має випливати з результатів проведеного дослідження та супроводжуватися відповідним обґрунтуванням.

Рекомендований обсяг третього розділу разом із висновками – **близько 30 %** основного обсягу кваліфікаційної роботи магістра.

Висновки до розділів

Наприкінці кожного розділу формулюють стислі висновки, які відображають найважливіші результати проведеного дослідження. Вони повинні відповідати змісту розділу та забезпечувати логічний перехід до наступного етапу роботи.

Загальні висновки

У загальних висновках послідовно викладають основні результати виконаного дослідження відповідно до поставлених завдань, зазначають ступінь

досягнення мети, узагальнюють виявлені проблеми та обґрунтовані пропозиції щодо їх розв’язання.

Особливу увагу приділяють власним результатам здобувача, практичній значущості запропонованих управлінських рішень та очікуваним результатам їх реалізації.

Висновки повинні бути конкретними, аргументованими, ґрунтуватися на матеріалах кваліфікаційної роботи та не містити нової інформації, яка не розглядалася в основній частині дослідження.

Список використаних джерел і додатки

Список використаних джерел формується на основі фактично опрацьованих та використаних у дослідженні матеріалів. Мінімальна кількість джерел – **80 найменувань**, відповідно до вимог попередніх методичних рекомендацій.

До додатків за необхідності включають матеріали допоміжного характеру: розгорнуті таблиці, результати розрахунків, первинні дані, форми опитувань, документи, моделі, схеми та інші матеріали, які доповнюють основний текст і підтверджують результати дослідження.

4.3. Загальні вимоги до оформлення кваліфікаційної роботи магістра

Кваліфікаційна робота магістра оформлюється відповідно до вимог цих методичних рекомендацій, чинних національних стандартів та нормативних документів Національної академії статистики, обліку та аудиту.

Робота виконується державною мовою з дотриманням норм наукового стилю, правил українського правопису, термінологічної точності та логічної послідовності викладення матеріалу.

Загальний обсяг і технічні параметри оформлення

Обсяг основного тексту кваліфікаційної роботи магістра становить **80–100 сторінок**. До зазначеного обсягу не включаються список використаних джерел, додатки, а також таблиці й рисунки, які займають окремі сторінки. Усі сторінки цих структурних елементів підлягають нумерації відповідно до загальних правил.

Кваліфікаційну роботу друкують на одному боці аркуша білого паперу формату А4 (210 × 297 мм) із використанням текстового редактора.

Під час оформлення роботи необхідно дотримуватися таких параметрів:

- шрифт – Times New Roman;
- розмір шрифту – 14 пт;
- міжрядковий інтервал – 1,5;
- колір шрифту – чорний;
- вирівнювання основного тексту – за шириною;
- абзацний відступ – 1,25 см;
- ліве поле – 25 мм;
- праве поле – 15 мм;
- верхнє поле – 20 мм;
- нижнє поле – 20 мм.

Шрифт і міжрядковий інтервал основного тексту мають бути однаковими впродовж усієї роботи. Для оформлення таблиць, рисунків, приміток та інших допоміжних елементів допускається використання меншого розміру шрифту за умови забезпечення їх чіткості та зручності читання.

Не допускається використання різних гарнітур шрифтів у межах основного тексту, довільна зміна міжрядкових інтервалів, надмірне виділення тексту жирним шрифтом, курсивом або підкресленням.

Кваліфікаційна робота подається на кафедру в друкованому вигляді у твердій палітурці та в електронній формі відповідно до встановленого порядку.

Оформлення структурних частин роботи

Текст основної частини кваліфікаційної роботи поділяється на розділи та підрозділи. Назви структурних частин повинні бути стислими, змістовними й відповідати їх фактичному наповненню.

Заголовки основних структурних елементів роботи – «ЗМІСТ», «ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ», «ВСТУП», «РОЗДІЛ», «ВИСНОВКИ», «СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ», «ДОДАТКИ» – друкують великими літерами та розміщують симетрично до тексту.

Кожну основну структурну частину роботи – зміст, вступ, розділи, загальні висновки, список використаних джерел і додатки – починають з нової сторінки.

Назви підрозділів друкують малими літерами, крім першої великої, з абзацного відступу. Крапку наприкінці заголовка не ставлять. Якщо заголовок складається з двох речень, їх розділяють крапкою.

Між заголовком та основним текстом залишають інтервал, достатній для чіткого візуального відокремлення. Не допускається розміщення заголовка підрозділу наприкінці сторінки без наступного тексту.

Нумерація сторінок, розділів і підрозділів

Нумерація сторінок кваліфікаційної роботи є наскрізною та здійснюється арабськими цифрами без знака №.

Першою сторінкою роботи є титульний аркуш, який включають до загальної нумерації, але номер на ньому не проставляють. Завдання та календарний план виконання роботи, а також реферат не включають до обсягу основного тексту.

Номери сторінок розміщують у правому верхньому куті аркуша без крапки.

Структурні частини «ЗМІСТ», «ВСТУП», «ВИСНОВКИ», «СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ» і «ДОДАТКИ» не мають порядкових номерів.

Розділи основної частини нумерують послідовно арабськими цифрами. Номер розділу зазначають після слова «РОЗДІЛ», наприклад:

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ МІЖНАРОДНИХ КОМПАНІЙ

Підрозділи нумерують у межах кожного розділу. Номер підрозділу складається з номера розділу та його порядкового номера, розділених крапкою, наприклад:

1.1. Сутність та особливості управління ризиками міжнародних компаній

Нумерація таблиць, рисунків і формул здійснюється в межах відповідного розділу. Правила їх оформлення наведено в наступних підрозділах цих методичних рекомендацій.

Загальні вимоги до викладення тексту

Текст кваліфікаційної роботи повинен бути логічним, послідовним, аргументованим і ґрунтуватися на достовірній інформації. Викладення матеріалу здійснюється в науковому стилі з використанням усталеної професійної термінології.

Не рекомендується використовувати розмовні вислови, необґрунтовані оцінні судження, надмірно складні речення, необов'язкові іншомовні запозичення та скорочення, які не є загальноприйнятими.

Назви компаній, міжнародних організацій, інформаційних систем, програмних продуктів та інші власні назви наводять відповідно до їх офіційного написання.

Статистичні дані, фактичні показники, результати розрахунків та аналітичні висновки повинні бути достовірними й супроводжуватися посиланнями на джерела інформації, крім результатів власних досліджень і розрахунків, авторство яких має бути зрозумілим із контексту.

У роботі необхідно дотримуватися єдності термінології, умовних позначень, одиниць вимірювання та способів представлення числових даних.

Не допускаються орфографічні, граматичні, пунктуаційні та технічні помилки. Перед поданням кваліфікаційної роботи здобувач повинен перевірити правильність оформлення тексту, таблиць, рисунків, формул, посилань і списку використаних джерел.

4.4. Правила оформлення таблиць, рисунків і формул

Оформлення таблиць

Цифровий матеріал, результати розрахунків, порівнянь та аналітичних досліджень доцільно подавати у вигляді таблиць. Таблиці використовують для систематизації інформації, зіставлення показників, виявлення тенденцій і обґрунтування висновків.

Кожна таблиця повинна мати номер і назву, які відображають її зміст. Таблиці нумерують послідовно в межах кожного розділу арабськими цифрами. Номер таблиці складається з номера розділу та порядкового номера таблиці, розділених крапкою.

Наприклад: Таблиця 2.3 – третя таблиця другого розділу.

Слово «Таблиця» та її номер розміщують праворуч над назвою таблиці. Назву таблиці друкують над таблицею симетрично до тексту, без крапки наприкінці.

Приклад оформлення:

Таблиця 2.3

Динаміка основних показників міжнародної діяльності компанії за 2023–2025 роки

Показник	2023 р.	2024 р.	2025 р.
Обсяг експорту, млн грн	42,5	48,7	56,3
Частка експорту в загальному доході, %	35,2	38,6	42,1
Кількість зарубіжних ринків збуту, од.	5	6	8
Рентабельність експортних продажів, %	12,4	13,1	15,6

Джерело: складено автором за умовними даними.

Після таблиці обов'язково має бути короткий аналіз, наприклад:

За даними табл. 2.3, протягом 2023–2025 років спостерігалося зростання обсягу експорту, збільшення кількості зарубіжних ринків збуту та підвищення рентабельності експортних продажів. Це свідчить про позитивну динаміку наведених показників міжнародної діяльності компанії.

Таблицю розміщують безпосередньо після першого згадування про неї в тексті або на наступній сторінці. На кожну таблицю обов’язково має бути посилання в тексті, наприклад: «Як свідчать дані табл. 2.3…».

Заголовки граф і рядків повинні бути стислими, зрозумілими та відповідати змісту показників. Одиниці вимірювання зазначають у заголовках відповідних граф або в назві таблиці, якщо вони є спільними для всіх показників.

За необхідності таблицю можна переносити на наступну сторінку. У такому разі над її наступною частиною зазначають «Продовження табл. 2.3». Заголовки граф повторюють або використовують їх нумерацію.

Якщо таблиця складена на основі даних інших джерел, під нею зазначають відповідне джерело інформації. Якщо таблиця містить результати власних розрахунків здобувача, це також необхідно зазначити.

Наприклад:
Джерело: складено автором за даними [15; 22].
Джерело: розраховано автором за даними фінансової звітності компанії.
Джерело: власні розрахунки автора.

Таблиці повинні супроводжуватися аналітичними поясненнями. Недостатньо лише навести показники – необхідно охарактеризувати їх динаміку, визначити причини змін та сформулювати відповідні висновки.

Великі таблиці, які ускладнюють сприйняття основного тексту, доцільно розміщувати в додатках.

Оформлення рисунків

До рисунків належать схеми, графіки, діаграми, алгоритми, моделі, організаційні структури та інші графічні матеріали.

Рисунки використовують для наочного представлення результатів дослідження, взаємозв’язків між показниками, послідовності управлінських процесів, характеристик міжнародного бізнес-середовища та запропонованих управлінських рішень.

Кожен рисунок повинен відповідати змісту роботи, мати номер і назву. Рисунки нумерують послідовно в межах кожного розділу. Номер рисунка складається з номера розділу та порядкового номера рисунка, розділених крапкою.

Наприклад: Рис. 1.2 – другий рисунок першого розділу.

Номер і назву рисунка розміщують під ним.

Приклад оформлення:

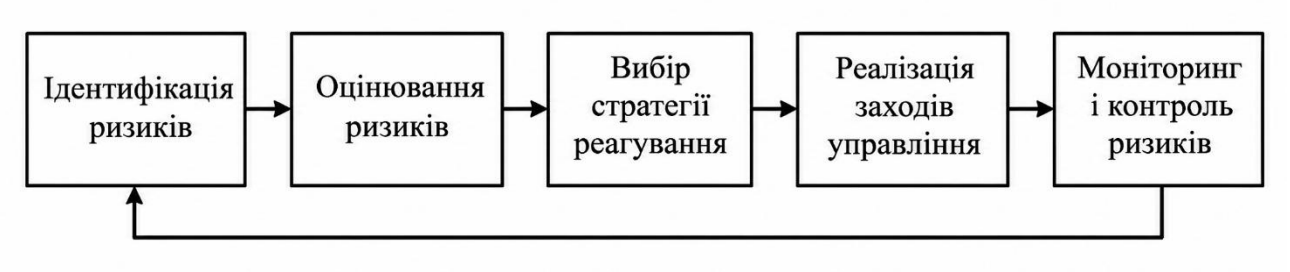


Рис. 1.2. Основні етапи процесу управління ризиками міжнародної компанії

Джерело: розроблено автором.

Рисунок розміщують безпосередньо після першого посилання на нього в тексті або на наступній сторінці. Посилання на рисунок оформлюють, наприклад: «Основні етапи процесу управління ризиками наведено на рис. 1.2».

Під рисунком зазначають джерело інформації або вказують, що його розроблено автором. Якщо рисунок створено на основі матеріалів інших дослідників, необхідно зробити відповідне посилання.

Приклади:

Джерело: розроблено автором.

Джерело: побудовано автором за даними [12].

Джерело: адаптовано автором за [18].

Графіки та діаграми повинні мати зрозумілі позначення, найменування показників, одиниці вимірювання та легенду за необхідності.

Не рекомендується використовувати рисунки лише для декоративного оформлення роботи. Кожен графічний матеріал повинен мати аналітичне або пояснювальне значення.

Рисунки значного розміру, які не можна зручно розмістити в основному тексті, доцільно наводити в додатках.

Оформлення формул

Формули використовують для подання математичних залежностей, методів розрахунку економічних показників, оцінювання ризиків, ефективності управлінських рішень та інших кількісних характеристик досліджуваних процесів.

Формули розміщують безпосередньо після тексту, у якому вони згадуються, посередині рядка.

Формули нумерують арабськими цифрами в межах відповідного розділу. Номер формули складається з номера розділу та порядкового номера формули, розділених крапкою, і розміщується праворуч у круглих дужках.

Наприклад, рентабельність продажів можна визначити за формулою:

$$R = (П / ЧД) \times 100\ \% \qquad (2.1)$$

де R – рентабельність продажів, %;

П – прибуток від продажів, грн;

ЧД – чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), грн.

Пояснення символів і числових коефіцієнтів наводять безпосередньо під формулою в тій послідовності, у якій вони використані. Перший рядок пояснення починають зі слова «де» без двокрапки.

Формули відокремлюють від основного тексту вільними рядками. Якщо формула не вміщується в один рядок, її переносять після математичних знаків із дотриманням правил математичного запису.

На формули, запозичені з інших джерел, необхідно наводити відповідні бібліографічні посилання. Якщо формулу модифіковано або розроблено автором, це зазначають у тексті.

Результати розрахунків за наведеними формулами повинні супроводжуватися поясненнями та висновками щодо їх економічного або управлінського змісту.

Загальні вимоги до таблиць, рисунків і формул

Усі таблиці, рисунки та формули мають бути безпосередньо пов’язані зі змістом кваліфікаційної роботи, використовуватися для обґрунтування результатів дослідження та супроводжуватися відповідними посиланнями в тексті.

Не допускається використання таблиць, рисунків або формул без зазначення джерел запозичення, а також подання недостовірних, вигаданих чи навмисно змінених даних.

Таблиці, рисунки та формули, наведені в додатках, нумерують окремо в межах кожного додатка із зазначенням його літерного позначення.

4.5. Правила цитування та оформлення списку використаних джерел

Загальні правила цитування та посилання на використані джерела

Під час підготовки кваліфікаційної роботи магістра здобувач повинен дотримуватися вимог академічної доброчесності, коректно використовувати результати досліджень інших авторів та обов’язково зазначати джерела запозиченої інформації.

Посилання на використані джерела необхідно наводити під час цитування наукових праць, використання теоретичних положень, методик, статистичних даних, аналітичних матеріалів, таблиць, рисунків та інших результатів, отриманих іншими авторами.

У кваліфікаційній роботі магістра допускається пряме та непряме цитування.

Пряме цитування передбачає дослівне відтворення фрагмента тексту іншого автора. Цитату беруть у лапки, зберігаючи її зміст та особливості авторського викладення. Кожна цитата повинна супроводжуватися посиланням на відповідне джерело із зазначенням сторінки, якщо джерело має посторінкову нумерацію.

Наприклад:

Як зазначає Джейсон Браун, голова технічного комітету ISO/TC 262 з управління ризиками, «ISO 31000 забезпечує основу управління ризиками, яка підтримує всі види діяльності, включно з прийняттям рішень на всіх рівнях організації» [12] (переклад автора).

Приклад оформлення відповідного джерела у списку використаних джерел:

12. Tranchard S. The new ISO 31000 keeps risk management simple. ISO. 15 February 2018. URL: https://www.iso.org/news/ref2263.html (дата звернення: 30.08.2026).

Скорочення цитованого тексту допускається за умови, що воно не спотворює змісту висловлювання. Пропущені частини тексту позначають трьома крапками.

Непряме цитування полягає у викладенні думок, положень або результатів інших авторів власними словами. У такому разі також необхідно зазначати джерело інформації.

Наприклад:

Науковці розглядають управління ризиками як складову системи стратегічного управління компанією [8; 15].

Переказування положень інших авторів без належного посилання на джерело не допускається.

Цитування повинно бути обґрунтованим і відповідати завданням дослідження. Не рекомендується перевантажувати текст значною кількістю прямих цитат. Перевагу слід надавати критичному аналізу, порівнянню наукових підходів та формулюванню власних висновків.

Оформлення посилань у тексті

Посилання на використані джерела оформлюють у квадратних дужках відповідно до їх порядкових номерів у списку використаних джерел.

Приклади оформлення:

- [5] – посилання на одне джерело;
- [5, с. 27] – посилання на конкретну сторінку джерела;
- [5; 12; 18] – посилання на декілька джерел;
- [5, с. 27–29] – посилання на декілька сторінок одного джерела.

Якщо в тексті використовуються статистичні дані, показники діяльності компаній, результати міжнародних досліджень або інша фактична інформація, необхідно зазначати джерело, яке дає змогу перевірити наведені відомості.

Під час використання матеріалів міжнародних організацій, офіційних статистичних баз даних та корпоративної звітності слід звертати увагу на період, якого стосуються дані, їх зіставність та актуальність.

Не допускається посилання на джерела, які фактично не використовувалися, а також наведення вигаданих бібліографічних відомостей, цитат, статистичних даних або результатів досліджень.

Оформлення списку використаних джерел

Список використаних джерел є обов'язковим структурним елементом кваліфікаційної роботи магістра та розміщується після загальних висновків перед додатками.

До списку включають наукові праці, нормативно-правові документи, статистичні та аналітичні матеріали, офіційні електронні ресурси й інші джерела, які фактично використано під час підготовки роботи та на які є посилання в її тексті.

Мінімальна кількість використаних джерел становить 80 найменувань.

Список використаних джерел може формуватися:

- в алфавітному порядку прізвищ авторів або назв джерел;
- у порядку першого згадування джерел у тексті роботи.

Обраний спосіб упорядкування повинен застосовуватися послідовно в усьому списку.

Бібліографічні описи джерел оформлюють відповідно до ДСТУ 8302:2015 «Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання».

Під час оформлення бібліографічного опису необхідно зазначати відомості, які дають змогу однозначно ідентифікувати джерело: автора або авторів, назву праці, вихідні дані видання, рік публікації, сторінки, а для електронних ресурсів – відповідну електронну адресу та інші необхідні реквізити.

Для наукових публікацій, яким присвоєно цифровий ідентифікатор DOI, доцільно зазначати його в бібліографічному описі.

При використанні іноземних джерел їх бібліографічні описи наводять мовою оригіналу.

Перевагу слід надавати актуальним науковим публікаціям, рецензованим фаховим виданням, монографіям, офіційним статистичним джерелам, матеріалам міжнародних організацій та перевіреним аналітичним ресурсам.

Інтернет-ресурси, що не містять достовірних відомостей про походження інформації, автора, організацію або дату оприлюднення, не рекомендується використовувати як основну інформаційну базу дослідження.

Усі джерела, включені до списку, повинні мати відповідні посилання в тексті кваліфікаційної роботи. Перед поданням роботи здобувач повинен перевірити правильність бібліографічних описів, відповідність посилань нумерації джерел та доступність зазначених електронних ресурсів.

4.6. Правила оформлення додатків

Додатки є продовженням кваліфікаційної роботи магістра та містять допоміжні матеріали, які доповнюють і конкретизують результати дослідження, але через значний обсяг або особливості подання недоцільні для розміщення в основному тексті.

До додатків можуть включатися:

- великі таблиці зі статистичними та аналітичними даними;
- фінансова, статистична та управлінська звітність підприємств і організацій;
- результати розрахунків, деталізовані розрахункові таблиці;
- анкети, опитувальники та узагальнені результати опитувань;
- схеми організаційних структур, алгоритми та моделі управлінських процесів;
- допоміжні графіки, діаграми та інші ілюстративні матеріали;
- проєкти організаційних документів, програми заходів, плани впровадження управлінських рішень;
- інші матеріали, необхідні для підтвердження та обґрунтування результатів дослідження.

Додатки розміщують після списку використаних джерел у порядку першого посилання на них в основному тексті роботи.

Кожен додаток починають із нової сторінки. У верхній частині сторінки посередині рядка зазначають слово «ДОДАТОК» і його літерне позначення, а нижче – назву додатка, яку друкують симетрично до тексту.

Додатки позначають послідовно великими літерами української абетки, за винятком літер Ґ, Є, І, Ї, Й, О, Ч, Ь.

Приклад оформлення:

ДОДАТОК А

Організаційна структура управління міжнародною компанією

ДОДАТОК Б

Результати оцінювання ризиків зовнішньоекономічної діяльності підприємства

Якщо додаток містить декілька сторінок, на наступних сторінках зазначають «Продовження додатка А», а на останній сторінці за необхідності – «Закінчення додатка А».

Таблиці, рисунки та формули, розміщені в додатках, нумерують окремо в межах кожного додатка з використанням його літерного позначення.

Приклади нумерації:

- Таблиця А.1 – перша таблиця додатка А;
- Рис. Б.2 – другий рисунок додатка Б;
- (В.1) – перша формула додатка В.

Якщо додаток містить лише одну таблицю або один рисунок, їх також позначають відповідно до встановленого порядку нумерації.

У тексті кваліфікаційної роботи обов’язково мають бути посилання на відповідні додатки.

Приклади посилань:

«Організаційну структуру управління компанією наведено в додатку А».

«Детальні результати оцінювання ризиків зовнішньоекономічної діяльності підприємства представлено в табл. Б.1 додатка Б».

Матеріали, запозичені з інших джерел, повинні супроводжуватися відповідними посиланнями. Якщо додаток містить документи підприємств, внутрішню звітність або іншу інформацію з обмеженим доступом, їх використання має здійснюватися з дотриманням вимог щодо захисту конфіденційної інформації та персональних даних.

Додатки включають до загальної наскрізної нумерації сторінок кваліфікаційної роботи, але їх обсяг не враховують під час визначення обсягу основного тексту роботи.

Кожен додаток повинен мати змістовий зв’язок із результатами дослідження. Не допускається включення матеріалів, на які немає посилань в основному тексті або які безпосередньо не стосуються теми кваліфікаційної роботи магістра.

5. ПОРЯДОК ПОДАННЯ, РЕЦЕНЗУВАННЯ ТА ЗАХИСТУ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ МАГІСТРА

5.1. Порядок подання кваліфікаційної роботи магістра

Підготовка та захист кваліфікаційної роботи магістра є завершальним етапом навчання здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти за освітньо-професійною програмою «Міжнародний менеджмент».

До захисту подають завершену кваліфікаційну роботу, виконану відповідно до затвердженої теми, завдання на кваліфікаційну роботу та вимог цих методичних рекомендацій.

Після завершення дослідження здобувач подає кваліфікаційну роботу науковому керівникові для перевірки її змісту, структури, обґрунтованості отриманих результатів та відповідності встановленим вимогам.

Науковий керівник оцінює ступінь виконання завдання, самостійність роботи здобувача, якість проведеного дослідження, практичну значущість запропонованих рекомендацій та готовність роботи до захисту.

За результатами розгляду науковий керівник надає письмовий відгук на кваліфікаційну роботу магістра.

Здобувач зобов’язаний усунути обґрунтовані зауваження наукового керівника та забезпечити належне оформлення остаточної редакції роботи.

Завершену кваліфікаційну роботу магістра подають на кафедру в друкованому, належним чином переплетеному вигляді та в електронній формі **не пізніше ніж за 10 днів до встановленої дати захисту**.

Електронна версія повинна відповідати остаточному друкованому примірнику роботи.

Порядок подання супровідних документів, організації перевірки роботи та підготовки матеріалів для екзаменаційної комісії визначається чинними внутрішніми нормативними документами Національної академії статистики, обліку та аудиту.

5.2. Перевірка дотримання академічної доброчесності

Кваліфікаційна робота магістра підлягає обов'язковій перевірці на дотримання академічної доброчесності відповідно до чинних нормативних документів Національної академії статистики, обліку та аудиту.

Перевірка передбачає аналіз текстових збігів із використанням визначеної Академією системи перевірки, а також оцінювання коректності цитування, посилань на джерела та самостійності виконання дослідження.

Наявність текстових збігів сама по собі не є достатньою підставою для висновку про порушення академічної доброчесності. Результати автоматизованої перевірки підлягають змістовому аналізу з урахуванням характеру виявлених збігів, їх обсягу та належності оформлення запозичень.

Не допускається подання кваліфікаційної роботи, що містить академічний плагіат, фабрикацію, фальсифікацію результатів дослідження або інші порушення академічної доброчесності.

Використання інструментів штучного інтелекту під час підготовки кваліфікаційної роботи здійснюється відповідно до чинного Положення про використання технологій штучного інтелекту в Національній академії статистики, обліку та аудиту.

Здобувач несе персональну відповідальність за достовірність представлених даних, обґрунтованість висновків, зміст роботи та належне зазначення використаних джерел і дозволених інструментів.

У разі виявлення порушень академічної доброчесності застосовуються процедури, передбачені відповідними внутрішніми нормативними документами Академії.

5.3. Рецензування кваліфікаційної роботи магістра

Кваліфікаційна робота магістра підлягає зовнішньому рецензуванню.

До рецензування можуть залучатися науково-педагогічні працівники інших закладів вищої освіти, наукові працівники, а також керівники та фахівці підприємств, організацій і установ, професійна діяльність яких пов'язана з тематикою кваліфікаційної роботи.

Під час визначення рецензента враховують його професійну компетентність, досвід та здатність об'єктивно оцінити результати дослідження. Наявність наукового ступеня не є обов'язковою умовою залучення фахівця-практика до рецензування.

У рецензії доцільно відобразити:

- актуальність теми кваліфікаційної роботи;
- відповідність змісту роботи заявленій темі, меті та завданням дослідження;
- повноту й обґрунтованість проведеного аналізу;

- якість розроблених рекомендацій та можливості їх практичного застосування;
- самостійність і аргументованість висновків;
- основні переваги роботи та виявлені недоліки;
- загальну оцінку роботи та висновок щодо можливості її захисту.

Рецензія повинна містити аргументовану оцінку кваліфікаційної роботи, а не лише формальне підтвердження її відповідності встановленим вимогам.

Зовнішню рецензію подають **до захисту кваліфікаційної роботи магістра** у строк, достатній для ознайомлення здобувача з її змістом і формування необхідного комплекту документів для екзаменаційної комісії.

Здобувач має право ознайомитися із зауваженнями рецензента та підготувати обґрунтовані відповіді на них під час захисту.

Наявність зауважень у рецензії не означає автоматичного недопуску до захисту. Виявлені недоліки враховуються під час оцінювання кваліфікаційної роботи екзаменаційною комісією.

5.4. Допуск до захисту кваліфікаційної роботи магістра

До захисту кваліфікаційної роботи магістра допускаються здобувачі, які виконали вимоги освітньо-професійної програми «Міжнародний менеджмент», завершили підготовку кваліфікаційної роботи та виконали встановлені процедури її подання й перевірки.

Під час підготовки до захисту перевіряють наявність необхідних супровідних документів, зокрема відгуку наукового керівника, зовнішньої рецензії та матеріалів перевірки академічної доброчесності.

Рішення щодо допуску до захисту оформлюється в порядку, визначеному чинними внутрішніми нормативними документами Академії.

Здобувач повинен завчасно підготувати доповідь і презентаційні матеріали, які відображають основні результати виконаного дослідження.

5.5. Організація та проведення захисту кваліфікаційної роботи магістра

Захист кваліфікаційної роботи магістра здійснюється публічно на засіданні екзаменаційної комісії відповідно до затвердженого графіка атестації здобувачів вищої освіти.

Процедура захисту передбачає представлення здобувачем результатів дослідження, відповіді на запитання членів екзаменаційної комісії, ознайомлення з відгуком наукового керівника та рецензією, а також обговорення результатів виконаної роботи.

Для представлення основних результатів кваліфікаційної роботи здобувачеві відводиться **5–7 хвилин**.

У доповіді рекомендується послідовно висвітлити:

- актуальність обраної теми, мету та завдання дослідження;
- об’єкт і предмет дослідження;
- основні результати проведеного аналізу;
- виявлені проблеми у сфері міжнародного менеджменту;
- запропоновані управлінські рішення та рекомендації;

- очікувані результати їх упровадження, практичну значущість і висновки дослідження.

Основну увагу під час доповіді слід приділяти **власним результатам дослідження, обґрунтуванню запропонованих рекомендацій та їх практичному значенню**, а не переказу теоретичних положень першого розділу.

Для наочного представлення результатів дослідження здобувач готує презентацію, яка може містити таблиці, графіки, діаграми, схеми, моделі, результати розрахунків та інші матеріали, необхідні для обґрунтування висновків.

Після доповіді здобувач відповідає на запитання членів екзаменаційної комісії, демонструє володіння матеріалом дослідження, здатність аргументувати власну позицію та пояснювати запропоновані управлінські рішення.

Окрему увагу приділяють зауваженням, висловленим у рецензії. Здобувач повинен надати на них змістовні та аргументовані відповіді.

Оцінювання кваліфікаційної роботи магістра здійснюється екзаменаційною комісією з урахуванням якості виконаного дослідження, обґрунтованості результатів, практичної значущості рекомендацій, змісту доповіді та відповідей на запитання.

Рішення екзаменаційної комісії ухвалюється та оформлюється відповідно до чинного порядку атестації здобувачів вищої освіти в Національній академії статистики, обліку та аудиту.

Кваліфікаційні роботи магістрів підлягають оприлюдненню відповідно до вимог освітньо-професійної програми та внутрішніх нормативних документів Академії з дотриманням законодавства про захист персональних даних і конфіденційної інформації.

6. КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ МАГІСТРА

Оцінювання кваліфікаційної роботи магістра здійснюється екзаменаційною комісією за результатами розгляду виконаного дослідження та його публічного захисту відповідно до вимог освітньо-професійної програми «Міжнародний менеджмент» і чинних нормативних документів Національної академії статистики, обліку та аудиту.

Під час визначення підсумкової оцінки враховуються зміст і якість виконаної роботи, рівень самостійності дослідження, обґрунтованість отриманих результатів, практична значущість запропонованих рекомендацій, якість доповіді та відповідей на запитання членів екзаменаційної комісії, а також відгук наукового керівника та зовнішня рецензія.

Основними критеріями оцінювання є:

1. Змістовні аспекти кваліфікаційної роботи:

- актуальність теми дослідження та її відповідність сучасним проблемам міжнародного менеджменту;
- чіткість формулювання мети, завдань, об’єкта і предмета дослідження;

- логічність структури роботи та відповідність її змісту поставленим завданням;
- повнота опрацювання наукових джерел, здатність до критичного аналізу та узагальнення теоретичних підходів;
- обґрунтованість вибору методів дослідження, достовірність використаних даних і глибина проведеного аналізу;
- здатність виявляти проблеми, тенденції, ризики та чинники впливу на діяльність міжнародних компаній;
- наявність альтернативних підходів до розв'язання досліджуваних управлінських проблем;
- обґрунтованість, реалістичність і практична значущість запропонованих управлінських рішень з урахуванням особливостей міжнародного бізнес-середовища;
- самостійність дослідження, наявність власних висновків, рекомендацій та елементів наукової новизни;
- логічність викладення матеріалу, відповідність оформлення роботи встановленим вимогам і дотримання академічної доброчесності.

2. Якість захисту кваліфікаційної роботи:

- уміння стисло, послідовно та зрозуміло представляти мету, основні результати й висновки дослідження;
- здатність аргументовано обґрунтовувати запропоновані управлінські рішення та їх практичну значущість;
- володіння теоретичними положеннями, методами дослідження та фактичним матеріалом роботи;
- повнота, точність і аргументованість відповідей на запитання членів екзаменаційної комісії та зауваження рецензента;
- якість презентаційних матеріалів, культура публічного виступу та дотримання встановленого регламенту.

Характеристика рівнів оцінювання кваліфікаційної роботи магістра

«Відмінно». Кваліфікаційна робота має самостійний дослідницький характер, вирізняється високим теоретичним і методичним рівнем, містить ґрунтовний аналіз досліджуваної проблеми, елементи наукової новизни та обґрунтовані рекомендації, що мають практичне значення. Запропоновані управлінські рішення логічно випливають із результатів аналізу, враховують особливості міжнародного бізнес-середовища та можливі ризики їх реалізації. Роботу оформлено відповідно до встановлених вимог. Доповідь є логічною, змістовною та стислою. Здобувач вільно володіє матеріалом дослідження, аргументовано відповідає на запитання членів екзаменаційної комісії та зауваження рецензента. Відгук наукового керівника і зовнішня рецензія загалом позитивні.

«Добре». Тему кваліфікаційної роботи розкрито, мету та основні завдання дослідження виконано. Робота містить належне теоретичне обґрунтування, достатній аналітичний матеріал і практичні рекомендації. Водночас окремі положення можуть бути недостатньо деталізованими, аналіз альтернативних

управлінських рішень – неповним, а оцінювання очікуваних результатів запропонованих заходів – недостатньо обґрунтованим. У відгуку наукового керівника та рецензії можуть міститися окремі зауваження непринципового характеру. Доповідь є логічною, здобувач демонструє належне володіння матеріалом, хоча допускає окремі неточності у відповідях. Оформлення роботи загалом відповідає встановленим вимогам.

«Задовільно». Тему кваліфікаційної роботи загалом розкрито, однак дослідження характеризується недоліками змістового та методичного характеру. Теоретичний матеріал має переважно описовий характер, аналіз недостатньо глибокий, використані методи не завжди відповідають поставленим завданням. Запропоновані управлінські рекомендації недостатньо обґрунтовані або не повною мірою випливають із результатів аналізу. Відгук наукового керівника та рецензія містять суттєві зауваження. Під час захисту здобувач демонструє базове розуміння досліджуваної проблеми, але не на всі запитання надає повні та аргументовані відповіді. Можуть бути зауваження щодо структури та оформлення роботи.

«Незадовільно». Кваліфікаційна робота не відповідає основним вимогам до магістерського дослідження. Мета і завдання сформульовані нечітко або не досягнуті, розділи недостатньо пов’язані між собою, відсутній належний критичний аналіз наукових джерел. Аналітична частина виконана поверхово або не забезпечує виявлення досліджуваних проблем. Запропоновані заходи мають декларативний характер, не обґрунтовані результатами дослідження та не містять переконливих аргументів щодо можливості їх практичного застосування. Оформлення роботи має суттєві недоліки. Під час захисту здобувач не демонструє достатнього розуміння предмета дослідження, не може пояснити отримані результати та надати аргументовані відповіді на запитання членів екзаменаційної комісії.

Підсумкова оцінка кваліфікаційної роботи магістра визначається екзаменаційною комісією за сукупністю зазначених критеріїв з урахуванням якості виконаного дослідження та результатів його захисту.

Оцінювання здійснюється відповідно до шкали та порядку оцінювання результатів навчання, установлених чинними нормативними документами Національної академії статистики, обліку та аудиту.

Рішення щодо результатів захисту ухвалюється екзаменаційною комісією в установленому порядку та оформлюється відповідно до чинних нормативних документів Академії.

ДОДАТКИ

Додаток А

Зразок заяви

Завідувачу кафедри менеджменту та маркетингу
_____
здобувача (ки) 2-го курсу освітнього рівня «магістр»
спеціальності D3 «Менеджмент»
групи_____
_____
(Прізвище, ініціали)
_____
(контактний телефон)

ЗАЯВА

Прошу затвердити мені тему кваліфікаційної роботи магістра «_____».

«__» _____ 20_ р.

(підпис здобувача)

Додаток Б

Орієнтовна форма завдання та календарного плану

НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ СТАТИСТИКИ, ОБЛІКУ ТА АУДИТУ
ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ТА МАРКЕТИНГУ

Освітній ступінь – ***магістр***
Галузь знань - ***D «Бізнес, адміністрування та право»***
Спеціальність – ***D3 «Менеджмент»***
Освітньо-професійна програма – **«Міжнародний менеджмент»**

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри менеджменту та маркетингу
_____к.е.н., доцент Пархоменко В.В.
«_____» _____20_ року

ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРА

_____
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи _____
_____
_____

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

затверджені наказом НАСОА від "_____"_____20____року №_____

2. Строк подання здобувачем роботи_____
3. Вихідні дані до роботи_____
_____
_____
_____
4. Зміст кваліфікаційної роботи (перелік питань, які потрібно розробити) _____
_____
_____
_____
_____
_____
_____
_____
_____
5. Перелік графічного матеріалу _____
_____
_____
6. Дата видачі завдання_____

Керівник _____
(підпис)
Завдання прийняв до виконання _____
(підпис)

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи магістра	Строк виконання етапів роботи	Відмітка про виконання
1	Визначення мети і завдань кваліфікаційної роботи магістра		
2	Оформлення плану кваліфікаційної роботи магістра		
3	Підготовка першого розділу кваліфікаційної роботи магістра		
4	Підготовка другого розділу кваліфікаційної роботи магістра		
5	Підготовка третього розділу кваліфікаційної роботи магістра		
6	Оформлення вступу і висновків		
7	Проведення попереднього захисту кваліфікаційної роботи магістра		
8	Подання кваліфікаційної роботи магістра на кафедру для перевірки дотримання академічної доброчесності та отримання зовнішньої рецензії		
9	Підготовка до захисту кваліфікаційної роботи магістра		
10	Оформлення доповіді для захисту кваліфікаційної роботи магістра		
11	Підготовка презентаційних матеріалів до захисту кваліфікаційної роботи магістра		
12	Захист кваліфікаційної роботи магістра		

Здобувач(ка) _____ _____
(підпис) (прізвище та ініціали)

Науковий керівник _____ _____
(підпис) (прізвище та ініціали)

Додаток В

Зразок титульного аркуша кваліфікаційної роботи магістра

НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ СТАТИСТИКИ, ОБЛІКУ ТА АУДИТУ

Фінансово-економічний факультет
Кафедра менеджменту та маркетингу

Спеціальність D3 Менеджмент

Освітньо-професійна програма
«Міжнародний менеджмент»

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

на тему

«_____»

Кваліфікаційна робота магістра містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

Здобувач (ка) групи М- _____ _____
(підпис) (прізвище, ім'я, по-батькові)

Науковий керівник _____ _____
(підпис) (науковий ступінь, вчене звання, ініціали, прізвище)

Робота допущена до захисту _____ к.е.н., доц. В.В. Пархоменко
(підпис)

Київ 202_

Додаток Г

Зразок реферату

РЕФЕРАТ
кваліфікаційної роботи магістра
здобувача(ки) Національної академії статистики, обліку та аудиту

_____
(прізвище, ім’я, по батькові)

Тема кваліфікаційної роботи: _____
_____

Загальний обсяг роботи – _____ сторінок.
Робота містить _____ таблиць, _____ рисунків, _____ використаних джерел, _____ додатків.
Актуальність теми дослідження _____
_____
Мета кваліфікаційної роботи _____
_____
Об’єкт дослідження _____
_____
Предмет дослідження _____
_____
Методи дослідження _____
_____
Наукова новизна отриманих результатів _____
_____
У першому розділі _____
_____
У другому розділі _____
_____
У третьому розділі _____
_____
Практичне значення отриманих результатів _____
_____
Ключові слова: _____
_____

Здобувач (ка) _____ _____
(підпис) (прізвище та ініціали)

Додаток Д

Зразок змісту кваліфікаційної роботи магістра

ЗМІСТ

ВСТУП 3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ МІЖНАРОДНИХ КОМПАНІЙ 7
1.1. Сутність і класифікація ризиків у діяльності міжнародних компаній 7
1.2. Система управління ризиками міжнародних компаній: принципи та основні елементи 14
1.3. Методичні підходи до оцінювання ризиків міжнародної діяльності 22
Висновки до розділу 1 29
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ МІЖНАРОДНОЇ КОМПАНІЇ 31
2.1. Організаційно-економічна характеристика міжнародної компанії 31
2.2. Аналіз ризиків міжнародної діяльності компанії 39
2.3. Оцінювання ефективності чинної системи управління ризиками 48
Висновки до розділу 2 56
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ МІЖНАРОДНОЇ КОМПАНІЇ 58
3.1. Обґрунтування напрямів удосконалення системи управління ризиками 58
3.2. Розроблення заходів із підвищення стійкості міжнародної компанії до зовнішніх ризиків 67
3.3. Оцінювання очікуваних результатів упровадження запропонованих заходів 76
Висновки до розділу 3 84
ВИСНОВКИ 86
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ 90
ДОДАТКИ 98

Додаток Е

Зразок рецензії

РЕЦЕНЗІЯ
на кваліфікаційну роботу магістра
здобувача(ки) Національної академії статистики, обліку та аудиту

_____
(прізвище, ім’я, по батькові)
Спеціальність: D3 «Менеджмент»
Освітньо-професійна програма: «Міжнародний менеджмент»
Тема кваліфікаційної роботи:
_____
_____

1. Актуальність теми та доцільність проведення дослідження.

2. Характеристика змісту кваліфікаційної роботи, відповідність її структури поставленій меті та завданням дослідження.

3. Достовірність та достатність інформаційно-аналітичної бази дослідження.

4. Обґрунтованість використаних методів дослідження та якість проведеного аналізу.

5. Наукова новизна, самостійність та обґрунтованість отриманих результатів і висновків.

6. Практична значущість запропонованих управлінських рекомендацій, можливість їх упровадження та очікувані результати.

7. Позитивні сторони кваліфікаційної роботи.

8. Недоліки та зауваження до кваліфікаційної роботи.

9. Загальна оцінка якості виконаної роботи та рівня підготовленості здобувача до професійної діяльності у сфері міжнародного менеджменту.

10. Підсумкова оцінка кваліфікаційної роботи магістра та висновок щодо можливості її захисту перед екзаменаційною комісією.

Рецензент: _____
(прізвище, ім’я, по батькові)

Посада та місце роботи: _____

Науковий ступінь, вчене звання (за наявності): _____

«__» _____ 20_ р. _____
(підпис рецензента)

Додаток Ж

Приклади оформлення бібліографічного опису у списку використаних джерел

Бібліографічні описи джерел оформлюють відповідно до ДСТУ 8302:2015 «Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання».

Вид джерела	Приклад бібліографічного опису
Підручник (колектив авторів)	Міжнародний менеджмент : підручник / А. І. Крисоватий, Р. Є. Зварич, Р. Р. Баглей та ін. ; за заг. ред. А. І. Крисоватого, Р. Є. Зварича. Тернопіль : ЗУНУ, 2024. 511 с.
Наукова стаття (один автор)	Гринчак Н. А. Концептуальні аспекти багатокритеріального прийняття рішень в управлінській діяльності. *Науковий вісник Національної академії статистики, обліку та аудиту*. 2023. № 1–2. С. 68–76. DOI: https://doi.org/10.31767/nasoa.1-2-2023.07.
Наукова стаття (два автори)	Пархоменко В. В., Чариєв К. Транспортно-логістичні бізнес-процеси в економічній діяльності підприємства. *Науковий вісник Національної академії статистики, обліку та аудиту*. 2021. № 1–2. С. 51–58. DOI: https://doi.org/10.31767/nasoa.1-2-2021.07.
Законодавчий документ	Про вищу освіту : Закон України від 01.07.2014 № 1556-VII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18 (дата звернення: 01.11.2026).
Міжнародний стандарт	ISO 31000:2018. *Risk management – Guidelines*. Geneva : International Organization for Standardization, 2018.
Публікація на офіційному вебсайті	Tranchard S. The new ISO 31000 keeps risk management simple. *ISO*. 15 February 2018. URL: https://www.iso.org/news/ref2263.html (дата звернення: 01.11.2026).
Офіційний електронний ресурс	Державна служба статистики України : офіційний вебсайт. URL: https://ukrstat.gov.ua/ (дата звернення: 01.11.2026).

Примітки:

1. Наведені бібліографічні описи є прикладами оформлення різних видів джерел. До списку використаних джерел кваліфікаційної роботи включають лише матеріали, фактично використані під час дослідження.
2. Для електронних ресурсів зазначають дату звернення.
3. Для наукових публікацій, яким присвоєно DOI, доцільно зазначати його в бібліографічному описі.
4. Бібліографічні відомості іншомовних джерел наводять мовою оригіналу.
5. Усі джерела у списку повинні бути оформлені послідовно за єдиними правилами.

Додаток З

ОРІЄНТОВНА ТЕМАТИКА КВАЛІФІКАЦІЙНИХ РОБІТ МАГІСТРА

1. Управління формуванням і розвитком мережевих структур у міжнародному бізнесі.
2. Управління ефективністю діяльності іноземних компаній на українському ринку.
3. Технології бренд-менеджменту міжнародних компаній.
4. Удосконалення системи корпоративного управління міжнародної компанії.
5. Розвиток систем контролю в міжнародних корпораціях.
6. Управління ефективністю бізнесу міжнародних компаній.
7. Менеджмент якості в міжнародних компаніях.
8. Удосконалення управлінського консалтингу в діяльності міжнародних компаній.
9. Управління розвитком підприємства з міжнародним бізнес-профілем.
10. Управління міжнародними бізнес-проєктами.
11. Формування та реалізація функціональної стратегії міжнародної компанії (на прикладі конкретного функціонального напряму).
12. Управління розвитком стратегічних альянсів на міжнародних високотехнологічних ринках.
13. Розвиток організаційних структур управління міжнародними корпораціями.
14. Управління корпоративною соціальною відповідальністю міжнародних компаній.
15. Формування та реалізація міжнародної стратегії підприємства в конкурентному середовищі.
16. Стратегія управління інноваційною діяльністю транснаціональних корпорацій.
17. Стратегія управління інвестиційною діяльністю міжнародної компанії.
18. Удосконалення системи менеджменту міжнародної компанії в умовах змін міжнародного бізнес-середовища.
19. Механізм управління підприємством – суб'єктом міжнародного бізнесу в умовах конкуренції на світовому ринку.
20. Управління організаційним розвитком міжнародних компаній.
21. Координація та інтеграція діяльності підрозділів міжнародних корпорацій.
22. Управління транснаціональними командами в міжнародних компаніях.
23. Удосконалення системи мотивації персоналу міжнародної компанії.
24. Удосконалення управління фінансовими ресурсами міжнародної корпорації.

25. Управління людськими ресурсами міжнародної компанії.
26. Аутсорсинг у діяльності міжнародних корпорацій.
27. Управління трудовими відносинами в міжнародних компаніях.
28. Удосконалення механізмів крос-культурного управління в міжнародних компаніях.
29. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства.
30. Управління розвитком персоналу міжнародних корпорацій.
31. Управління ризиками міжнародних компаній в умовах змін міжнародного бізнес-середовища.
32. Управління маркетинговою діяльністю міжнародних компаній.
33. Управління міжнародними інфраструктурними бізнес-проєктами.
34. Оцінювання та моделювання ризиків діяльності міжнародних компаній: галузеві та регіональні аспекти.
35. Управління розвитком міжнародних стартапів в умовах технологічних трансформацій.
36. Удосконалення системи інформаційно-комунікаційного забезпечення управління міжнародною компанією.
37. Управління інвестиційною діяльністю міжнародних корпорацій в Україні.
38. Удосконалення стратегічного планування діяльності міжнародної компанії.
39. Трансформація системи менеджменту міжнародної компанії в умовах невизначеності та кризових явищ.
40. Управління цифровою трансформацією міжнародної компанії.
41. Управління розвитком міжнародного бізнесу на засадах франчайзингу.
42. Антикризове управління міжнародним підприємством.
43. Розвиток системи корпоративної культури міжнародних компаній в умовах цифровізації.
44. Стратегічне управління розвитком малих підприємств на міжнародних ринках в умовах цифрової трансформації.
45. Управління стійкістю міжнародних компаній в умовах кризових явищ і змін міжнародного бізнес-середовища.
46. Удосконалення механізмів адаптації міжнародної компанії до змін міжнародного бізнес-середовища.
47. Антикризове управління людськими ресурсами в міжнародних компаніях.
48. Управління експортною діяльністю підприємства в умовах змін міжнародних ринків.
49. Обґрунтування управлінських рішень щодо розвитку міжнародної компанії в умовах невизначеності.
50. Управління цифровою трансформацією бізнес-процесів міжнародної компанії.
51. Управління економічною безпекою міжнародної компанії в умовах зовнішніх ризиків.

52. Управління логістичною діяльністю міжнародних компаній.
53. Управління ризиками інвестиційної діяльності транснаціональних корпорацій.
54. Формування та реалізація фінансової стратегії міжнародної компанії.
55. Управління діяльністю імпортоорієнтованого підприємства в умовах змін міжнародного бізнес-середовища.
56. Управління ресурсним потенціалом міжнародної компанії.
57. Формування та реалізація збутової політики підприємства на міжнародних ринках.
58. Управління товарною політикою компанії на міжнародних ринках.
59. Управління інвестиційною привабливістю міжнародної компанії.
60. Управління виходом підприємства на міжнародні ринки.
61. Управління міжнародними ланцюгами постачання в умовах нестабільності бізнес-середовища.
62. Управління контрактною діяльністю підприємства у сфері міжнародного бізнесу.
63. Стратегічне управління диверсифікацією міжнародних ринків збуту підприємства.
64. Управління портфелем міжнародних бізнес-проєктів.
65. Управління організаційними змінами в міжнародних компаніях.
66. Управління міжнародними діловими комунікаціями в діяльності компанії.
67. Управління комплаєнс-ризиками міжнародної компанії.
68. Управління взаємовідносинами з клієнтами на міжнародних ринках.
69. Формування та реалізація цінової політики компанії на міжнародних ринках.
70. Управління залученням і утриманням персоналу міжнародних компаній в умовах кризових явищ.

Примітка. Наведений перелік є орієнтовним. Здобувач вищої освіти може запропонувати власну тему кваліфікаційної роботи магістра за умови її відповідності предметній області, меті та результатам навчання освітньо-професійної програми «Міжнародний менеджмент» і погодження з кафедрою.