

**Міністерство освіти і науки, молоді та спорту України
ДЗ «Луганський національний університет
імені Тараса Шевченка»**

**Ю.З.Драчук
Є.О.Снітко
Т.В.Проказа
Н.В.Прус
З.М.Шильнікова**

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ

**щодо проходження практики та стажування студентами зі спеціальності
8.03060101 «Менеджмент організацій і адміністрування»
та
написання дипломної магістерської роботи зі спеціальностей
8.18010016 "Бізнес-адміністрування" та
8.03060101 «Менеджмент організацій і адміністрування»**

ПО (Економіка)

Луганськ
ДЗ "ЛНУ імені Тараса Шевченка"

УДК [366 + 65.012.32](076.6)

ББК 65.26р3 + 65.291.21р3

М54

Рецензенти:

Петенко І.В. – д.е.н., професор, зав. кафедри управління персоналу і економіки праці Донецького державного університету управління.

Беляєва Г.Є. – к.е.н., доцент кафедри фінансів і банківської справи Донецького національного технічного університету.

Рассуждай Л.М. – к.е.н., старший науковий співробітник Інституту економіки промисловості НАН України

М54 Методичні рекомендації щодо проходження практики та стажування студентами зі спеціальності 8.03060101 «Менеджмент організацій і адміністрування» та написання дипломної магістерської роботи зі спеціальностей 8.18010016 "Бізнес-адміністрування" та 8.03060101 «Менеджмент організацій і адміністрування» / Юрій Захарович Драчук, Єлизавета Олександрівна Снітко, Тетяна Валентинівна Проказа, Наталія Володимирівна Прус, Зоя Миколаївна Шильнікова; Держ. закл. «Луган. нац. ун-т імені Тараса Шевченка». – Луганськ: Вид-во ДЗ «ЛНУ імені Тараса Шевченка», 2012. – 67 с.

У методичних рекомендаціях наведено процедуру організації переддипломної практики, підготовка до її звіту, та вимоги до структури й змісту дипломної роботи спеціаліста, правила оформлення та захисту.

УДК [366 + 65.012.32](076.6)

ББК 65.26р3 + 65.291.21р3

*Рекомендовано до друку навчально-методичною радою Луганського національного університету імені Тараса Шевченка
(протокол №___ від _____ 2012 р.)*

©Драчук Ю.З., Снітко Є.О., Проказа Т.В., Прус Н.В.,
З.М., 2012.

Шильнікова

© ДЗ «ЛНУ імені Тараса Шевченка», 2012.

ЗМІСТ

ЧАСТИНА I

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ДО ПРОХОДЖЕННЯ СТАЖУВАННЯ

- 1.1. Загальні положення
- 1.2. Мета та завдання магістерського стажування
- 1.3. Організація магістерського стажування
- 1.4. Програма магістерського стажування
- 1.5. Вимоги до оформлення звіту про стажування
- 1.6. Підсумки результатів стажування
- 1.7. Правила ведення й оформлення щоденника

ЧАСТИНА II

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ДО ПРОХОДЖЕННЯ ПЕРЕДДИПЛОМНОЇ ПРАКТИКИ

- 2.1. Загальні положення
- 2.2. Структура звіту з практики та його обсяг
- 2.3. Керівництво переддипломною практикою
- 2.4. Порядок оформлення звіту з переддипломної практики
- 2.5. Процедура захисту звіту

ЧАСТИНА III

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ДО НАПИСАННЯ ДИПЛОМНОЇ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ

ВСТУП

- 3.1. Загальні положення
- 3.2. Основні етапи виконання дипломної магістерської роботи
- 3.3. Вибір і затвердження теми дипломної магістерської роботи
- 3.4. Складання плану дипломної роботи
- 3.5. Рекомендована структура та обсяг дипломної магістерської роботи
- 3.6. Вимоги щодо змісту дипломної магістерської роботи
- 3.7. Методи магістерського дослідження
- 3.8. Джерела інформації для виконання дипломної магістерської роботи
- 3.9. Ефективність дипломної магістерської роботи
- 3.10. Вимоги до оформлення дипломної магістерської роботи
- 3.11. Підготовка до захисту дипломної магістерської роботи та його організація
- 3.12. Захист дипломної магістерської роботи

Додатки

ЧАСТИНА І

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ДО ПРОХОДЖЕННЯ СТАЖУВАННЯ

1.1. Загальні положення

Система магістерської підготовки у вищій школі покликана дати ґрунтовні знання, закласти основи самовдосконалення майбутнього магістра. Магістерська підготовка вимагає продуманої організації самостійної роботи магістрантів, яка б забезпечувала успішне оволодіння не тільки програмовим матеріалом, але й навичками дослідження, творчої діяльності, сприяла б накопиченню практичного досвіду. Саме тому виключно важливе значення має такий вид діяльності магістрантів, як проходження стажування. Магістранти, які навчаються за спеціальністю 8.030601 «Менеджмент організацій», проходять стажування після оволодіння нормативною та вибірковою частинами освітньо-професійної програми підготовки магістрів.

Стажування – це тимчасова трудова діяльність з метою набуття досвіду, практичних навичок на посаді менеджера організації та отримання оцінки здібностей магістранта. Стажування магістрантів – це одна із форм професійної підготовки до діяльності в організаціях або на підприємствах різних форм власності та галузевої належності, передбачена освітньо-професійною програмою підготовки магістрів. Тривалість стажування - 4 тижні.

Місцем проходження магістерського стажування, відповідно до Наказу Держстандарту України від 15 квітня 2002 р. № 230 "Щодо включення менеджерських професій до Класифікатора професій ДК 003-95", можуть бути організації, підприємства різних форм власності та галузевої належності.

Програма та методичні рекомендації з магістерського стажування за спеціальністю 8.030601 «Менеджмент організацій» розроблені у відповідності з Положенням про порядок стажування магістрантів вищих закладів освіти, які навчаються за освітньо-професійними програмами підготовки магістрів, стандартами "Освітньо-кваліфікаційна характеристика магістра за спеціальністю 8.030601 "Менеджмент організацій".

1.2. Мета та завдання магістерського стажування

Мета стажування полягає в апробації особисто отриманих магістрантом результатів дослідження, що стосуються вирішення науково-практичної задачі його магістерської роботи.

Основні завдання магістерського стажування:

1. Формування навичок виконання дослідницької роботи в процесі вирішення науково-практичних задач, поставлених в магістерській роботі.

2. Інтеграція знань, умінь та навичок виконання дослідної роботи у процесі засвоєння магістрантами програми освітньо-професійної підготовки.

3. Закріплення, уточнення та розширення системи знань з нормативних та вибіркових навчальних дисциплін, які є інформаційним забезпеченням успішної професійної діяльності магістрів.

4. Вивчення досвіду управління організаціями (підприємствами різних форм власності та галузевої належності), ознайомлення з сучасними технологіями менеджменту в них.

5. Підготовка інформаційної бази для проведення дослідної роботи з метою вирішення науково-практичної задачі магістерської дипломної роботи та практичної апробації результатів її розв'язання.

6. Набуття магістрантами досвіду практичної роботи в організаціях або на підприємствах різних форм власності та галузевої належності.

7. Перевірка професійного рівня і ділових якостей магістрантів.

1.3. Організація магістерського стажування

Організація проведення магістерського стажування включає вирішення наступних питань:

- визначення місця стажування;
- призначення керівників стажування;
- організація збору інформації, необхідної для завершення написання дипломної магістерської роботи;
- організація контролю за проходженням практики, збором необхідних матеріалів та підготовки звіту;
- захист звіту зі стажування на кафедрі.

При визначенні місця стажування враховується:

- перелік менеджерських професій, включених до Класифікатора професій ДК 003-95
- місце знаходження організації, яка дала згоду на проведення стажування;
- відповідність технічних та організаційних можливостей місця проведення стажування вимогам освітньо-професійної програми;
- обрана магістрантом тема дипломної магістерської роботи.

Направлення на стажування оформлюється наказом ректора університету.

Не пізніше, як за три дні до початку стажування, кожному магістрантові видається:

- направлення на стажування;
- щоденник стажування з програмою стажування.

Керівники стажування:

керівник від кафедри

керівник від організації (за згодою)

керівник магістерської роботи.

Керівник стажування від кафедри повинен сформулювати наказ на основі листів магістрантів з місць проходження стажування; проводити консультування по питанням стажування; приймати захист звіту з магістерського стажування відповідно встановленого графіку.

Керівник стажування від організації повинен надати можливість магістранту ознайомитися з об'єктом стажування, його особливостями, структурою, надати необхідну інформацію для написання магістерської роботи (інформація по темі магістерської роботи або данні для аналізу роботи підприємства за три роки), оперативно вирішувати організаційні питання, сприяти магістранту в отриманні консультацій або необхідної інформації.

Керівник магістерської роботи консультує магістранта з методичних питань по проведенню робіт науково-дослідного характеру, збору інформації та даних для підготовки магістерської роботи.

Зміст роботи кожного дня стажування та відзиви керівників про результати проходження стажування фіксуються у щоденнику, який подається до магістратури. Щоденник підписується керівниками стажування: керівником від організації, керівником від кафедри та керівником магістерської роботи і затверджується у встановленому порядку.

Після проходження стажування магістрант повинен:

знати: повний обсяг завдань, що вирішуються на об'єкті стажування, методи управління та організацію його діяльності, стратегічні цілі об'єкта стажування та рівень відповідності вирішуваних у магістерській роботі питань цим цілям;

вміти: обґрунтувати важливість та доцільність впровадження запропонованих у магістерській роботі науково-дослідних розробок до практики управління діяльністю об'єкта стажування;

використовувати сучасні управлінські та інформаційні технології;

організувати колектив на вирішення поставлених завдань, раціонально розподіляти обсяг роботи з урахуванням кваліфікації працівників;

вміти контролювати процес вирішення поставлених завдань,

опанувати основні елементи технології добору і розстановки кадрів, розподілу обов'язків, делегування повноважень;

освоїти технології індивідуального та колективного прийняття управлінських рішень, тощо.

1.4. Програма магістерського стажування

№ з/п	Зміст основних етапів роботи	Тривалість етапів роботи (кількість робочих днів)
1	Визначення особливостей діяльності підприємства, аналіз його діяльності Опанування окремими вміннями роботи на ключових посадах даного підрозділу.	4
2	Проведення дослідження за темою магістерської роботи. Вивчення та аналіз інформаційної бази, необхідної для написання магістерської роботи. Аналіз інформації із зазначенням джерела, оперативності, ефективності й засобів обробки. Аналіз змісту та ефективності діяльності підприємства.	3
3	Аналіз та оцінка діяльності підрозділу, де проходить стажування. Визначення напрямків щодо вдосконалення діяльності підрозділу та підприємства в цілому або виду діяльності, що досліджується у магістерській роботі.	3
4	Проведення апробації визначених напрямків щодо вдосконалення діяльності підприємства, виконаних за темою магістерської роботи.	5
5	Визначення конкретних пропозицій удосконалення діяльності підприємства, його підрозділу або напряму діяльності залежно від обраної теми роботи та їх обґрунтування	Протягом всього періоду стажування
6	Педагогічна практика , що проходить на кафедрі менеджменту. Підготування відкритої лекції за темою магістерської роботи та проведення практичного заняття.	5
7	Написання звіту про стажування.	Протягом всього періоду стажування
	Всього	20

Питання, що підлягають опрацюванню в ході стажування:

- аналіз завдань, методів та організації діяльності менеджера, принципів і технологій індивідуального та колективного прийняття управлінських рішень;
- аналіз статистичних та техніко-економічних показників роботи підприємства;
- збір та вивчення матеріалів за темою магістерської роботи;
- **апробація** результатів, отриманих після впровадження запропонованих заходів щодо вирішення проблем, які існують на підприємстві та підлягають розробці при написанні магістерської роботи.
- складання та захист звіту про проходження стажування.

При проходженні стажування на конкретному робочому місці в якості дублера або стажера магістрант повинен ознайомитися з завданнями обов'язками, правилами, методами роботи на конкретній посаді.

Зміст звіту із магістерського стажування магістрантів має таку структуру:

Титульна сторінка – 2 сторінки (*додаток 1*)

Реферат (*додаток 2*)

Зміст

Вступ. Характеристика програми стажування, її особливості та проблеми реалізації, обґрунтування теми магістерської роботи.

Розділ 1. Характеристика об'єкту стажування.

Розділ 2. Результати досліджень стану науково-практичного завдання, що виконується магістрантом.

Розділ 3. Результати апробації дослідження на підприємстві.

Список використаних джерел (*додаток 3*).

Додатки.

Складання звіту проводиться із залученням літератури, статистичних та фактичних даних.

1.5. Вимоги до оформлення звіту про стажування

Звіт про стажування виконується в процесі стажування, оформлюється відповідно вимогам кафедри менеджменту.

У встановлену дату слухач подає керівнику від кафедри звіт про стажування та щоденник.

Звіт виконується державною мовою. Обсяг звіту складає 25 - 30 сторінок комп'ютерного набору через 1,5 інтервали. Шрифт Times New Roman – 14 кегль.

Параметри сторінок: верхнє – 20 мм., нижнє – 20 мм., ліве – 28 мм., праве – 14 мм.

На титульній сторінці звіту, щоденнику, відгуках ставляться, як свідчення їх затвердження, підписи керівника стажування від підприємства та кафедри, керівника магістерської роботи, дата підписання та печатка підприємства.

1.6. Підсумки результатів стажування

Результати стажування магістрантів оцінюються за стобальною шкалою комісією по прийому звітів, яка назначається зав. кафедрою, проставляються у відомість та залікову книжку.

Критерії щодо визначення диференційованих оцінок:

“Відмінно” виставляється магістрантам, які ґрунтовно засвоїли програмний матеріал, вичерпно, послідовно, грамотно й логічно його викладають, пов’язуючи у відповіді теорію і практику; без утруднення дають відповідь при видозміненні завдання; творчо застосовують набуті знання; правильно обґрунтовують прийняті рішення, виявляють навички системного підходу до вирішення поставлених завдань.

“Добре” - магістрантам, які виявили знання програмного матеріалу, грамотно і по суті його викладають; не допускають суттєвих неточностей у відповідях на запитання; виявляють аналітичні здібності при виконанні завдань та володіють необхідними уміннями їх виконання.

“Задовільно” - магістрантам, які у знаннях програмного навчального матеріалу допускають окремі неточності. Виконання поставлених практичних завдань здійснюють не на належному рівні самостійності.

“Незадовільно” - магістрантам, які не виявили знання із значної частини програмного матеріалу; допускають істотні помилки при виконанні поставлених завдань.

1.7. Правила ведення й оформлення щоденника

Щоденник є основним документом під час проходження магістрантом стажування.

Під час стажування магістрант щодня фіксує у щоденнику роботу, яку було зроблено за день з метою виконання індивідуальної програми стажування.

Не рідше, як один раз на тиждень, магістрант зобов’язаний подавати щоденник на перегляд керівникам стажування, які перевіряють його і дають зауваження, додаткові завдання.

Після закінчення стажування щоденник разом із звітом має бути переглянутий керівниками стажування, які складають відгуки й підписують.

Без заповненого щоденника стажування не зараховується.

ЧАСТИНА II

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ДО ПРОХОДЖЕННЯ ПЕРЕДДИПЛОМНОЇ ПРАКТИКИ

2.1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

Практична підготовка студентів є складовою частиною освітнього процесу і спрямована на оволодіння студентами системою професійних вмінь та навичок, а також первинним досвідом професійної діяльності, і має сприяти саморозвитку студента, вона покликана не тільки забезпечити формування професійних умінь, але й професійних здатностей і рис особистості менеджера.

Практична підготовка студентів на кожному з освітньо-кваліфікаційних рівнів усіх спеціальностей напряму 6.030601 "Менеджмент і адміністрування" зорієнтована на виконання загальних функцій управління та формування передбачених варіативними частинами освітньо-кваліфікаційних характеристик умінь, практичне застосування знань, набутих відповідно до освітньо-професійних програм, на визначених первинних посадах.

Метою практики вирішення конкретних завдань дипломної роботи згідно обраної теми на основі набутих теоретичних знань з основних професійно-орієнтованих дисциплін, опанування сучасними прийомами та методами прийняття управлінського рішення, розроблення пропозицій щодо впровадження найновіших технологій управління підприємством; систематичного оновлення та творчого застосування набутих знань у практичній діяльності при вирішенні завдань діяльності, які постають при реалізації ключових функцій менеджменту. Послідовність, види, термін та тривалість проведення практик студентів регламентуються галузевими стандартами, варіативними частинами освітньо-професійних програм та навчальними планами ВНЗ підготовки фахівця за напрямом 0306 "Менеджмент".

Підготовка та написання звіту з практики є складовою завершального етапу навчання, що дає право на здобуття освітньо-кваліфікаційного рівня спеціаліста за спеціальністю 7.03060101 – "Менеджмент організацій і адміністрування".

Звіт повинен носити самостійний дослідницький характер, де на підставі виконаних студентом досліджень сформульовано та обґрунтовано пропозиції щодо вдосконалення функціонування об'єкту практики, сукупність яких можна класифікувати як нову ідею або теоретичне обґрунтування вирішення проблеми, що має суттєве соціально-економічне значення. Звіт повинен мати внутрішню єдність і цільність, правдиво відображати стан організації на даному етапі розвитку економіки, хід і результати розробки запропонованої чи обраної теми, відповідати сучасному рівню науки і техніки, новітнім високим технологіям.

Зміст і структура звіту повинні відповідати програмі переддипломної практики. Його виконання повинно підтвердити те, що його автор навчився самостійно виконувати наукові дослідження, аналізувати звітну інформацію, знає і володіє широким колом методів і прийомів вирішення проблем з

використанням обчислювальної техніки і сучасних інформаційних технологій.

Підготовка звіту передбачає самостійну творчу працю студентів. За всі прийняті у звіті будь-які рішення та достовірність всіх розрахунків відповідає його автор.

Підготовка звіту з переддипломної практики має показати вміння студентів:

- використовувати набуті в процесі навчання теоретичні знання, практичні навички для вирішення певної проблеми в обраному напрямку;
- аналізувати звітні, літературні та наукові джерела;
- узагальнювати матеріали та застосовувати сучасну методiku наукових досліджень при вирішенні визначеної проблеми;
- обґрунтовано використовувати статистичний та графічний матеріал, вітчизняний та міжнародний досвід з даного питання;
- вміти самостійно приймати оптимальні рішення стосовно проблеми, яка розглядається в сучасних умовах, в тому числі із застосуванням обчислювальної техніки та економіко-математичного моделювання.

При підготовці звіту студент повинен дотримуватися певних вимог:

- звіт виконується **державною мовою** України;
- звіт повинен сприяти вирішенню конкретних технічних, економічних, соціальних, правових проблем або комплексу зазначених проблем з глибоким розумінням напрямку в обраній галузі досліджень;
- звіт повинен розкрити вміння студента стисло, логічно та аргументовано викладати матеріал. Текст має бути без граматичних та стилістичних помилок, а оформлення - відповідати вимогам, що встановлено до робіт, поданих до друку;
- при написанні звіту студент повинен посилатися на автора та джерело інформації, звідки запозичено матеріал або окремі результати, що гарантує недопущення плагіату і зловживання авторськими правами науковців;
- запропоновані у звіті нові рішення і рекомендації мають бути суворо аргументовані, критично оцінені, порівняні з уже відомими рішеннями;
- звіт може мати відомості про практичне використання автором результатів або рекомендацій щодо їх використання (вказується інформація про апробацію результатів дослідження на науково-практичних конференціях, симпозіумах, нарадах, подають відомості про опубліковані праці).

У цілому звіт має показати здатність його автора до написання та захисту дипломної роботи.

Об'єктами для проходження переддипломної практики студентів, які навчаються за спеціальністю 7.030601 – “Менеджмент організацій і адміністрування”, можуть бути:

торговельні об'єднання та підприємства будь-яких форм власності (державної, акціонерної, колективної, приватної або спільної) і різної форми організації (приватні підприємства, господарські або акціонерні товариства, дочірні підприємства, філії або об'єднання підприємств, асоціації, концерни,

консорціуми, корпорації);

комерційні, торгові, посередницькі підприємства й організації;

наукові організації, проектні та науково-дослідні інститути, лабораторії у галузі торгівлі;

інші комерційні підприємства.

Об'єкт проходження практики може бути запропонованим кафедрою, керівником дипломної роботи, самим студентом або обраним за замовленням підприємств, організацій та установ.

Обираючи об'єкт практики, слід враховувати: по-перше, базою практики може стати підприємство, установа, приватна фірма та ін., чисельна кількість працюючих яких складає не менше ніж 20 осіб; по-друге, термін функціонування обраного об'єкту практики повинен бути не менше 3 років.

Об'єкт для проходження переддипломної практики необхідно обирати з урахуванням його відповідності до затвердженої теми дипломної роботи.

Призначений для проходження практики об'єкт затверджується відповідним наказом по університету. Даним наказом також встановлюється термін проходження практики та дата захисту звіту.

Для студентів, які працюють, припускається проходження переддипломної практики на своєму робочому місці, якщо це забезпечує можливість виконувати завдання практики, збирати необхідний матеріал для звіту та виконання дипломної роботи. Рішення стосовно проходження переддипломної практики на своєму робочому місці приймається разом з керівником дипломної роботи. У такому випадку керівником практики від підприємства може бути лінійний керівник або інша вищестояча посадова особа за домовленістю з керівництвом університету.

Планування й облік проходження практики, незалежно від форми її проведення, ведуться у щоденнику практики (додаток Д), який містить відзиви керівників практики та подається на кафедру разом із звітом. Щоденник підписується керівниками практики від кафедри та підприємства і затверджується у встановленому порядку печатками.

2.2. СТРУКТУРА ЗВІТУ З ПРАКТИКИ ТА ЙОГО ОБСЯГ

Зміст переддипломної практики визначається тим, що студенти володіють теоретичними знаннями, які отримали при вивченні дисциплін «Мікроекономіка», «Економіка підприємств», «Основи менеджменту», «Менеджмент організацій», «Економічний аналіз діяльності підприємств», «Управління персоналом», «Організація праці менеджера», «Інвестиційний менеджмент», «Іноваційний менеджмент», «Стратегічний менеджмент», «Антикризове управління підприємством», «Управління вартістю підприємства», а також практичними навичками, отриманими при проходженні попередніх практик та виконання курсових робіт.

Змістом практики є виконання двох завдань.

Перше пов'язане із складанням загальної характеристики організації – бази практики, аналізом показників її виробничо-господарської, комерційної

і фінансової діяльності, виявлення проблем, які можуть бути причинами незадовільних показників в роботі організації. Друге – з аналізом змісту і організації процесу управління розглядаємої у темі дипломної роботи проблемі, її впливу на результати діяльності організації, розробці пропозицій з удосконалення системи функціонування організації.

Рекомендується наступна структура звіту.

Зміст. Вказуються назви розділів, підрозділів, сторінки, на яких вони розміщені.

Розділ 1. Характеристика діяльності об'єкта практики. Дається стисла характеристика об'єкта практики, історія створення. Характеризуються галузеві особливості функціонування об'єкта практики. Вказується масштаб підприємства та фактори, що його зумовлюють. Проводиться аналіз діючої організаційної і виробничої структури.

1. Наводяться матеріали повного аналізу виробничо-господарської, фінансової, посередницької, соціальної тощо діяльності об'єкта практики (специфіка організації, призначення випускаємої продукції; виробнича структура; організаційна структура управління підприємством; рівень спеціалізації та кооперації підприємства; загальні дані про обсяг виробництва продукції (товарів, робіт, послуг).

2. Вивчити перспективи розвитку підприємства, враховуючи можливості ринку.

3. Провести аналіз результатів виробничо-господарської діяльності підприємства та надати оцінку основних показників ефективності, у тому числі:

- обсяг реалізації продукції, товарів, робіт, послуг;
- витрати на виробництво і реалізацію продукції, товарів, робіт, послуг;
- прибуток та рентабельність;
- організаційно-технічний рівень виробництва;
- чисельність робітників та їх співвідношення (за категоріями), продуктивність праці, фонд оплати праці;
- фінансові результати.

Для пофакторного аналізу результатів виробничо-господарської діяльності використовуються фактичні та планові показники за інтервал часу, який дасть змогу виявити закономірність у зміні досліджуваних показників (2-3 роки).

Згідно з темою дипломної роботи студент разом з керівником дипломної роботи конкретизує напрямки господарської і фінансової діяльності підприємства – бази практики.

Необхідну інформацію можна отримати шляхом вивчення наступних документів:

- фінансовий звіт;
- звіт про фінансові результати;
- бухгалтерський баланс;
- статут підприємства;
- штатний розклад;

- правила внутрішнього розпорядку;
- положення про підрозділи;
- посадових інструкцій.
- інші, необхідні для розкриття теми дипломної роботи.

Розділ 2. Носить індивідуальний характер для кожного студена і повинна характеризувати проблему, що освітлюється в межах дипломної роботи.

1. Вказується проблема, що існує в обраному напрямку досліджень, і яку буде розв'язано у дипломній роботі. Для цього проводиться всебічний аналіз внутрішніх і зовнішніх факторів, що впливають на проблему, яка розглядається. Надається характеристика цілей, структура завдань. Викладаються основні теоретичні і методичні положення, дискусійні та невирішені аспекти теми, загальна методика та методи досліджень, які використовуються як робочі інструменти для виконання програми подальших досліджень, нормативно-правове забезпечення стосовно об'єкта дослідження. Робиться огляд рівня розробки обраної теми за інформаційними джерелами, який доводить, що саме дана тема на цей час ще не розкрита (або розкрита лише частково, або не в тому аспекті, що пропонується), і тому є негайна потреба в її подальшій розробці. Результатом досліджень в другому розділі повинно стати обґрунтування цілей і завдань дослідження.

2. Наводяться причини негативної ситуації з теми, що розглядається, визначається її місце у виробничій або управляючій системі.

3. Формується завдання на організаційне проектування, де визначаються цілі удосконалення системи управління, формулюється перелік проектних рішень щодо визначеної проблеми, вказуються витрати на вирішення означеної проблеми, фактори та джерела економічної та соціальної ефективності проектних пропозицій.

Висновки. Ця частина звіту є логічним підбиттям підсумків проведеного дослідження об'єкту практики. Підсумок носить форму синтезу накопиченої в основних розділах інформації. Визначаються можливості практичного застосування результатів дослідження.

Перелік використаних джерел. Наводиться перелік літературних джерел та інформаційних матеріалів, використаних при написанні звіту з переддипломної практики. Перелік використаних джерел у звіті з переддипломної практики повинен мати не менше 30 найменувань

Додатки. Таблиці, схеми, діаграми, графіки, різного роду аналітична інформація у вигляді ксерокопій матеріалів.

Загальний обсяг звіту, без включення списку інформаційних джерел та додатків, повинен складати до 60 сторінок А4 формату комп'ютерного набору.

2.3. КЕРІВНИЦТВО ПЕРЕДДИПЛОМНОЮ ПРАКТИКОЮ

Керівник практики від університету призначається за поданням кафедри наказом ректора. Керівник практики від підприємства призначається безпосередньо за місцем практики.

Керівник переддипломної практики вирішує такі питання:

- формує разом із студентом завдання на практику;
- керує підготовкою звіту;
- надає студенту допомогу в розробці календарного графіку роботи на весь період проходження практики;
- контролює виконання графіка підготовки звіту студентом;
- аналізує та контролює організацію самостійної роботи студента;
- конкретизує цілі і завдання досліджень;
- рекомендує студенту необхідну основну літературу, інструктивні, довідкові та архівні матеріали, інші джерела інформації для опрацювання;
- проводить систематичні, передбачені графіком, консультації, а також співбесіди, у разі потреби;
- контролює і перевіряє виконання роботи в цілому та по частинах;
- сприяє підвищенню подальшого розширення знань та загальної культури студента.

Не рідше одного разу на кожний тиждень практики студент зобов'язаний звітувати про виконану роботу перед своїм керівником, який на підставі аналізу проведеної роботи та виконання календарного графіку фіксує ступінь планомірності роботи. При невиконанні студентом графіка роботи керівник повідомляє про це завідувача кафедрою і вживає необхідних заходів для виправлення ситуації.

Обов'язковим є узгодження змісту звіту з керівником практики від кафедри.

Консультації керівника практики повинні носити рекомендаційний характер. Керівник лише застерігає студента від допущення грубих помилок. Студент при вирішенні окремих питань повинен проявляти повну самостійність. Він має право приймати рішення, що не збігаються з думкою керівника.

Студент несе особисту відповідальність за прийняті наукові рішення, вірність виконаних розрахунків, адекватність пропозицій, якість виконання та оформлення звіту, а також за вчасність його завершення.

Підготовлений і оформлений звіт з переддипломної практики підписують керівники практики і керівник дипломного проекту, який відповідає за наукову сторону звіту, після чого звіт направляється на захист.

Відповідальність за виконання затвердженого календарного плану практики покладається безпосередньо на студента та керівників практики.

Індивідуальне завдання

В результаті вивчення організаційної структури управління підприємства, в якому студент проходить практику, необхідно в залежності від теми дипломної магістерської роботи виконати індивідуальне завдання на одну з заданих тем:

1. Управлінський контроль у менеджменті торговельних підприємств.
2. Організаційно-правове забезпечення управління торговельним підприємством.
3. Оперативне управління торговельним підприємством в умовах адаптації до ринку.
4. Особливості управління акціонерним товариством у сфері торгівлі.
5. Управління асортиментом і якістю товарів в торговельному підприємстві на сучасному етапі.
6. Управління технологічним процесом торгівлі.
7. Організаційно-розпорядницька діяльність керівника торговельного підприємства.
8. Наукова організація управлінської праці на торговельному підприємстві в умовах ринку.
9. Антикризове управління торговельним підприємством.
10. Управління конкурентоспроможністю торговельним підприємством.
11. Ефективність системи управління торговельним підприємством.
12. Стратегія інноваційних рішень торговельної фірми на ринку товарів.
13. Використання концепції стратегічного планування в торговельному підприємстві.
14. Управління ризиком торговельної фірми.
15. Корпоративна культура як елемент системи стратегічного управління торговельним підприємством.
16. Управлінські рішення у менеджменті торговельного підприємства.

2.4. ПОРЯДОК ОФОРМЛЕННЯ ЗВІТУ З ПЕРЕДДИПЛОМНОЇ ПРАКТИКИ

Рекомендації щодо порядку та послідовності проходження практики

Оформлення звіту являє важливий елемент його виконання і один з факторів, що враховується комісією при оцінюванні під час захисту.

Загальні принципи щодо оформлення звіту такі:

- чіткість побудови, логічність і послідовність викладання матеріалу;
- повнота і репрезентативність, тобто широта використання наукових та інших інформаційних джерел;
- конкретність викладання результатів роботи, лаконічність і точність формулювань;
- загальна грамотність та відповідність стандартам і прийнятим правилам на текст роботи;
- акуратність зовнішнього оформлення.

Звіт повинен бути відредагований, тобто бути стилістично грамотним.

Викладання матеріалу звіту, як правило, ведеться від третьої особи, тому що вся увага концентрується на змісті і логічній послідовності інформації. Необхідно слідкувати за тим, щоб викладання було зроблено в одному часі.

Звіт оформляється в одному екземплярі, і тиражування його заборонено.

Основний текст друкується за допомогою комп'ютера на білому папері формату А4 (210x297 мм) через 1,5 міжрядкових інтервали, шрифтом Times New Roman 14 розміру. Текст друкується з одного боку аркуша.

На кожному аркуші залишають поля таких розмірів: ліве - 35 мм; праве - 15 мм; верхнє - 25 мм; нижнє - 25 мм.

Щільність тексту повинна бути однаковою. Вписувати в текст окремі слова, формули, умовні знаки можна тушшю, чорнилом, пастою чорного кольору, наближаючи щільність вписаного тексту до щільності основного тексту.

Роздруковані на ЕОМ програмні документи повинні відповідати формату А4, тобто бути розрізаними.

Титульний аркуш повинен містити таку інформацію:

- назва міністерства;
- назва вищого навчального закладу;
- назва кафедри;
- звіт з переддипломної практики з зазначенням об'єкта практики;
- прізвище та ініціали автора роботи, група, в якій навчається студент;
- прізвище та ініціали наукового керівника дипломної роботи, його науковий ступінь і вчене звання;
- прізвище та ініціали керівника практики від університету, його науковий ступінь і вчене звання;
- прізвище та ініціали керівника практики від підприємства, його науковий ступінь і вчене звання;
- місто і рік написання звіту.

Титульна сторінка підписується усіма означеними особами та завіряється печаткою об'єкта практики.

Текст основної частини звіту поділяють на розділи, кожний з яких може мати кілька підрозділів (викладаються основні теоретичні та методологічні положення у галузі менеджменту, проблемні питання, дискусійні та значні питання теми, науково обґрунтовані соціально-економічні, професійно орієнтовані рішення).

Заголовки розділів друкують прописними літерами симетрично до тексту. Заголовки підрозділів друкують з абзацного відступу малими літерами. Якщо заголовок складається з двох речень, то їх розділяють крапкою. Підкреслювання заголовків і перенос слів в них та крапка у кінці не припускається.

Текст підрозділів складається з абзаців. Абзаци складаються з одного або кількох речень, об'єднаних загальною темою.

Розділи повинні мати порядкову нумерацію у межах всієї роботи і позначатися арабськими буквами з крапкою в кінці.

Розділи "Зміст", "Вступ", "Висновки", "Перелік використаних джерел" не нумеруються.

Підрозділи повинні мати нумерацію арабськими цифрами в рамках кожного розділу. Номер підрозділу складається з номеру розділу і підрозділу.

Наприклад:

1. ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА ОБ'ЄКТА ПРАКТИКИ

1.1. Стисла історія створення ЗАТ "Луганський торговий дім"

Відстань між заголовками і текстом повинна дорівнювати одному рядку тексту. Відстань між текстом одного підрозділу і заголовком наступного підрозділу приймається рівною трьом рядкам тексту.

Кожну структурну частину звіту (вступ, розділи, висновки) треба починати з нової сторінки.

Першою сторінкою звіту є обкладинка, яка включається до загальної нумерації сторінок роботи. На обкладинці, титульному аркуші номер не ставиться, на наступних сторінках його проставляють у правому верхньому куті без крапки в кінці.

Якщо в звіті містяться рисунки і таблиці, що розташовуються на окремих сторінках, їх необхідно включати до загальної нумерації.

Великі і громіздкі таблиці рекомендується розміщувати в додатку. До тексту звіту включаються лише таблиці з невеликим обсягом інформації та органічно пов'язані з наведеним тестом.

Таблицю, рисунок або креслення, розміри яких більші за формат А4, враховують як одну сторінку. Аркуш формату, більшого за А4, подаються в додатках.

Зміст вміщує назви всіх розділів та підрозділів з номерами сторінок, на яких розташовано початок матеріалу розділу (підрозділу).

Перелік використаних джерел інформації і додатки вміщуються в нумерацію сторінок.

При написанні звіту студент повинен наводити посилання на джерела, матеріали, окремі результати з яких наводяться в роботі. Такі посилання дозволяють проконтролювати достовірність наведених відомостей. При посиланнях на джерела інформації в тексті роботи вказують порядковий номер за переліком інформаційних джерел, виділений двома квадратними дужками, наприклад, "Аналіз діючих чинників наведено у працях [1,3-7, 8-10]".

Посилання на ілюстрації свого звіту вказують порядковим номером ілюстрації, наприклад, "див. рис. 5.7".

Посилання на таблиці свого звіту вказують порядковим номером таблиці, наприклад, "табл. 2.4".

Посилання на формули в дужках, наприклад, "... у формулі (4.1)".

Для конкретизації предмета досліджень в тексті звіту розміщують схеми, рисунки, графіки, діаграми, фотографії та інші наочні матеріали, що підвищують якість праці студента. Кількість ілюстрацій повинна бути достатньою для пояснення викладеного тексту.

Якість ілюстрацій повинна забезпечувати їх чітке відтворення (електрографічне копіювання, мікрофільмування).

Ілюстрації необхідно розміщати так, щоб їх було зручно розглядати без повороту роботи або з поворотом за годинною стрілкою.

В звіті потрібно використовувати тільки штрихові рисунки, оригінали фотографій або їх ксерокопії. Ілюстрації повинні бути виконані чорною тушшю або чорним чорнилом на стандартному аркуші білого непрозорого паперу.

Ілюстрації (фотографії, креслення, схеми, графіки, таблиці та ін.) розміщують в роботі відразу після тексту, де вони згадуються вперше, або на другій сторінці. Ілюстрації і таблиці, подані на окремих сторінках роботи, включають в загальну нумерацію сторінок.

Якщо ілюстрації, розміщені у тексті, створені не студентом, необхідно дотримуватися вимог діючого законодавства з авторських прав.

Ксерокопії та фотографії розміром менші за формат А4 повинні бути наклеєні на аркуші білого паперу формату А4.

При необхідності до ілюстрації додають пояснюючі дані (під рисунковий текст). Ілюстрація позначається словом "Рис." і нумерується послідовно арабськими цифрами в рамках розділу, за винятком ілюстрацій, наведених в додатках. Номер рисунка складається з номера розділу і порядкового номера ілюстрації, поділених крапкою. У кінці номера ставиться крапка, якщо після цього наводиться назва рисунка (підрисунковий текст). У випадку відсутності назви крапка у кінці номера рисунка не потрібна. Номер рисунка і його назву розміщують під ілюстрацією.

Цифровий матеріал, як правило, повинен наводитись у вигляді таблиць. До кожної таблиці необхідно подати змістовний заголовок, розташувавши його під словом "Таблиця". Таблиці нумеруються послідовно (за винятком таблиць, поданих у додатках) в межах розділу. Номер таблиці повинен складатися з номера розділу і порядкового номера таблиці, наприклад, "Таблиця 2.3" (третя таблиця другого розділу). Слово "Таблиця" з вказівкою її порядкового номера розміщують над правим верхнім кутом таблиці.

Заголовок і слово "Таблиця" починаються з прописної літери. Заголовок не підкреслюють.

Список використаних джерел.

При написанні звіту необхідно скласти список джерел інформації, матеріалів, які використовуються для вирішення завдань практики. До списку використаних джерел вносяться тільки ті літературні джерела, якими студент користувався при виконанні звіту і на які в тексті є посилання. Список використаних джерел складається за загальними бібліографічними правилами у відповідності до систем стандартів на бібліографічний опис документа.

У переліку літературні джерела можна розміщувати одним з таких способів:

- у порядку появи посилання в тексті (найбільш зручний для використання);

- у алфавітному порядку прізвищ перших авторів або назв творів;
- у хронологічному порядку.

Дозволяється наводити посилання на літературні джерела у примітках, при цьому оформлення примітки повинно відповідати її бібліографічному опису за переліком посилань з вказівкою номера.

У списку використаних джерел бібліографічний опис роблять мовою оригіналу видання.

Приклади оформлення літературних джерел наведені у додатку О.

Додатки оформляються як продовження звіту на наступних сторінках, розміщують їх у порядку появи посилань у тексті. Дозволяється додатки оформляти у вигляді окремої книги. У випадку, коли звіт містить більш ніж один додаток необхідно додати лист, де великими літерами посередині аркуша буде написано “ДОДАТКИ” і розташувати його перед першим додатком .

Кожен додаток повинен починатися з нової сторінки. Додаток повинен мати заголовок, надрукований угорі малими літерами з першої великої симетрично відносно тексту сторінки. Праворуч над заголовком друкується слово "Додаток" і велика цифра, що позначає його, наприклад, "Додаток 2".

Додатки мають наскрізну загальну з основною частиною звіту нумерацію сторінок.

Ілюстрації, таблиці і формули, які розміщені в додатках, нумерують у межах кожного додатку, позначаючи номер додатку з літерою "Д". Наприклад, рис. Д 2.1 (перший рисунок другого додатку); табл. Д 3.2 (друга таблиця третього додатку).

2.5. ПРОЦЕДУРА ЗАХИСТУ ЗВІТУ

Захист звіту - це важлива форма перевірки професійної підготовки майбутніх фахівців та контролю інтегрованих знань, вмінь, навичок, набутих ними в процесі навчання і проходження практики.

Завершений, оформлений та підписаний студентом та керівником практики від організації і засвідчений печаткою установи, звіт подається керівнику практики від кафедри. Після цього звіт може бути направлений на захист, згідно до графіку захисту.

До захисту звіту допускаються студенти, які виконали всі вимоги навчального плану та програми практики. Списки студентів допущених до захисту, складаються співробітниками кафедри та деканату.

У випадку, коли завідувач кафедри не вважає за доцільне допускати студента до захисту звіту, це питання розглядається на засіданні кафедри у присутності керівників. **Підставою до недопуску може бути:**

- не виконання студентом навчальної програми;
- наявність академічної заборгованості на час подання звіту до захисту;
- матеріальна заборгованість перед університетом.

Комісія по захисту звітів з переддипломної практики затверджується не пізніше, ніж за 10 днів до початку захисту. До складу цієї комісії залучаються

викладачі кафедри. Персональний склад членів комісії затверджується завідувачем кафедри.

Комісії перед початком захисту подаються такі документи:

- зведена відомість про виконання студентом навчального плану і отримані ним оцінки;
- відгуки керівників переддипломної практики;
- заповнений та підписаний усіма особами і засвідчений печатками щоденник практики;
- звіт з практики.

Комісії, за бажанням студента, можуть бути надані також інші матеріали, що характеризують наукову і практичну цінність проведеної роботи, а саме: документи, що вказують на практичне застосування пропозицій (акти впровадження результатів), друковані статті за темою дипломного проекту тощо.

Захист звіту проводиться на відкритому засіданні комісії за участю не менш половини її складу. Дата захисту звіту визначається графіком засідань комісії. Цей графік затверджується завідувачем кафедри і доводиться керівником практики до відома голови та членів комісії, а також студентів.

Перед захистом студент зобов'язаний ознайомитися з відгуком, ретельно проаналізувати його та підготувати відповіді на вказані зауваження.

Процедура захисту звіту складається з:

- короткої (до 10 хвилин) доповіді автора, в якій стисло визначаються мета, зміст проведеного аналізу і дослідження, наукова і практична цінність зроблених пропозицій;
- відповідей на зауваження керівників практики;
- відповідей на запитання членів комісії;
- обговорення і підбиття підсумків захисту, під час яких дається **оцінка якості наданого звіту**: ступеню його відповідності робочій програмі практики, вимогам оформлення звітної інформації, обраній темі дипломного проекту.

Рішення комісії щодо оцінки знань, виявлених при підготовці та захисті звіту відбивається у відомості про захист практики. Результати оголошуються цього ж дня.

Звіти реєструються та зберігаються в університеті строком не менше п'яти років. Звіти не можуть бути видані студентам навіть для тимчасового користування після їх захисту.

Студенти, які не захистили звіт з практики, або не прийшли вчасно на захист, відраховуються з університету за академічну заборгованість.

ЧАСТИНА III

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ДО НАПИСАННЯ ДИПЛОМНОЇ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ

ВСТУП

Методичні вказівки розроблені згідно з законами України «Про освіту» та «Про вищу освіту», ГСВО МОН «Освітньо-професійна програма підготовки магістрів з бізнес-адміністрування», Галузевим стандартом вищої освіти України «Засоби діагностики вищої освіти магістра зі спеціальності 8.03060101 «Менеджмент організацій і адміністрування» (за видами економічної діяльності)». Також урахований міжнародний досвід виконання магістерських робіт з бізнес – адміністрування (Master of Business Administration) та інших управлінських спеціальностей у США, Великій Британії, Франції, Німеччині, Італії, Швейцарії, Австрії, Польщі, Угорщині у контексті приєднання України до Болонського процесу.

Магістерська робота є складовою державної атестації, вона виконується студентом на завершальному етапі фахової підготовки і є однією із найважливіших форм виявлення теоретичних і практичних знань, вміння застосовувати їх у професійній діяльності.

3.1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

Дипломна магістерська робота є підсумковою кваліфікаційною роботою, яка дає можливість виявити рівень засвоєння студентом теоретичних знань та практичної підготовки, здатність до самостійної роботи за обраною спеціальністю на первинних посадах відповідно до узагальненого об'єкта діяльності. Дипломна магістерська робота є одним із видів індивідуальних робіт студента, оригінальним, завершеним науковим дослідженням у галузі знань 0306 «Менеджмент організацій і адміністрування» та 1801 "Специфічні категорії" та містить сукупність результатів, положень, що пропонуються для публічного захисту.

Дипломна магістерська робота виконується відповідно до напрямів наукових і прикладних досліджень та має засвідчити: рівень професійної підготовки випускника; вміння застосовувати здобуті у вищому навчальному закладі знання для розв'язання складних науково-практичних завдань; свідоме засвоєння знань та їх систематизацію; наявність у студента навичок наукової роботи; здатність критично й креативно мислити та вміння аргументувати власну точку зору.

Керівником дипломної магістерської роботи призначається викладач, який має науковий ступінь доктора або кандидата наук, вчене звання.

Дипломна магістерська робота виконується на основі поглибленого вивчення спеціальної вітчизняної та зарубіжної літератури, передового досвіду з обраної проблеми, а також результатів власних досліджень реального об'єкта з метою вирішення визначених наукових та прикладних

завдань у сфері майбутньої професійної діяльності.

Дипломна магістерська робота повинна містити результати власних теоретичних і прикладних досліджень.

Мета виконання дипломної магістерської роботи - визначення рівня підготовленості студента до розв'язання комплексу наукових і прикладних завдань відповідно до узагальненого об'єкта діяльності на основі застосування системи теоретичних знань і практичних навичок, отриманих у процесі всього періоду навчання.

Виконання дипломної магістерської роботи забезпечує:

- систематизацію, закріплення, розширення та застосування знань студента під час виконання конкретних науково-дослідних і прикладних завдань;

- розвиток навичок самостійної роботи;

- оволодіння методикою дослідження при вирішенні наукових та прикладних проблем.

Дипломна магістерська робота має бути написана державною мовою, науковим стилем, логічно й аргументовано.

Основні етапи підготування та виконання дипломної магістерської роботи:

- вибір та затвердження теми;

- складання та затвердження завдання на дипломну магістерську роботу;

- проведення досліджень;

- опрацювання та викладення результатів досліджень;

- оформлення дипломної магістерської роботи;

- попередній захист дипломної магістерської роботи на випусковій кафедрі та допуск її до захисту у державній екзаменаційній комісії (ДЕК);

- зовнішнє рецензування дипломної магістерської роботи;

- захист дипломної магістерської роботи на засіданні ДЕК.

3.2. ОСНОВНІ ЕТАПИ ВИКОНАННЯ ДИПЛОМНОЇ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ

- Перед початком виконання дипломної магістерської роботи студент повинен розробити календарний графік роботи на весь період із зазначенням черговості виконання окремих етапів і після узгодження з керівником подати його на затвердження завідувачу кафедри.

- Основні етапи виконання магістерської роботи:

- 1. Глибоке осмислення мети і завдань магістерської роботи.

- 2. Вибір теми та об'єкта дослідження, затвердження теми.

- 3. Розробка завдання на магістерську роботу, складання першого варіанта плану змісту роботи та детального графіка її виконання.

- 4. Опрацювання необхідних джерел інформації (літератури, інформації з Internet) та складання на цій основі остаточного плану магістерської роботи.

- 5. Збирання фактичного матеріалу під час дипломної практики на об'єкті дослідження.
- 6. Аналіз фактичного матеріалу із застосуванням ПЕОМ.
- 7. Апробація матеріалів дослідження (доповідь на студентський науковій конференції, публікація у наукових збірниках тощо.)
- 8. Написання першого варіанту теоретичної частини роботи, подання його на розгляд науковому керівникові.
- 9. Усунення недоліків, написання остаточного варіанту теоретичної роботи, подання його на розгляд науковому керівникові.
- 10. Написання першого варіанта аналітичної частини роботи, подання його науковому керівникові.
- 11. Усунення недоліків, написання остаточного варіанту аналітичної частини роботи.
- 12. Написання результативно-рекомендаційної частини роботи, де наведені власні результати дослідження та пропозиції студента.
- 13. Подання першого варіанта тексту всієї магістерської роботи науковому керівникові. Усунення недоліків.
- 14. Оформлення магістерської роботи. Подання роботи науковому керівникові та керівництву об'єкта дослідження. Отримання відгуків.
- 15. Подання роботи на кафедру.
- 16. Попередній внутрішньо кафедральний захист магістерської роботи.
- 17. Зовнішнє рецензування роботи.
- 18. Захист магістерської роботи в ДЕК.

3.3. ВИБІР ТЕМИ ДИПЛОМНОЇ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ.

Тема дипломної роботи має відображати основну ідею, завдання, положення, які необхідно дослідити. Критерієм вибору теми дослідження є бути її актуальність щодо сучасних тенденцій розвитку науки і практики у галузі менеджменту.

Теми дипломних робіт формуються відповідно до напрямів науково-дослідної тематики випускової кафедри, сучасних досягнень науки у предметній області сфери професійної діяльності.

У назві теми зазначається об'єкт (підприємство / організація / державна установа), за матеріалами якого виконувалася робота. Назва теми повинна бути чіткою, лаконічною та містити однозначне тлумачення.

Закріплення теми дипломної роботи, призначення наукового керівника та консультантів (у разі потреби) затверджується наказом ректора ВНЗ.

3.4. СКЛАДАННЯ ПЛАНУ ДИПЛОМНОЇ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ

Перш ніж починати написання дипломної роботи, слід скласти план її виконання, при цьому постійно консультуючись із науковим керівником з

приводу змісту майбутньої роботи та її структури.

Чим раніше визначений план, тим цілеспрямованіше ведеться робота. При розробці плану слід виділити два головних етапи: складання попереднього та остаточного варіантів плану.

Попередній план – визначається замислом роботи і складається після затвердження теми та загального знайомства з основними джерелами літератури.

Остаточний варіант плану погоджується з науковим керівником і після цього є обов'язковим документом. Зміна плану допускається тільки за згодою наукового керівника.

План дипломного дослідження повинен включати вступ, назву розділів і підрозділів, висновки та пропозиції, бібліографію, додатки. Він визначається змістом та структурою дипломної роботи.

Кожен з розділів є складовою частиною теми, а підрозділи - це частини розділу. Тому назва всієї роботи й будь-якого з розділів та підрозділів не повинні співпадати.

Формулювання теми, розділів та підрозділів повинні бути конкретними, однозначними та небагатослівними.

3.5. РЕКОМЕНДОВАНА СТРУКТУРА ТА ОБСЯГ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ

Рекомендований обсяг дипломної магістерської роботи — 100-120 сторінок. До цього обсягу не включають список використаних джерел та додатки. Допускається відхилення в межах $\pm 10\%$.

Структура магістерської роботи :

Титульний лист (1 стор.)

Завдання на дипломну роботу (1 стор.)

Перелік умовних позначень

Індивідуальний план магістранта (1 стор.)

АНОТАЦІЯ (1 стор.)

ЗМІСТ

ВСТУП (3-4 стор.)

Розділ 1. (теоретико-методологічний)

1.1. Характеристика актуальності проблеми та предмету дослідження

1.2. Характеристика об'єкту та методів дослідження завдання, що вирішується

1.3. Характеристика пріоритетних напрямів вирішення проблеми

Висновки до розділу 1

Розділ 2. (дослідницько-аналітичний)

2.1. Характеристика підприємства (або організації) та його зовнішнього та внутрішнього середовища

2.2. Аналіз основних техніко-економічних та фінансових показників

2.3. Характеристика стану проблеми, що досліджується, на даному підприємстві

Висновки до розділу 2

Розділ 3. (Проектно-рекомендаційний)

3.1. Принципові підходи до вирішення завдання за темою дослідження

3.2. Рекомендації і конкретні пропозиції

3.3. Організаційний супровід рекомендацій та пропозицій

3.4. Очікувана ефективність від практичного використання запропонованих пропозицій та рекомендацій

Висновки до розділу 3

ВИСНОВКИ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ДОДАТКИ

3.6. ВИМОГИ ЩОДО ЗМІСТУ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ

Титул є першою сторінкою дипломної магістерської роботи і оформлюється відповідно до вимог стандарту та вимог вищого навчального закладу.

Завдання на дипломну магістерську роботу містить мету, об'єкт і предмет дослідження, розгорнутий зміст (план) роботи, календарний графік виконання роботи. Завдання затверджується керівником дипломної магістерської роботи, та завідувачем випускової кафедри.

У дипломній магістерській роботі подається *перелік умовних скорочень*, якщо в ній вжито специфічну термінологію, а також використано маловідомі скорочення, нові символи, позначення тощо.

Зміст дипломної магістерської роботи визначається її темою і відображається в плані, що затверджується науковим керівником, розміщується безпосередньо після переліку умовних скорочень, починаючи з нової сторінки. Зміст включає: вступ; послідовно перелічені назви усіх розділів і підрозділів; висновки; список використаних джерел; додатки.

У *вступі* дипломної магістерської роботи зазначаються:

проблема, що потребує вирішення, ступінь її дослідження; обґрунтовується актуальність обраної теми,

мета і завдання;

формулюється об'єкт і предмет дослідження,

елементи наукової новизни,

практична значущість,

методи наукових досліджень,

апробація результатів на підприємствах, організаціях, установах (у разі наявності).

Обсяг вступу, як правило, не повинен перевищувати 3—4 сторінки.

Актуальність теми подається у вигляді критичного аналізу та напрямів розв'язання проблеми, обґрунтування необхідності досліджень для підприємств, організацій та установ.

Мета та завдання роботи повинні бути чітко сформульованими та

відображати тематику дослідження.

Об'єкт дослідження дипломної магістерської роботи — це процес або явище, що створює проблемну ситуацію і обрані для вивчення.

Предметом дослідження дипломної магістерської роботи є соціально-економічні закономірності функціонування та розвитку об'єкта, різноманітні його якості, властивості, тощо. Предмет дослідження міститься в межах об'єкта.

Об'єкт і предмет як категорії наукового процесу співвідносяться між собою як загальне і часткове.

Методи досліджень — спосіб набуття достовірних наукових знань, умінь та практичних навичок у різних сферах діяльності.

Елементи наукової новизни повинні мати узагальнюючий характер і містити власні висновки та рекомендації з предмету дослідження.

Практична значущість повинна містити результати самостійно проведених досліджень, що можуть бути впроваджені в діяльність підприємств, установ, організацій.

Апробація результатів роботи має містити назви статей, тез доповідей, підготовлених за матеріалами роботи, виступи на науково-практичних конференціях.

Основна частина дипломної магістерської роботи складається з розділів (теоретико-методологічний, дослідницько-аналітичний, проектно-рекомендаційний) і підрозділів, які мають бути взаємопов'язані, а матеріал — викладеним послідовно і логічно із критичним аналізом теоретичних положень, статистичних даних, інформації різноманітного характеру. У кінці кожного розділу формулюються висновки зі стислим викладенням наведених у ньому результатів наукових і прикладних досліджень.

У *першому теоретико-методологічному розділі* основної частини розглядаються теоретичні та методологічні аспекти досліджуваної проблеми, аналітичний огляд літературних джерел з предмета наукового дослідження, критично аналізуються різні погляди, здійснюється їх наукова класифікація, основні фактори впливу на стан і розвиток досліджуваного об'єкта тощо. Теоретичне обґрунтування, суть, значення, класифікаційні характеристики, історія та тенденції розвитку предмета дослідження, методологічні підходи повинні мати елементи полемічності, розкривати власну позицію щодо предмета дослідження, що створює передумови для проведення у наступному розділі власних наукових досліджень.

Для констатації та обґрунтування загальнотеоретичних висновків та тенденцій доцільно використовувати дані, опубліковані у відповідних енциклопедіях, монографіях, довідниках, зарубіжних джерелах, виданнях, у т.ч. з наукометричної бази Scopus.

Розділ 1 звичайно містить три підрозділи.

1.1. Характеристика актуальності проблеми та предмету дослідження

У підрозділі надається огляд та узагальнення науково-практичних джерел із завдання, що вирішується: приводиться понятійний апарат,

розкриваються основні теоретичні положення, висвітлюються та аналізуються літературні та інші інформаційні джерела (в тому числі і ті, які розповсюджуються через мережу Інтернет), наводиться зарубіжний досвід вирішення аналізованого завдання, висвітлюється та аналізується нормативно-правове забезпечення відповідної сфери, окремі ключові поняття, що входять до теми дослідження.

1.2. Характеристика об'єкту та методів дослідження завдання, що вирішується

У підрозділі надається характеристика проблем галузевої приналежності підприємства, що виступає об'єктом дослідження та методів, що можуть бути використані при дослідженні завдання, що вирішується. До таких методів можуть належати: системний, функціональний, процесний підхід, метод експертної оцінки; метод кореляційно-регресивного, структурно-логічного аналізу, дескриптивний аналіз і метод угруповань, методи статистичного аналізу, метод аналізу не кількісних показників, метод графічного зображення аналітичних даних, метод порівняльного аналізу, пірамідальний аналіз, методи аналізу беззбитковості та аналізу граничних витрат тощо.

1.3. Характеристика пріоритетних напрямів вирішення проблеми

У підрозділі надається аналіз наукових підходів та думок щодо вирішення зазначеної проблеми взагалі та підприємства тієї галузі, що є об'єктом дослідження.

Закінчується розділ ***Висновками до розділу 1***: вони не нумеруються, розташовується на тій же сторінці, де закінчується останній підрозділ, містять висновки щодо змісту першого розділу та обґрунтування напрямів дослідження, що будуть проводитися у другому розділі роботи.

У другому дослідницько-аналітичному розділі студент, використовуючи фактичний матеріал і зібрану інформацію, аналізує та розкриває зміст питань на прикладі конкретних підприємств, установ, організацій.

Дослідження проблеми має здійснюватися на основі накопиченого і систематизованого матеріалу, групування та обробки даних, що дозволяє проводити кваліфікований аналіз, обґрунтовувати пропозиції у наступному розділі. Текст дипломної магістерської роботи слід підкріпити реальними документами підприємств (установ, організацій), що наводяться у додатках.

Його зміст полягає у наданні всебічної характеристики підприємства або організації, на базі яких виконується дипломна робота.

Розділ 2 складається із 3-х підрозділів.

2.1. Характеристика підприємства (або організації) та його зовнішнього та внутрішнього середовища

У підрозділі надається загальна характеристика підприємства або організації, на базі яких виконується дипломна робота: наводяться загальні відомості про підприємство (або організацію) – його найменування, місце знаходження, галузева приналежність, форма власності, розмір, підвідомче підпорядкування; стисла історія виникнення, характеристика продукції чи послуг, що випускаються чи надаються; чисельність працюючих, кількість акціонерів тощо.

Далі надається опис зовнішнього та внутрішнього середовища, у якому діє підприємство або організація: аналізується вплив чинників зовнішнього середовища, організаційна структура управління, виробнича структура; відзначаються особливості операційної, збутової та інших видів діяльності (маркетингової, інноваційної, інвестиційної тощо), надається характеристика ринку збуту продукції і послуг, зовнішньоекономічної діяльності; виробнича база (основні виробничі фонди, оборотні кошти, матеріалозобеспеченність, запаси).

2.2. Аналіз основних техніко-економічних та фінансових показників

У підрозділі проводиться аналіз основних техніко-економічних та фінансових показників, які потрібні для обґрунтування проблем та пропозицій за даною темою. Показники діяльності підприємства можуть бути проаналізовані за такими напрямками:

показники виробництва (обсяг виробництва та реалізації продукції (послуг), номенклатура продукції і послуг);

показники чисельності працівників, їх структура, плинність кадрів, середня заробітна плата;

затрати на виробництво продукції (надання послуг) (затрати на виробництво продукції і їх структура, собівартість продукції і її одиниці, затрати на одну гривню виробленої продукції);

показники ефективності (продуктивність праці, рентабельність виробництва, затрат, обсягу продажів, фондівіддача та фондоозброєність, співвідношення темпів зростання середньої заробітної плати та продуктивності праці);

показники, що характеризують фінансові результати діяльності підприємства (організації) – прибуток та дохід, коефіцієнт поточної ліквідності, коефіцієнт забезпеченості власними коштами, рентабельність власних коштів, коефіцієнт фінансової незалежності, запас фінансової міцності; зіставлення кредиторської і дебіторської заборгованості).

2.3. Дослідження стану завдання, що вирішується

У підрозділі проводиться аналіз стану завдання, що вирішується, на конкретному підприємстві (в організації). Закінчується розділ **Висновками до розділу 2**, у яких на 1-2 сторінках узагальнюються результати дослідження, аналізуються отримані результати, показуються напрями вирішення поставленого завдання, що буде здійснюватися у третьому розділі роботи.

Усі аналітичні розрахунки, таблиці, графіки, діаграми мають супроводжуватися відповідними коментарями та висновками, які дозволяють визначити сутність досліджуваних процесів, що спостерігаються на конкретному підприємстві (в організації), їх особливості, тенденції, створити базу для виявлення невикористовуваних резервів та визначення способів та підходів щодо вирішення поставленого завдання.

Третій проектно-рекомендаційний розділ містить декілька взаємопов'язаних підрозділів, в яких надано конкретні науково обґрунтовані пропозиції, проекти інноваційного характеру щодо вдосконалення управління та підвищення ефективності діяльності підприємств, установ, організацій. У цьому розділі розкривають також зміст і результати власних

наукових досліджень, подаються конкретні методики і моделі.

Його змістом є розробка конкретних рекомендацій і пропозицій щодо організаційно-економічного проектування розвитку та діяльності підприємства на базі основних теоретичних положень, результатів дослідження, що проведено у пп. 2.3. Розробки мають бути виконані щодо вирішення завдання для підприємстві або організації, на базі яких виконується дипломна робота. Виконані рекомендації мають обов'язково супроводжуватися описом умов їхнього використання, можливих очікуваних результатів від їх застосування або конкретними розрахунками щодо умов підприємстві або організації, на базі яких виконується дипломна робота.

Розділ 3 складається із 4-х підрозділів.

3.1. Принципові підходи до вирішення завдання за темою дослідження

3.2. Рекомендації і конкретні пропозиції

Рекомендації та пропозиції мають бути спрямовані на подолання суперечностей, негараздів, неправильного виконання тих чи інших робіт тощо, що виявлені за результатами дослідження у пп. 2.3.

Рекомендації можуть мати характер процедури, послідовності, методики, механізму тощо для конкретного підприємства – бази дослідження.

Пропозиції мають носити розгорнуте обґрунтування, бути пов'язані з результатами дослідження (пп. 2.3), відштовхуватися від виявлених відхилень та недоліків у діяльності підприємства. Пропозиції мають відповідати критерію практичної втіленості.

Підрозділ повинен містити графічний матеріал, що відображає пропозиції студента.

3.3. Організаційний супровід рекомендацій та пропозицій

У підрозділі має бути показано, які зміни необхідно внести до діяльності підприємства, щоб запропоновані пропозиції та рекомендації можна було впровадити. Необхідно також показати, як розроблені студентом пропозиції знайдуть застосування для даного конкретного підприємства: хто і якій послідовності буде вносити необхідні зміни; які затрати можуть виникнути; як треба перепідготувувати персонал, перерозподіляти обов'язки, повноваження та відповідальність тощо. На підставі такого опису слід надати опис очікуваних результатів від застосування запропонованих рекомендацій та пропозицій.

3.4. Очікувана ефективність від практичного використання запропонованих пропозицій та рекомендацій

У підрозділі у залежності від характеру та призначення запропонованих пропозицій та рекомендацій вибирається вид ефективності – соціальна, економічна, соціально-економічна, екологічна тощо ефективність. У залежності від виду ефективності або наводяться розрахунки показників очікуваної економічної ефективності від реалізації запропонованих автором заходів, або описуються можливі результати, що не можуть бути виміряні кількісно (наприклад, зміни в організації управління на підприємством

тощо).

По узгодженню з науковим керівником роботи розділ 3 може містити підрозділи з розкриттям та обґрунтуванням кожної конкретної пропозиції щодо подальшого розвитку підприємства.

Закінчується розділ **Висновками до розділу 3.**

Четвертий розділ входить до складу дипломної роботи як обов'язковий. У цьому розділі розглядаються питання умов праці, нормативно-технічної документації по охороні праці, управління охороною праці, ефективності засобів покращення умов праці, санітарії (захист від шкідливих речовин; проміння; освітлення, захисту від шуму), безпеки технологічних процесів та обладнання; електробезпеки; розробці вимог до систем водопостачання та очистки промислових стічних вод; організації робочих місць праці.

Розділ складається з п'яти обов'язкових елементів: «Вступ», «4.1. Система управління охороною праці на підприємстві (організації, установі)», «4.2. Стан умов і безпеки праці на підприємстві (організації, установі)», «4.3. Оцінка ефективності заходів з охорони праці», «Загальні висновки і рекомендації».

Складовою частиною управління підприємством (організації, установи) є система управління охороною праці (СУОП).

Управління охороною праці – це підготовка, прийняття та реалізація рішень по здійсненню організаційних, технічних, санітарно-гігієнічних та лікувально-профілактичних заходів, спрямованих на забезпечення безпеки, збереження здоров'я та працездатності людини у процесі праці. У СУОП є об'єкти та органи управління, що виконують визначені функції та завдання.

Об'єктом – управління є діяльність служб та підрозділів підприємства щодо забезпечення безпеки праці на робочих місцях, дільницях, відділах та на підприємстві в цілому.

Органи управління: на підприємстві в цілому – роботодавець; у відділах – керівники відповідних підрозділів та служб.

Організаційно-методична робота по управлінню охороною праці, підготовка управлінських рішень та контроль за їх реалізацією здійснюється службою охорони праці, підпорядкованою безпосередньо роботодавцю.

На великих підприємствах для забезпечення ефективного управління охороною праці та поліпшення умов праці з урахуванням науково-технічного прогресу та міжнародного досвіду впроваджується система управління безпеки та гігієни праці підприємстві (організації, установі) згідно з ДСТУ OHSAS 18001-2010. Якщо така система впроваджена і діє на підприємстві треба зробити опис діючої системи.

Для студентів, які проходять практику на виробничому підприємстві, де кількість працівників більш 50 осіб в дипломній роботі слід дати аналіз роботи служби охорони праці, а саме: штат служби охорони праці; організація та проведення навчання, інструктажів і перевірки знань; проведення атестації робочих місць щодо відповідності вимогам охорони праці; забезпечення працюючих правилами, стандартами, положеннями, інструкціями; контроль за забезпеченістю працівників спецодягом,

санітарним одягом, мийними засобами, молоком; участь у розслідуванні нещасних випадків на підприємстві на аналіз їх причин і заподіяної шкоди; організація контролю проходження попередніх та періодичних медоглядів працівників, зайнятих на роботах з важкими та шкідливими умовами праці, та де потрібне професійний добір; ефективність контролю використання, праці неповнолітніх, жінок та інвалідів; прийоми пропаганди безпечних і нешкідливих умов праці; зміст куточка охорони праці.

Для студентів, які проходять практику в організаціях та установах, де кількість працівників менше 50 осіб і згідно з законом України «Про охорону праці» служба охорони праці не створюється, а для виконання функцій служби охорони праці залучені особи в порядку сумісництва, стороні спеціалісти на договірних засадах або відповідані за стан охорони праці, в дипломній роботі слід дати аналіз роботи виконання функцій служби охорони праці, а саме: наказ про відповідального за охорону праці; організація та проведення навчання, інструктажів і перевірки знань; забезпечення працюючих правилами, стандартами, положеннями, інструкціями; участь у розслідуванні нещасних випадків на аналіз їх причин і заподіяної шкоди; організація контролю проходження попередніх медоглядів працівників та періодичних (де потрібен професійний добір); ефективність контролю використання, праці неповнолітніх, жінок та інвалідів; прийоми пропаганди безпечних і нешкідливих умов праці.

Треба вияснити забезпеченість підприємства (організації, установи) такими документами:

- Організаційна структура підприємства, організації, установи та/або штатний розклад (для ознайомлення з підприємством, організацією, установою);

- Наказ про створення служби охорони праці або наказ про призначення відповідального за охорону праці;

- Положення про систему управління охороною праці на даному підприємстві (організації, установі);

- Положення про порядок проведення навчання та перевірки знань з питань охорони праці на даному підприємстві (організації, установі);

- Положення про комісію з питань охорони праці підприємства (якщо така створена);

- Положення про роботу уповноважених трудових колективів з питань охорони праці (якщо не створена профспілкова організація);

- Положення про спеціальне навчання (пожежно-технічного мінімуму) з питань пожежної безпеки;

- Положення про організацію попереднього (при прийнятті на роботу) і періодичних (протягом трудової діяльності) медичних оглядів працівників певних категорій;

- Інструкції з охорони праці для працюючих за професіями та видами робіт (в тому числі інструкція з охорони праці для працюючих на персональному комп'ютері, інструкція з охорони праці з надання першої медичної допомоги);

- Об'єктова інструкція пожежної безпеки на даному підприємстві (організації, установі) в тому числі інструкції пожежної небезпеки по підрозділам в приміщеннях даного підприємстві (організації, установі);
- Колективний Договір даного підприємства (організації, установи);
- Журнали реєстрації та програми проведення вступних інструктажів з охорони праці та пожежної безпеки, своєчасність їх заповнення;
- Журнали реєстрації проведення первинних та повторних інструктажів з охорони праці на робочому місці, своєчасність їх заповнення;
- Журнал обліку нещасних випадків, професійних захворювань та аварій на даному підприємстві (організації, установі);
- Дозволи на виконання робіт з підвищеною небезпекою (якщо підприємство (організація, установа виконує роботи підвищеною небезпекою);
- Перелік робіт з підвищеною небезпекою, для проведення яких необхідні спеціальне навчання та щорічна перевірка знань з охорони праці;
- Перелік робіт, де є потреба у професійному доборі, для проведення яких необхідні спеціальне навчання та щорічна перевірка знань з охорони праці;
- Порядок та програми проведення стажування перед допуском к роботі працівників, зайятих на роботах з підвищеною небезпекою або на роботах, де є потреба у професійному доборі;
- Перелік посадових осіб підприємства, які зобов'язані проходити попередню та періодичну перевірку знань з охорони праці;
- Наказ або Положення про організацію видачі безплатно працівникам певних категорій молока або інших рівноцінних харчових продуктів;
- Наказ або Положення про порядок забезпечення працівників підприємства санітарним спеціальним одягом, спецвзуттям та іншими засобами індивідуального захисту;
- Наказ про призначення відповідального за безпечну експлуатацію будівель та споруд на даному підприємстві (організації, установі).
- Акти проведення моніторингу за виробничими будівлями та спорудами;
- Документи по здійсненню оперативно-суспільного контролю за станом охорони праці;
- Комплексні заходи для досягнення встановлених нормативів та підвищення існуючого рівня охорони праці.

Для комплексного розв'язання насущних завдань охорони праці на підприємстві розробляються та затверджуються: довгострокові плани поліпшення стану безпеки, гігієни праці та виробничого середовища (на п'ятиріччя), на кожний поточний рік та оперативні (квартальні, місячні) плани робіт для керівників структурних підрозділів. Слід проаналізувати зміст цих планів.

Істотне значення у системі планування роботи по забезпеченню безпеки праці на підприємствах має розробка розділу "Охорона праці" колективного договору (угоди, трудового договору), що укладається між роботодавцем і

трудоим колективом. Треба в'яснити порядок розроблення і укладання колективного договору (угоди, трудового договору).

Одним з головних питань забезпечення гарантій збереження здоров'я працівників є впровадження заходів пожежної профілактики на підприємстві (організації, установі). Для повного аналізу заходів пожежної безпеки треба описати стан пожежної безпеки даного об'єкта: класи приміщень, забезпечення пожежної евакуації персоналу, пожежна профілактика, сигналізація та зв'язок, засоби гасіння пожеж, в тому числі автоматичні.

У дипломній роботі необхідно висвітлити інженерно-технічні заходи по досягненню нормативів безпеки (наприклад, застосування більш ефективних інженерно-технічних засобів сигналізації, запобіжних пристроїв і ін.) та нормативів гігієни праці (вентиляція, опалення), підвищенню існуючого рівня охорони праці.

У **висновках** дипломної магістерської роботи підбиваються підсумки проведеного дослідження, наводяться одержані наукові та практичні результати, рекомендації щодо їх науково-практичного використання.

Формулювання висновків повинно базуватися на матеріалах основної частини роботи відповідно до поставлених завдань. Для формулювання висновків та ґрунтовних пропозицій рекомендується апробація основних положень дослідження на наукових заходах.

Обсяг висновків, як правило, не повинен перевищувати 3—4 сторінки.

До списку використаних джерел слід включати джерела, на які у тексті є посилання, а також ті, які використано при викладі конкретних наукових положень. Список складається із законодавчих актів, нормативних матеріалів, вітчизняної та зарубіжної наукової, спеціальної літератури, фахових видань, інформаційних ресурсів Інтернету. До нього не включаються підручники, навчальні посібники.

У додатках наводяться допоміжні матеріали: копії документів, витяги із законодавчо-нормативних документів, звіти, інструкції/положення/правила, результати соціологічних та маркетингових досліджень, громіздкі таблиці, рисунки тощо.

За рішенням випускової кафедри студенти пишуть *реферат дипломної магістерської роботи*, який містить загальну характеристику дипломної магістерської роботи (інформацію щодо структури, кількості додатків, ілюстрацій, таблиць, використаних джерел; обсяг дипломної магістерської роботи у сторінках) та стислий виклад основного змісту (за розділами), висновки та анотації.

Обсяг реферату - до 3-х сторінок з одиничним інтервалом та нумерацією сторінок окремо від нумерації сторінок дипломної магістерської роботи. Першою сторінкою реферату є його титульний аркуш, який не нумерується. Реферат дипломної магістерської роботи не погрібно підшивати разом з дипломною магістерською роботою.

В *анотації*, обсяг якої складає до 800 знаків, зазначається прізвище та ініціали студента, назва дипломної магістерської роботи, основний зміст та результати дослідження.

Ключові слова (слова специфічної термінології за темою, які найчастіше зустрічаються у дипломній роботі) наводяться у називному відмінку. Кількість ключових слів - 5-7. Анотація подається українською, російською та однією з іноземних мов (переважно - англійською) і розміщується на окремому аркуші разом з ключовими словами.

3.7. МЕТОДИ МАГІСТЕРСЬКОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

Кваліфікація будь-якого професіонала залежить від уміння застосовувати ті або інші методи. У менеджменті організацій велике значення мають балансовий, індексний та кореляційно-регресійний метод. Наприклад, балансовий метод застосовується для складання й аналізу безлічі балансів: бухгалтерських, банківських, бюджетних, торгових, національних рахунків, усіх найважливіших показників, які використовуються у менеджменті організацій (баланси доходів, різних видів продукції, ресурсів тощо).

Аналогічне значення має й індексний метод. Адже всі підприємства, фірми, організації та заклади постійно, день за днем, порівнюють рівні найважливіших економічних та соціальних показників, тобто застосовують індексний метод. Кожний показник має свій індекс: ціни мають індекси цін, різні види продукції – індекси продукції і т. ін. Важливе значення для аналізу впливу факторів, для прогнозування й планування діяльності організацій має кореляційно-регресійний метод.

На сьогодні немає загальноприйнятої класифікації методів, в якій використовується доля менеджменту організацій. Однак, аналізуючи всесвітній досвід їхнього практичного застосування, можна рекомендувати таку класифікацію для проведення магістерського дослідження:

1. Методи розробки системи цілей : метод дерева цілей, методи побудови й обґрунтування цільових показників ефективності, методи стратегічного менеджменту та ін.

2. Методи дослідження системи використовуваних ресурсів : методи балансів різних ресурсів, географічні та економічні методи аналізу й оцінки природних і кліматичних ресурсів, методи складання і використання кадастрів, методи зонінгу та ін.

3. Методи розробки й використання систем обмежень та систем пріоритетів. У менеджменті організацій завжди є обмеження: ресурсні обмеження за кількістю і якістю можливих і наявних ресурсів, юридичні обмеження (зафіксовані в нормативних актах), соціальні, психологічні, етичні, демографічні і т.п. У менеджменті організацій є також пріоритети: пріоритетні програми розвитку організації (або сукупності організацій), пріоритетні напрямки інвестування, пріоритетні види продукції і надаваних послуг, які надають пріоритетні групи ділових партнерів тощо. Для розробки й використання систем обмежень та систем пріоритетів застосовуються методи дослідження ресурсних обмежень, методи страхувань та визначення ризиків, методи математичної статистики, методи постатейної перевірки

відповідності рекомендованих програм і заходів діючим нормативним актом, методи міжнародних та міжрегіональних порівнянь обмежень і пріоритетів в аналогічних програмах та ін.

4. Методи пошуку, збору й відбору системи інформації. До них належать методи:

1. Методи опитування населення, професіоналів у відповідних видах діяльності, керівників, бізнесменів і т.п. (особисте опитування, експедиційне, опитування за допомогою Internet, телефону, пошти та інше).

2. Методи анкетування (збір даних за допомогою анкет; наприклад, семантичний диференціал).

3. Методи звітних спостережень (використання даних бухгалтерської, статистичної, податкової та іншої обов'язкової звітності).

4. Методи монографічних обстежень (докладний опис кожної одиниці спостереження).

5. Методи самореєстрації.

6. Методи візуального й акустичного спостереження.

7. Методи статистичних вибірок.

8. Інші методи пошуку, збору і відбору потрібної інформації (наприклад, методи використання нормативних даних і т.п.).

5. Методи системи аналізу інформації . До основних методів аналізу інформації відносять:

1. Методи групування інформації, класифікацій, сегментування ринків, позиціонування товарів, програм та заходів, методи побудови таблиць, клістирного аналізу й шкалування.

2. Методи визначення середніх величин (середніх величин економічних і соціальних показників ефективного розвитку підприємств, фірм, установ і т.п.).

3. Графічні методи аналізу інформації (включаючи номограми і сітьові графіки для аналізу програм).

4. Балансові методи аналізу (аналізи й зіставлення всіх видів балансів, включаючи бухгалтерські баланси, баланси продукції, послуг, ресурсів і т.п.).

5. Матричні методи.

6. Індексні методи і методи побудови й аналізу рейтингів (аналіз індексів і індексних рядів економічних і соціальних показників діяльності підприємств, фірм, установ, аналіз рейтингів інвестиційної привабливості, рейтингів цінних паперів, рейтингів рівня професіоналізму і т.п.).

7. Методи кореляційно-регресійного аналізу (включаючи новітні методи робастних процедур і оцінок).

8. Методи дисперсійного, факторного і компонентного аналізів.

9. Методи аналізу виробничих функцій.

10. Методи аналізу рядів динаміки економічних і соціальних показників (експонентного згладжування, підбору рівнянь трендів і т.п.).

11. Методи фундаментального та технічного аналізу фінансових ринків і цінних паперів.

12. Методи експертних оцінок, включаючи широко використовуваний SWOT-аналіз і менш використовуваний ABC-аналіз селекції факторів.

13. Методи аналізу застосовуваних технічних засобів аналізу (ПЕОМ, Internet та ін.).

14. Інші методи аналізу інформації.

6. Методи систем розробки й використання первісних програм і остаточних програм ефективної діяльності об'єкта дослідження (підприємства, фірми, установи і т.п.). Застосовуються всі методи попередніх систем, найбільш ефективні методи стратегічного менеджменту й програмно-цільового планування, а також економіко-математичні методи програмування (лінійного, нелінійного, оптимального (математичного), динамічного, дискретного, блокового і т.п.) та ін.

Широко використовуються будівельні та інженерно-технічно методи при розробці й використанні будівельної та житлово-комунальної частини програм ефективної діяльності об'єкта дослідження.

7. Методи системи правового забезпечення програм ефективної діяльності об'єкта дослідження (методи юридичного захисту програм, методи порівняння ефективності нормативних актів різних країн, стосовно розроблених програм, методи виявлення і використання найважливіших факторів правового забезпечення програм, методи постатейної перевірки законодавчими актами на їхню правову обґрунтованість, методи розробки нових нормативних актів, пов'язаних з правовою нерегульованістю розв'язуваних проблем).

8. Методи систем професійного й психологічного забезпечення програм ефективної діяльності об'єкта дослідження (методи експертних оцінок, виявлення і використання найважливіших професійних і психологічних факторів, побудови рейтингів).

9. Методи системи пробного впровадження програм ефективної діяльності об'єкта дослідження: методи пробного менеджменту, пробного функціонування систем програм й т.п.

10. Методи системи кадрових, менеджерських, фінансових та інших заходів щодо впровадження програм ефективної діяльності об'єкта дослідження: методи впровадження менеджерських заходів (включаючи кадрову політику і формування спеціальної команди (структури) з впровадження і використання розробленої програми), методи грошового й морального стимулювання, ефективні адміністративні методи (у межах чинного законодавства та ін.).

11. Методи системи контролю : методи поточного адміністративного контролю, ревізій, математичні методи контролю якості продукції, наданих послуг, якості діяльності, методи контролю дотримання норм, методи аудиту та податкової системи, методи архітектурного контролю будівельних рішень та експлуатації будинків і споруд, методи санітарного, протипожежного й екологічного контролю, методи контролю громадськості (громади), методи контролю правильності передачі, поширення, зберігання й безпеки

інформації, методи контролю систем життєзабезпечення (систем енергетики, водопостачання та водовідведення, систем транспорту, зв'язку тощо).

3.8. ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ ДЛЯ ВИКОНАННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ

Якість виконання магістерської роботи залежить, насамперед, від якості пошуку, збору й аналізу всієї потрібної інформації.

Потрібна інформація поділяється на зовнішню та внутрішню. Зовнішня інформація – це вся інформація, яка знаходиться за межами об'єкта дослідження, а внутрішня – належить цьому об'єкту. Знання інформації, найважливіших методів і прийомів її аналізу вкрай потрібно не тільки менеджерам та економістам, але й керівникам, бізнесменам, фахівцям підприємств, організацій та установ, а також представникам загальнодержавних, регіональних та муніципальних органів влади. Усі вони конче потребують найбільш точної й достовірної інформації.

Відомо, що все пізнається в порівнянні. Тому на цей час відчувається гостра потреба у предметному вивченні та аналізі передового досвіду з менеджменту організацій високорозвинутих країн та країн з перехідною економікою: США, Великої Британії, Канади, Німеччини, Франції, Італії, Швеції, Швейцарії, Японії, Росії, Польщі, Угорщини, Чехії та ін.

Для міжнародних і регіональних порівнянь та аналізу найважливіших економічних та соціальних показників, які характеризують стан та ефективність менеджменту організацій використовують наступні джерела інформації:

I. Загальнодержавні нормативні акти

1. Конституція України // Відомості Верховної Ради України. – 1996. 23 липня. – № 30. – с. 381 – 417 [з змінами 2004 р.].

2. Усі закони України і укази Президента України, які публікують на шпальтах таких офіційних видань:

1) „Відомості Верховної Ради України”;

2) „Урядовий кур'єр”. Часопис „Урядовий кур'єр” публікує також усі постанови Кабінету Міністрів України.

II. Поточні оперативні, підсумкові та аналітичні Internet - джерела

1. Веб-сайт Державного комітету статистики України – найважливіша статистична інформація з усіх галузей економіки та соціального життя України, її регіонів та вибірково міжнародні порівняння країн:

www.ukrstat.gov.ua

2. Веб-сайт Міністерства фінансів України – фінансова інформація усіх галузей економіки і соціального життя України та її регіонів:

<http://www.minfin.gov.ua>

3. Інформація з розвитку регіонів України:

<http://www.ir.org.ua>

4. Аналітична інформація “Інституту Реформ” (Київ, Україна):

<http://www.ipa.net.ua>

5. Інформація з маркетингу України:

<http://www.marketing.vc>

Кожне міністерство України, кожна обласна державна адміністрація, великі міста України, а також крупні підприємства, установи та організації мають свої інформаційно-аналітичні веб-сайти.

Міжнародна інформація

1. Найбільша у світі універсальна електронна енциклопедія „wikipedia” – інформація з усіх знань, галузей економіки та соціального життя:

<http://ru.wikipedia.org/wiki/>

2. Веб-сайт державного комітету статистики Російської Федерації – найважливіша статистична інформація усіх галузей економіки та соціального життя Росії, її регіонів ті вибірково міжнародні порівняння:

<http://www.gks.ru>

3. Веб-сайт статистичного агентства Eurostat Європейського союзу – найважливіша постійно оновлювана інформація з усіх галузей економіки та соціального життя 27 країн – членів Європейського союзу:

<http://www.europa.eu.int/comm/eurostat>

4. Веб-сайти ООН (російська мова) – економічна, соціальна та демографічна інформація 192 країн – членів ООН:

<http://www.un.org/russian>

Англійська мова – більш повна інформація про 192 країн – членів ООН:

<http://www.un.org/>

5. Веб-сайт Всесвітнього банку ООН (World Bank) – фінансова та економічна інформація 190 країн – членів ООН:

www.world.bank.org

6. Веб-сайт Європейського Центрального Банку Європейського союзу (European Central Bank) – оперативна інформація про інфляцію, курси валют, ціни та економічні показники країн Європи та світу:

<http://www.ecb.int/>

7. Веб-сайт міжнародного часопису „Фінансові часи” (Financial Times), Лондон:

а) поточна фінансова та економічна інформація усіх країн світу:

www.FTD/CHARTS

б) поточна інформація про досягнення Internet та інших високих технологій:

www.ft.com/internet

в) дані стосовно 500 найкрупніших компаній Великої Британії та світу:

www.ft.com/ft 500

8. Веб-сайти міжнародного журналу „Економіст” (The Economist), Лондон:

а) інформація про проблеми економіки та бізнесу всіх країн світу:

www.economist.com/countries

б) інформація про економіку та бізнес міст світу:

www.economist.com/cities

9. Веб-сайт Управління національної статистики Великої Британії (The Office for National Statistics) – інформація з усіх галузей економіки та соціального життя Великої Британії:

www.statistics.gov.uk

10. Веб-сайт Федерального статистичного управління Німеччини – інформація з усіх галузей економіки та соціального життя Німеччини:

<http://www.statistik-bund.de>

11. Веб-сайт Бюро статистики праці США (Bureau of Labor Statistics) - економічна та соціальна інформація США та інших країн світу:

<http://www.stats.bls.gov>

12. Веб-сайт Всесвітньої туристської організації (The World Tourism Organization), Іспанія, Мадрид – інформація з менеджменту туризму усіх країн світу:

www.world-tourism.org/tourism_highlights

III. Офіційні статистичні публікації та фахові журнали

1. „Статистичний щорічник України за...рік/Держкомстат України. – Київ” [найбільш повний універсальний статистичний щорічник України; виходить з друку у червні кожного року; дані за попередні роки] – Найважливіша офіційна інформація з усіх галузей економіки та соціального життя України, її регіонів та вибірково міжнародні порівняння країн.

2. „Україна у цифрах у...році/Держкомстат України. – К.” [короткий, але більш оперативний, універсальний статистичний щорічник України].

3. „Статистика України” – щоквартальний науково-інформаційний журнал Держкомстату України (аналітичні статті та поточна інформація з усіх галузей економіки та соціального життя України).

4. „Фінанси України” – щомісячний журнал Міністерства фінансів України (інформація з фінансового менеджменту).

5. „Коммунальное хозяйство городов” (науково-технічний збірник, з 1992 року, більш 70 випусків, видання Харківської національної академії міського господарства) – інформація з менеджменту всіх галузей житлово-комунального господарства, а також соціального життя міст та регіонів України.

6. „Управління сучасним містом” (щомісячний журнал, Київ).

Кожна область України, АР Крим та м. Київ мають свої статистичні щорічники.

Міжнародна інформація

7. „Российский статистический ежегодник за...год” (Москва, Держкомстат РФ; з 1994 року до цього часу; найбільш повний офіційний статистичний щорічник Росії).

8. „Проблемы теории и практики управления”. Москва. – щомісячний журнал.

9. „Жилищное и коммунальное хозяйство”. Москва. – щомісячний журнал; інформація з менеджменту всіх галузей житлово-комунального господарства.

10. Statistical Abstract of the United States („Статистичний збірник Сполучених Штатів за...рік”. Вашингтон. Державне видавництво США. З 1878 року до цього часу. Основний загальний статистичний щорічник США).

11. Annual Abstract of Statistics...London. („Річний статистичний збірник за...рік. Лондон”. З 1856 р. до цього часу. Основний офіційний статистичний щорічник Великої Британії).

12. Statistisches Jahrbuch...für Bundesrepublik Deutschland. („Статистичний щорічник за...рік Федеративної республіки Німеччини”. Основний офіційний статистичний щорічник Німеччини).

13. Annuaire statistique de la France... Paris: INSEEX („Статистичний щорічник Франції за...рік. Париж: ІНСЕЕ”. З 1878р. до цього часу. Основний офіційний статистичний щорічник Франції).

14. General Statistics. Luxembourg. EU („Загальна статистика. Люксембург. Європейський союз”. Основний офіційний статистичний щорічник 27 країн – членів Європейського союзу).

15. Energy Statistics („Енергетична статистика”. Щорічник Європейського союзу. З 1964р. до цього часу).

16. Social Statistics („Соціальна статистика”. Люксембург. Євростат. Основний офіційний щорічник та аналогічний та аналогічний щорічник з менеджменту соціальної сфери діяльності 27 країн – членів Європейського союзу).

IV. Довідкові видання

1. Економічна енциклопедія. У 3-ох томах. Т.1.Київ: Академія, 2000. – 864 с.; Т.2.К.: Академія, 2001. – 848 с.; Т.3. К., 2002. – 871 с.

2. Большая советская энциклопедия. 3-е изд. Т.1 – 30. М.: СЭ, 1969-1978.

3. Большой экономический словарь / Под ред. А.Н. Азрилияна. – 3-е изд. – М.: Ин-т новой экономики. 1998. - 864 с.

4. Статистический словарь / Гл. ред. Юркова Ю.А. – М.: Финстатинформ, 1996. – 708 с.

5. Тоффлер Б. Словарь маркетинговых терминов. – М.: ИНФРА – М.. 2000. – 432 с.

6. Ковалевський Г.В.. Селиванов В.М. Статистика зарубіжних країн. – Харків: Харківський національний університет. 2001. – 144 с. Рекомендовано Міністерством освіти і науки України (рішення Колегії МОН від 11.04.2001 р.).

7. Ковалевский Г.В. Идеи, поиски, решения. – Харьков: Харківська національна академія міського господарства. 2005. («Словарь важнейших терминов экономики, бизнеса и менеджмента»). С. 153-174.

Міжнародна інформація

8. Encyclopedia of statistical sciences. V.1-9. – New York: J. Wiley. 1981-1988. („Енциклопедія статистичних наук. Т.1-9. – Нью-Йорк: Дж.

Уилей” – одна з найкращих статистичних енциклопедій світу. У 9 томах інформація з статистичних та аналітичних методів менеджменту).

9. Handwörterbuch der Wirtschaftswissenschaften. Bd. 1-10. Stuttgart. 1977-1983. („Словник господарських наук. Тома 1-10. Штуттгарт. 1977-1983.”) – одна з найкращих німецькомовних економічних та управлінських енциклопедій; містить велику кількість статей з менеджменту та економіки.

10. The new Palgrave: A dictionary of economics. V. 1-4. London, 1986-1989. („Новий Палгрев: словник з економіки. Т.1-4. Лондон”) – найкраща економічна енциклопедія Великої Британії; містить велику кількість статей з менеджменту.

11. Ivanovic, A., Collin, P.H. Dictionary of Human Resources and Personnel Management. 2nd ed. London: BVM, 1997. 264 pp. („Іванович А., Колін П.Х. Словник з людських ресурсів та менеджменту персоналу. 2-ге видання. Лондон”. У серії „Британські книги з менеджменту”. 7500 термінів).

V. Міжнародні стандарти

1. Міжнародні стандарти бухгалтерського обліку. – К.: Федерація професійних бухгалтерів і аудиторів України, 1998. - 736 с. [використовуюсь як стандарти фінансового менеджменту].

2. Система национальных счетов. Нью-Йорк: издание ООН, 1993 [російська мова] – стандарти всієї світової Системи національних рахунків ООН (SNA of UN), яка використовується у статистиці та бухгалтерському обліку України: стандартні методи визначення, аналізу та застосування термінів та показників менеджменту, економіки, статистики, обліку, соціальної діяльності.

3. Национальное счетоводство. Под ред. Г. Д. Кулагиной. –М.: Финансы и статистика, 1997. – 448 с. [всі світні стандарти системи національних рахунків].

4. International Accounting Standards, 1998. – London: International Accounting Standards Committee, 1998. – 1017 pp.

Внутрішня інформація, яку використовують для виконання магістерської роботи, охоплює такі джерела об’єкта дослідження:

- 1) дані статистичної, бухгалтерської та податкової звітності;
- 2) планові, прогнозні та нормативні показники бізнес-планів та програм розвитку об’єкта дослідження;
- 3) поточні дані веб-сайта та рекламні матеріали;
- 4) інші фактологічні матеріали об’єкта дослідження (дані аналітичних записок, ревізій, первісних документів тощо).

3.9. ЕФЕКТИВНІСТЬ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ

Магістерська робота повинна мати кінцеві результати у вигляді показників своєї ефективності.

Термін „ефективність” – це широке, багатопланове поняття (категорія), що означає оптимальну результативність будь-якої діяльності,

ресурсів, програми або окремого заходу. Тому існує не тільки економічна ефективність, але й інші види ефективності: споживча ефективність (англ. efficiency), юридична (правова), екологічна й т.п. Для магістерської роботи особливо важливе значення мають два види ефективності: економічна ефективність та споживча ефективність.

Економічна ефективність – це оптимальна результативність будь-якої діяльності, ресурсів, програми чи окремого заходу у грошовому вимірі. Економічна та споживча ефективність не може бути виражена будь-яким позитивним чи негативним результатом. Це повинен бути в існуючих умовах лише оптимальний (найкращий) результат.

Споживча ефективність – це задоволення індивідуальних та суспільних потреб людей у благах (у матеріальних та нематеріальних благах – у продукції, послугах, інформації, ресурсах тощо).

Всебічно й повно економічна ефективність може бути виражена тільки у вигляді системи найбільш важливих узагальнюючих цільових показників.

Економічна ефективність може вимірюватися двома видами показників: абсолютними й відносними. Абсолютні показники економічної ефективності – це сумарні, підсумкові показники, що характеризують обсяг, величину економічної ефективності (наприклад, суму отриманого чистого прибутку й т.п.). відносні показники економічної ефективності – це відношення двох величин – чисельника (абсолютного показника економічної ефективності) на одну одиницю знаменника (наприклад. Рентабельність авансованого капіталу – середня величина отриманого чистого прибутку на кожен грошову одиницю авансованого капіталу й т.п.).

Іншим важливим видом ефективності є „споживча ефективність”. Раніше ця ефективність називалася „соціальною ефективністю”, „споживчою вартістю”. Проте терміни „соціальна ефективність” і „соціальний ефект” не зовсім вдалі, оскільки мова йде не тільки про ефективність задоволення суспільних потреб (лат. слово socialis означає „суспільний”), але й насамперед особистих, індивідуальних потреб кожної людини. У відповідності до статті 3 Конституції України „людина... визнається в Україні найвищою соціальною цінністю” [1].

Споживча ефективність виражає кінцеву мету і кінцевий результат будь-якої діяльності – задоволення потреб людей матеріальними і нематеріальними благами.

Показники споживчої ефективності, як і економічної, підрозділяють на абсолютні й відносні. Абсолютні показники виражають в кількості, об’ємі спожитих благ (при стандартизованому рівні їхньої якості й оптимальній величині використовуваних ресурсів). Відносні показники часто визначають відносними величинами спожитих (або призначених до споживання благ) у розрахунку на одну людину (на душу населення, на одного робітника підприємства тощо).

Економічна ефективність визначається міжнародними стандартами бухгалтерського обліку та системи національних рахунків,

які є обов'язковими для підприємств, організацій та установ. Згідно з цими стандартами найбільш важливим абсолютним показником економічної ефективності є чистий прибуток. Чистий прибуток залежить насамперед від суми доходу (виручки) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) та собівартості цієї продукції (товарів, робіт, послуг).

У обов'язковій формі бухгалтерського обліку – ф. №2 „Звіт про фінансові результати” чистий прибуток (збиток) підприємства, фірми чи установи визначається у такій послідовності:

1. Чистий дохід від реалізації продукції (ф. №2, код рядка 035) = Дохід від реалізації (ф. №2, код 010) – Податок на додану вартість (ф. №2, к. 015) – Акцизний збір (ф. №2, к. 020) – Інші вирахування з доходу (ф. №2, к. 030).

2. Валовий прибуток (збиток) від реалізації продукції (ф. №2, к. 050 (055)) = Чистий дохід від реалізації продукції (ф. №2, к. 035) – Собівартість реалізованої продукції (ф. №2, к. 040).

3. Прибуток (збиток) від операційної діяльності (ф. №2, к. 100 (105)) = Валовий прибуток (збиток) від реалізації продукції (к. 050 (055)) + Інші операційні доходи (к. 060) – Адміністративні витрати (к. 070) – Витрати на збут (к. 080) – Інші операційні витрати (к. 090).

4. Прибуток (збиток) від звичайної діяльності до оподаткування (к. 170 (175)) = Прибуток (збиток) від операційної діяльності (к. 100 (105)) + Дохід від участі в капіталі (к. 110) + Інші фінансові доходи (к. 120) + Інші доходи (к. 130) – Фінансові витрати (к. 140) – Втрати від участі в капіталі (к. 150) – Інші витрати (к. 160).

5. Прибуток (збиток) від звичайної діяльності (к. 190 (195)) = Прибуток (збиток) від звичайної діяльності до оподаткування (к. 170 (175)) – Податок на прибуток від звичайної діяльності (к. 180).

6. Чистий прибуток (збиток) (к. 220 (225)) = Прибуток (збиток) від звичайної діяльності (к. 190 (195)) + Надзвичайні доходи (к. 200) – Надзвичайні витрати (к. 205) – Податки з надзвичайного прибутку (ф. №2, к. 210).

Відносним показником економічної ефективності є рівень рентабельності. Показники рентабельності характеризують економічну ефективність підприємства (програми) в цілому, а також прибутковість різних напрямів діяльності.

Рентабельність капіталу (активів) за чистим прибутком показує. Скільки припадає чистого прибутку на одиницю інвестованих в активи коштів:

$$\text{Рентабельність капіталу} = \frac{\text{Чистий прибуток (ф. №2 к.220)}}{\text{Активи (ф. №1 "Баланс" к.280)}} \quad (8.1)$$

Рентабельність власного капіталу показує, скільки припадає чистого прибутку на одиницю власного капіталу:

$$\text{Рентабельність власного капіталу} = \frac{\text{Чистий прибуток (ф. №2 к.220)}}{\text{Вартість власного капіталу (ф. №1 к.380)}} \quad (8.2)$$

Рентабельність реалізованої продукції показує, скільки припадає чистого прибутку на одиницю виручки:

$$\text{Рентабельність реалізованої продукції} = \frac{\text{Чистий прибуток (ф. №2 к.220)}}{\text{Чистий дохід від реалізації продукції (ф. №2 к.035)}} \quad (8.3)$$

Показники економічної ефективності заходів. Які розробляються у магістерській роботі, розраховуються за наведеною стандартною методикою визначення чистого прибутку та рівня рентабельності.

3.10. ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ ДИПЛОМНОЇ РОБОТИ

Вимоги до оформлення основного тексту та використаних джерел. Оформлення дипломної магістерської роботи має відповідати загальним вимогам до наукових робіт згідно з державним стандартом ДСТУ 3008-95 «Документація. Звіти у сфері науки та техніки. Структура і правила оформлення».

Текст дипломної магістерської роботи набирають на комп'ютері через 1,5 міжрядкові інтервали (29-30 рядків на сторінці), друкують за допомогою принтера на одному боці аркуша білого паперу формату А4 (210x297 мм); шрифт текстового редактора - Word Times New Roman, розмір 14 мм. Поля: зліва - не менше 25 мм, справа - не менше 10 мм, зверху і знизу - не менше 20 мм. Шрифт друку повинен бути чітким, щільність тексту - однаковою.

Кожну структурну частину роботи починають з нової сторінки. Заголовки структурних частин роботи «ЗМІСТ», «ВСТУП», «РОЗДІЛ»,

«ВИСНОВКИ», «СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ», «ДОДАТКИ» друкують великими літерами симетрично до тексту по центру сторінки (без крапки).

Зміст має відповідати плану роботи. На сторінці зі змістом навпроти кожної складової дипломної магістерської роботи проставляються номери сторінок, які вказують на початок викладення матеріалу.

Якщо у роботі наводяться маловідомі скорочення, нові символи, позначення, то їх перелік надається перед вступом і вноситься до змісту як «Перелік умовних позначень». Перелік умовних позначень надається у вигляді окремого списку, який розміщують перед змістом, після завдання. Перелік слід друкувати у дві колонки, у лівій за абеткою наводять скорочення, у правій - детальне розшифрування.

Нумерація. Нумерацію сторінок, розділів, підрозділів, додатків, рисунків, таблиць подають *арабськими цифрами* без знака №.

Нумерація сторінок дипломної магістерської роботи має бути наскрізною (включаючи ілюстрації) і проставлятися у правому верхньому куті аркуша без крапки.

Першою сторінкою є титульний аркуш, який входить до загальної

нумерації сторінок. На титульному аркуші, аркушах завдання та аркуші змісту номер сторінки не ставиться. Нумерація сторінок проставляється, починаючи зі «Вступу» .

На титульному аркуші зазначають повну назву міністерства/ відомства, вищого навчального закладу, випускової кафедри; тему роботи; дані про студента, наукового керівника та консультанта, місто та рік подання дипломної магістерської роботи до захисту. Скорочення у назвах міністерства/відомства, вищого навчального закладу та теми дипломної магістерської роботи не допускаються.

Текст *основної частини* дипломної магістерської роботи поділяють на розділи та підрозділи. Кожний розділ починають з нової сторінки.

Складові дипломної магістерської роботи «ЗМІСТ», «ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ», «ВСТУП», «ВИСНОВКИ», «СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ» не нумерують.

Номер розділу ставлять після слова «РОЗДІЛ», без крапки, а потім з нового рядка друкують заголовок розділу великими літерами.

Підрозділи нумерують у межах кожного розділу. Номер підрозділу складається з номера розділу і порядкового номера підрозділу, між якими ставлять крапку. Наприкінці номера підрозділу ставиться крапка. Наприклад: «2.3.» (третій підрозділ другого розділу), за якою у тому ж рядку зазначають заголовок підрозділу. Заголовки підрозділів друкують маленькими літерами (крім першої великої) з абзацного відступу. Наприкінці заголовка крапки не ставлять.

Оформлення посилань на інформаційні джерела. Під час роботи з різними джерелами науковий етикет вимагає точно відтворювати цитований текст, оскільки найменше скорочення може спотворити зміст, викладений автором. Посилання в тексті на джерела наводять у квадратних дужках із зазначенням джерела та сторінки. Перша цифра у квадратних дужках відповідає номеру джерела у списку використаних джерел, друга - номеру сторінки (наприклад, [32, с. 85]).

Наприкінці дипломної магістерської роботи наводиться *список використаних джерел*. До цього списку включаються публікації вітчизняних і зарубіжних авторів, на які є посилання в роботі. Всі джерела вказуються мовою видання.

Під час складання списку використаних джерел необхідно дотримуватися національного стандарту ДСТУ ГОСТ 7.1:2006 «Система стандартів з інформації, бібліотечної та видавничої справи. Бібліографічний запис. Бібліографічний опис. Загальні вимоги та правила складання».

Оформлення допоміжних матеріалів. Допоміжними матеріалами є: *ілюстрації* (схеми, діаграми, графіки, креслення тощо), *формули, таблиці, додатки*.

Ілюстрації позначають словом «Рис.» і нумерують послідовно в межах розділу, за винятком ілюстрацій, поданих у додатках. Номер ілюстрації складається з номера розділу та порядкового номера ілюстрації через крапку. Наприклад, Рис. 1.2. - другий рисунок першого розділу. Номер, назва

ілюстрації та пояснювальні підписи розміщують послідовно під ілюстрацією, відокремлених крапкою.

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

Цифровий матеріал, як правило, оформлюють у вигляді *таблиць*. Таблицю слід розташовувати безпосередньо після тексту, у якому вона згадується вперше, або на наступній сторінці. На всі таблиці мають бути посилання в тексті. При цьому по тексту слово «таблиця» пишуть скорочено, наприклад «... у табл. 2.1». У повторних посиланнях на таблиці та ілюстрації скорочено пишуть слово «дивись», наприклад «див. табл. 3.2».

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

Назву таблиці друкують жирним шрифтом малими літерами (крім першої великої) і розміщують над таблицею. Назва має бути стислою і відбивати зміст таблиці.

Формули нумерують у межах розділу. Номер формули складається з номера розділу та порядкового номера формули в розділі, відокремлених крапкою. Номер формули зазначають на рівні формули у круглих дужках у крайньому правовому положенні, наприклад: (2.1) (перша формула другого розділу). Посилання на формули надають порядковим номером формули в дужках, наприклад: «... у формулі (2.1)». Пояснення значень символів і числових коефіцієнтів формули наводять під нею в тій послідовності, в якій вони подані у формулі. Значення кожного *символу і числового коефіцієнта записують з нового* рядка. Перший рядок пояснення починають зі слова «де» без двокрапки. Кожна формула відокремлюється від тексту одним вільним рядком.

Додатки оформлюються як продовження дипломної магістерської роботи на наступних її сторінках, розміщуючи їх у порядку появи посилань у тексті. Кожний додаток друкується з нової сторінки.

З правого боку рядка малими літерами з першої великої друкується слово «Додаток» (але без знака №) і велика літера, що позначає додаток. Наприклад: «Додаток Б». Додатки позначаються великими літерами української абетки, за винятком Г, Є, І, І, О, Ч, Ї. Наприклад, Додаток А. Додаток повинен мати заголовок, надрукований угорі малими літерами з першої великої симетрично відносно тексту сторінки.

Текст кожного додатка, може бути поділений на розділи й підрозділи, які нумерують у межах кожного додатка. Якщо зміст додатка не вміщується на одну сторінку, то на наступній сторінці у верхньому правому куті зазначається «Продовження додатку...».

3.11. ПІДГОТОВКА ДО ЗАХИСТУ ДИПЛОМНОЇ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ ТА ЙОГО ОРГАНІЗАЦІЯ

Державна атестація магістра передбачає захист дипломної магістерської роботи, яка є підсумком навчання за спеціальністю.

До захисту дипломної магістерської роботи допускаються студенти, які успішно та повною мірою виконали навчальний план.

Обов'язковим є публічний розгляд поточних результатів дипломної магістерської роботи на засіданнях кафедри в січні, березні і травні останнього навчального року. За результатами цих розглядів студент отримує залік, який виставляється в залікову книжку завідувачем кафедри.

Дипломна робота подається науковому керівникові для перевірки у строки, визначені у завданні на виконання дипломної роботи.

Дипломна магістерська робота подається керівникові для перевірки у строки, визначені у завданні на виконання дипломної магістерської роботи.

Керівник надає відгук про дипломну магістерську роботу, в якому визначаються: актуальність дослідження; ефективність використаної методології; рівень застосування здобутих у процесі навчання теоретичних знань та підготовки до виконання наукових досліджень; вміння самостійно вирішувати наукові та практичні задачі; вміння логічно, послідовно, аргументовано викладати матеріал і робити висновки; перспективність запропонованих рекомендацій та висновків; недоліки роботи (за наявності).

Дипломна магістерська робота обов'язково повинна мати відгук (рецензію) зовнішнього рецензента. Рецензентами можуть бути: фахівці-практики, науковці, викладачі ВНЗ тощо.

Під час рецензування дипломної магістерської роботи рекомендується визначати:

- новизну постановки і розроблення задачі;
- використання наукових методів дослідження;
- обґрунтованість висновків і пропозицій;
- участь студента у проведених дослідженнях, теоретичній та аналітичній обробці отриманих результатів, формулюванні наукового положення/ідеї/методики;
- вміння студента чітко, грамотно й аргументовано викладати матеріал, правильно оформлювати його;
- недоліки щодо змістової частини роботи, оформлення.

Рецензія надається письмово і повинна містити загальний висновок щодо рекомендацій до захисту (рекомендовано або не рекомендовано) у державній екзаменаційній комісії.

Попередній захист дипломної магістерської роботи студент проходить на випусковій кафедрі. Студенти, дипломні магістерські роботи яких на попередньому захисті були оцінені позитивно, допускаються до захисту на засіданні ДЕК.

Подана до захисту дипломна магістерська робота повинна мати на титульній сторінці підписи студента, наукового керівника, консультанта (за потреби).

3.12. ЗАХИСТ ДИПЛОМНОЇ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ

Захист дипломної магістерської роботи відбувається прилюдно на засіданні державної екзаменаційної комісії, склад якої затверджується у встановленому порядку. Студент готує для виступу доповідь та ілюстративний матеріал до неї. Під час прилюдного захисту студент доповідає і демонструє основні положення результатів дослідження, відповідає на запитання членів державної екзаменаційної комісії та інших присутніх на захисті фахівців.

Секретар комісії протоколює процедуру захисту.

Загальні критерії оцінювання дипломної магістерської роботи.

Автор дипломної магістерської роботи має продемонструвати вміння: логічно та аргументовано викладати матеріал; коректно використовувати статистичні, математичні та інші методи; проводити власні дослідження; володіння навичками узагальнення; формулювання висновків; працювати з інформаційними джерелами; ініціювати та обґрунтовувати інноваційні підходи та напрями вирішення задачі, що досліджується.

Критерії оцінювання дипломної магістерської роботи є:

- чіткість, повнота та послідовність розкриття кожного питання плану і теми роботи в цілому;
- науковість стилю викладання;
- відсутність орфографічних і синтаксичних помилок;
- правильне оформлення роботи відповідно до стандартів.

Дипломна магістерська робота, в якій розкрито тему, прореферовані необхідні літературні джерела, проаналізовано відповідні інформаційні та статистичні бази даних, проведено дослідження, сформульовано висновки без необхідного їх обґрунтування допускається до захисту, але не може бути оцінена вище ніж «задовільно».

Робота, в якій зроблено власне оцінювання використаних літературних джерел, самостійно проаналізовано підібраний матеріал, звітні дані підприємства / організації, на базі якого досліджувалася тема, проведено комплексні дослідження, зроблено висновки та сформульовано пропозиції, але вони не є достатньо аргументованими, може бути оцінена на «добре».

Робота, в якій зроблено власне оцінювання різних літературних джерел, використано сучасні методи дослідження, побудовано формалізовану модель проблеми, проведено комплексні наукові дослідження, розрахунки і на їх основі - аргументовано висновки та обґрунтовано пропозиції, а результати наукового дослідження опубліковано у наукових виданнях та/або матеріалах наукових конференцій, може бути оцінена на «відмінно».

Результати захисту дипломних магістерських робіт оцінюються з використанням Європейської кредитно-трансферної системи (ЄКТС) (за

шкалою «А», «В», «С», «D», «Е», «FX», «F»); національної системи («відмінно», «добре», «задовільно», «незадовільно»); власної системи ВНЗ (наприклад, за 100-баловою шкалою); комплексної системи оцінювання.

За результатами публічного захисту дипломної магістерської роботи на закритому засіданні ДЕК більшістю голосів приймає рішення щодо оцінки захисту і роботи (враховуючи відгук керівника, зовнішнього рецензента, зміст доповіді, відповіді на запитання).

Додаток А

Завідувачу
кафедри _____

_____ студента магістратури
Інституту економіки та бізнесу
спеціальності «_____»

_____ (ПІБ студента магістратури)

Заява

Прошу закріпити мене за кафедрою _____ для написання магістерської дипломної роботи за темою: «_____», та призначити науковим керівником доцента, кандидата економічних наук _____.

_____ (ПІБ керівника)

Дата

_____ (підпис студента)

Керувати погоджуюсь

_____ (підпис керівника)

Додаток Б

Міністерство освіти і науки, молоді та спорту України
Держаний заклад „Луганський національний університет імені Тараса Шевченка”
МАГІСТРАТУРА

Затверджую:
Декан факультету (директор інституту)

Індивідуальний план магістранта щодо виконання магістерської роботи

1. _____
(прізвище, ім'я, по батькові магістранта)
2. Факультет (інститут) _____
3. Спеціальність _____
4. Кафедра _____
5. Науковий керівник _____
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)
6. Тема магістерської роботи _____
7. Термін подання роботи на кафедру _____ (не пізніше 10 днів до захисту)

№	Заходи	Термін виконання	Відмітка про виконання
1.	Вибір напрямку магістерського дослідження.	Жовтень	
2.	Формування тематики магістерського дослідження.	Жовтень	
3.	Вивчення наукової літератури, отримання консультації у керівника, затвердження теми магістерської роботи та наукового керівника.	Листопад	
4.	Аналіз літературних джерел та нормативно-правової бази за вибраною темою дослідження.	До 20.01	
5.	Подання теоретичної частини магістерської роботи з зазначенням стану вирішення питань за темою та визначення об'єкту, предмету, мети завдань та методів дослідження.	До 20.02	
6.	Усунення зауважень, урахування рекомендацій наукового керівника, подання теоретичної частини магістерської роботи на друге читання.	До 20.03	
7.	Подання практичної частини магістерської роботи з зазначенням рекомендацій з досягнення мети магістерської роботи та напрямків вирішення завдань магістерської роботи.	До 20.04	
8.	Урахування рекомендацій наукового керівника, підготовка варіанта роботи до передзахисту.	Травень	
9.	Попередній захист роботи на кафедрі.	За місяць до державної атестації	
10.	Доопрацювання магістерської роботи з урахуванням рекомендацій після передзахисту.	За три тижні до державної атестації	
11.	Подання магістерської роботи науковому керівникові та рецензентові на підготовку відгуку та рецензії.	За два тижні до державної атестації	
12.	Подання на кафедру остаточного варіанта магістерської роботи, переплетеного та підписаного магістрантом, науковим керівником і рецензентом.	За десять днів до державної атестації	

Підпис студента:

Підпис наукового керівника:

Підпис зав. кафедрою:

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ, МОЛОДІ ТА СПОРТУ
УКРАЇНИ**

**ДЗ „Луганський національний університет імені Тараса
Шевченка”**

**Інститут економіки та бізнесу
Кафедра менеджменту**

Допускається до захисту
В.о. завідувача кафедри менеджменту
_____ Є.О. Снітко
„___” _____ 2012р.

МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

Студент

(ПІБ)

(підпис)

Науковий керівник
кандидат економічних
наук, доцент

(ПІБ)

(підпис)

Реферат

на магістерську роботу „Формування процесу вибору організаційної структури управління“, виконану на базі приватного підприємства „Універсал“

Мета дослідження - проаналізувати вплив на організацію зовнішнього середовища і дослідити внутрішній розвиток організації з метою вдосконалення її організаційної структури управління.

Для досягнення поставленої мети були визначені наступні завдання:

- розкрити основні поняття й основну термінологію організаційної структури управління;
- дослідити еволюцію виникнення й становлення організаційних структур управління;
- розглянути органіграми, як інструмент відбиття організаційних структур управління;
- розглянути типологію організаційних структур управління підприємством;
- проаналізувати процес формування організаційної структури ПП „Універсал“, вплив зовнішніх факторів на організаційну структуру управління ПП „Універсал“, вплив характеру бізнесу на розмір і внутрішню культуру ПП „Універсал“;
- розробити рекомендації щодо вдосконалення організаційної структури управління ПП „Універсал“

Предметом дослідження є процес удосконалення організаційної структури ПП „Універсал“

Об'єкт дослідження - організаційна структура управління ПП „Універсал“.

В процесі проведення дослідження були використані такі методи: метод системного аналізу досліджуваних явищ і подій; порівняльного аналізу, експертний метод, метод інтегральних коефіцієнтів та ін.

Анотація

Магістерська робота присвячена вирішенню теоретичних та практичних питань формування процесу вибору організаційної структури управління.

В роботі визначені основні підходи до формування процесу вибору організаційної структури організації. Розглянуті основні поняття й основна термінологія організаційної структури управління, становлення організаційних структур управління, органіграми, як відбиття організаційних структур управління суб'єктів підприємницької діяльності й методи їхньої побудови, типологія організаційних структур управління підприємством. Проведено аналіз фінансово-економічного стану ПП „Універсал” та стану його організаційної структури управління. Дани рекомендації щодо вдосконалення організаційної структури управління ПП „Універсал”

Ключові слова: організаційна структура, органіграма, типологія.

Аннотация

Магистерская работа посвящена решению теоретических и практических вопросов формирования процесса выбора организационной структуры управления. В работе определены основные подходы к формированию процесса выбора организационной структуры организации. Рассмотрены основные понятия и основная терминология организационной структуры управления, становлений организационных структур управления, организграммы, как отражение организационных структур управления субъектов предпринимательской деятельности и методы их построения, типология организационных структур управления предприятием. Проведен анализ финансово-экономического состояния ПП «Универсал», состояния его организационной структуры управления. Даны рекомендации относительно совершенствования организационной структуры управления ПП «Универсал».

Ключевые слова: организационная структура, организграма, типология.

Зміст

Вступ	4
Розділ. 1 Формування й розвиток організаційних структур управління.....	8
1.1. Поняття й основна термінологія організаційної структури управління.....	8
1.2. Виникнення й становлення організаційних структур управління.....	15
1.3. Органіграми, як відбиття організаційних структур управління суб'єктів підприємницької діяльності й методи їхньої побудови	23
1.4 Типологія організаційних структур управління підприємством	30
Розділ 2. Аналіз фінансово-економічного стану ПП „Універсал" та стану його організаційної структури управління.....	48
2.1 Загальна характеристика ПП „Універсал" та аналіз його організаційної структури.....	48
2.2 Характеристика функціональних підсистем ПП «Універсал»	61
2.3 Аналіз процесу формування організаційної структури ПП „Універсал"	69
2.4 Вплив зовнішніх факторів на організаційну структуру управління ПП „Універсал"	78
2.5 Вплив характеру бізнесу на розмір і внутрішню культуру ПП „Універсал"	82
Розділ 3. Рекомендації щодо вдосконалення організаційної структури управління ПП „Універсал"	87
3.1. Рекомендації по оновленню організаційної структури підприємства «Універсал»	87
3.2 Рекомендації щодо забезпечення динамізму організаційної структури підприємства.....	90
Висновки та пропозиції	97
Література	102
Додатки	107

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Ефективність досягнення цілей організації, реалізації її стратегії, взаємодії із зовнішнім середовищем значною мірою визначаються правильністю побудови структури організації.

Структура організації повинна бути орієнтована на реалізацію її стратегії. Оскільки періодично стратегія і плани міняються, то і організаційна структура вимагає адекватних змін.

В умовах складного економічного розвитку, що вимагає нестандартних розв'язань, все більше виявляється конфлікт між управлінськими схемами, що склалися, і по суті новими об'єктами управління або між традиційними, раціоналістичним і підприємницьким, новаторським стилем управління. Створення систем управління, що дозволяють розкрити творчу ініціативу на всіх ієрархічних рівнях, є в даний час головною ціллю реорганізації фірм, і здійснюється це перш за все на основі визначення нових пріоритетів в розвитку організації. [7]

Серед головних джерел бюрократичної протидії змінам можна назвати інертність і консерватизм персоналу. Сильні внутрішньо організаційні «політичні причини» — виникнення коаліцій і груп по інтересах, відчуття виграшу одних, за рахунок інших було зв'язаним перш за все з необхідністю перегляду багатьох старих рішень, чесного визнання помилок і прорахунків, самокритичного відношення менеджерів до власної поведінки. Небажання і неготовність людей до змін присутнє як в порівняно благополучних організаціях, так і в компаніях, що стоять на межі краху. Джерела опору реорганізаціям кореняться також в системі корпоративних традицій, що склалися, і етичних цінностей, що впливають на поведінку людей, в ностальгії по «старим добрим часам».

Головні надії сьогодні менеджмент покладає на сильного господарського лідера — носія організаційних змін.

Автором була обрана для дослідження тема «Формування процесу вибору організаційної структури управління », оскільки саме структура організації повинна забезпечити реалізацію її стратегії, взаємодію організації із зовнішнім середовищем та ефективне вирішення основних задач організації. І в широкому розумінні задача менеджерів при цьому полягає в тому, щоб обрати ту структуру, яка найкраще відповідає цілям і задачам організації, а також внутрішнім і зовнішнім факторам, що впливають на неї.

Найкраща" структура - це та, яка найкращим чином дозволяє організації ефективно взаємодіяти із зовнішнім середовищем, продуктивно і цілеспрямовано розподіляти і спрямовувати зусилля своїх співробітників, і таким чином, задовольняти потреби клієнтів і досягати своїх цілей з високою ефективністю.

Дана тема є актуальною для кожної організації. За умов адміністративно - командної економіки проблема відповідності організаційної структури управління цілям і задачам організації, а також внутрішнім та зовнішнім факторам, які впливають на неї не вивчалася. Існували організаційні структури бюрократичного типу з жорсткими ієрархічними зв'язками, високим ступенем формалізації, централізованим прийняттям рішень. Дана структура вважалася ідеальною і ефективною. В той же час, зовсім не бралися до уваги, що організаційна структура і її управління не можуть бути стабільними, вони постійно змінюватися і вдосконалюватися у відповідності з умовами які постійно змінюються.

За умов ринкової економіки підприємствам і організаціям необхідно швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища і адаптувати ці організаційні структури до цих змін. Тому дана тема детально розроблена в спеціальній літературі, де викладено загальну характеристику організаційних структур, їх види, значна увага приділена нових форм адаптивних структур, питанню вибору і вдосконаленню організаційних структур управління.

Цією проблемою займалися такі вітчизняні та зарубіжні вчені: В. Андрійчук, Л.Басовский, Р Блейк, А Большаков, М Вудкок, Дж. Гибсон, Д.Доннеллі та ін

Магістерська робота написана на матеріалах приватного підприємства „Універсал“.

Метою дослідження є проаналізувати вплив на організацію зовнішнього середовища і дослідити внутрішній розвиток організації з метою вдосконалення її організаційної структури управління.

Завданнями дослідження є:

розкрити основні поняття й основну термінологію організаційної структури управління;

дослідити еволюцію виникнення й становлення організаційних структур управління;

розглянути органіграми, як інструмент відбиття організаційних структур управління;

- розглянути типологію організаційних структур управління підприємством;

- проаналізувати процес формування організаційної структури ПП „Універсал“, вплив зовнішніх факторів на організаційну структуру управління ПП „Універсал“, вплив характеру бізнесу на розмір і внутрішню культуру ПП „Універсал“;

- розробити рекомендації щодо вдосконалення організаційної структури управління ПП „Універсал“

Об'єктом дослідження є організаційна структура управління ПП „Універсал“.

Предметом дослідження є процес удосконалення організаційної структури ПП „Універсал“.

В процесі проведення дослідження були використані такі методи: метод системного аналізу досліджуваних явищ і подій; порівняльного аналізу, експертний метод, метод інтегральних коефіцієнтів та ін.

Інформаційною базою слугували вітчизняні та закордонні наукові видання, матеріали періодичної літератури з проблем формування процесу вибору організаційної структури управління, дані фінансової та статичної звітності ПП „Універсал” за 2004-2006 р. р. а також інша внутрішня документація підприємства.

Магістерська робота складається з реферату та анотації, вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку літератури. У магістерській роботі 106 стор., викладено 8 таблиць, 7 рисунків.

ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ

Теперешній час достатньо великого числа компаній виникає потреба в проведенні зміни своєї організаційної структури. Така потреба виступає з різними причинами, серед яких можна виділити наступні: придбання нових активів і бізнесів; виділення і продаж непрофільних активів; необхідність адекватної реакції на все більш зростаючу конкурентну боротьбу; необхідність підвищення керованості великої кількості бізнес-одиниць і підрозділів.

Зрозуміло, що це далеко не вичерпний перелік причин, які викликають потребу в поліпшенні організаційної структури компанії. Причому, якщо говорити про організацію, в сучасних умовах мається на увазі, що це цілий ряд взаємозв'язаних юридичної осіб, кожне з яких може займатися декількома видами бізнесу.

Практика показує, що значна частина вітчизняних комерційних компаній швидко досягає своєї "стелі розвитку" і починає "топтатися на місці". Негативний вплив зовнішніх чинників тільки посилює і посилює дану тенденцію, знижує "стелю" і перетворює "топтання" на "балансування на краю прірви".

Причина затримки розвитку бізнесу полягає в складності переходу від його першої стадії розвитку (заснованою на ентузіазмі фундаторів) до наступної заснованої на регулярному менеджменті. Для того щоб успішно подолати перший фатальний рубіж в розвитку бізнесу, необхідно знати, як створити оргструктуру, тобто організувати бізнес-процеси і структурувати управління організацією.

В ході дослідження діяльності та організаційної структури управління ПП „Універсал” було розглянуто три основні питання:

- 1) структура управління організацією;
- 2) взаємодія організації із зовнішнім світом;
- 3) вдосконалення організаційної структури ПП „Універсал”.

Отже, організація відноситься до організації бюрократичного типу, як має риси проектної організації. При розгляді організаційної структури відділів було виявлено, що дана організація сполучає в собі елементи функціональної та дивізійної форми структури організації, дивізійна структура орієнтована на різні продукти.

Найбільш впливовими зовнішніми чинниками для організації є постачальники сировини, конкуренти та економічна ситуація, як склалася в Україні.

В організації існує два рівні відповідальності і лінійна передача повноважень, відповідальність і обов'язки працівників відповідають одне одному, і права співпадають із функціями і обов'язками.

Так як організація займається виробничою діяльністю, то для неї важливо швидко реагувати на зміни в оточуючому середовищі, це в свою чергу залежить від ефективної діяльності підрозділів організації.

Підприємство практично повністю фінансує діяльність власними коштами.

Отже аналіз показників фінансового стану показує наступне:

- грошова платоспроможність підприємства нижче порівняно з оптимальними значеннями;
- в цілому платоспроможність, урахувавши всі менш ліквідні активи, близька до нормативних значень, що свідчить про те, що у підприємства достатньо оборотних засобів для повного виконання своїх зобов'язань;

Отже, ПП „Універсал” сполучає в собі елементи функціональної та дивізійної форми структури організації.

Функціональний компонент тут звернений на проблеми раціонального управління постачанням та збутом продукції, а також управління запасами, дивізійний компонент сконцентрований на сервісі і ринках.

Дійсно, деяким відділам, через їх функціональні обов'язки, доводиться діяти в межах певних правил і норм, але в цілому організація намагається

зберігати гнучкість поведінки, що надто важливо в сучасних ринкових умовах.

Аналіз щодо управління в організації показує, що діяльність організації чітко і детально організована, про що свідчать наявність планів і розпоряджень на тиждень, місяць, квартал, півріччя, рік;

Отже, підводячи підсумок проведеному аналізу персоналу, можна зробити певні висновки, що умови праці, оплати, а також мотивації різняться для адміністративного і виробничого персоналу.

При побудові структури системи управління ПП „Універсал” дотримувалися певних принципів. Організаційна структура встановлює ті певні зв'язки між підрозділами, без яких не може функціонувати організація. Один з принципів побудови структури - це визначення ліній влади.

Як один з напрямів можна розглядати скорочення заступників директора, через те, що на кожного з них доводяться дуже мало підлеглих і необхідно оптимізувати цей напрям. Одним з напрямів можна виділити поліпшення стимулювання праці працівників: видача грамот, матеріальне заохочення, за високу якість продукції, перевиконання плану, що збільшить продуктивність праці.

Для вдосконалення структури ПП "Локомотив -ресурс" пропонуємо ввести наступні проектні заходи. В обраній організаційній структурі повинні бути сформовані задачі, орієнтовані на споживача. З цими завданнями на підприємстві займається відділ маркетингу.

На ПП «Універсал» такий відділ відсутній. Це невелике підприємство, тому створювати відділ маркетингу не доцільно. Але для того, щоб реалізувати конкурентну стратегію впровадити посаду маркетолога *необхідно*.

Маркетингова *діяльність* в системі управління створить особливий контур управління, який буде об'єднувати різні бізнес-процеси.

Так, в процесах загального управління маркетолог вирішив би

частину задач управління з формування функціональних та об'єктних стратегій та оперативний характер функцій збуту та поставок матеріальних ресурсів. Це дуже актуально, тому що на даному підприємстві є певні проблеми в системі збуту.

Застосування деяких заходів стимулювання (наприклад, надання знижок постійним клієнтам або при великих закупках товару) надасть можливість збільшити кількість клієнтів, та надасть позитивний ефект у вигляді зросту продаж. Тоді підприємство зможе реалізувати свою конкурентну стратегію.

Значна частина роботи зі збирання первинної стратегічної інформації виконується маркетологом. Він також є невід'ємною частиною процесів, спрямованих на постійну адаптацію організації до умов зовнішнього середовища. Таким чином маркетолог зможе допомогти директору та вищому керівництву створити стратегічне бачення.

Наявність на підприємстві маркетолога, який формує повну сукупність інформації про ринки споживачів та конкурентів, стане обов'язковою умовою для забезпечення реалізації ресурсних процесів різних планових періодів (стратегічного, тактичного та оперативного).

У своїй роботі маркетолог буде розробляти маркетинговий план, який буде подаватись директору на узгодження.

Розробка маркетингового плану буде включати в себе наступні етапи:

1. аналіз поточної ситуації;
2. опис ринків та споживачів;
3. проведення сегментації, позиціонування товарів;
4. визначення короткострокових цілей;
5. розробка маркетингової стратегії та маркетингових програм;
6. розробка та реалізація механізму контролю за ходом виконання поставлених задач;
7. розробка та реалізація механізму виконання плану маркетингу.

Для впровадження посади маркетолога підприємству необхідно понести

деякі витрати.

По-перше, це витрати на заробітну плату. Заробітна плата приблизно буде складати 1600 гривень на місяць. За рік сума складе приблизно 19000 гривень витрат.

По-друге, необхідно обладнати робоче місце (робочий стол, комп'ютер та ін.). Ці затрати приблизно складуть 6000 гривень.

Також маркетологу для роботи потрібен мобільний телефон. Такі затрати на місяць складуть приблизно 500-600 гривень.

Таким чином одноразові затрати будуть дорівнюватися 6000 гривень, а щомісячні - 2100 гривень. ПП «Універсал» має таку можливість, щоб дозволити собі утримувати посаду маркетолога.

Взагалі, організаційна структура повинна бути побудована таким чином, щоб забезпечувати надання відповідної інформації керівництву (перш за все вищому) для правильної орієнтації та дій в умовах змінного зовнішнього середовища. Інформація управлінського обліку виникає в різних місцях і там вона повинна накопичуватися. Підрозділи, що формують облікову інформацію, повинні забезпечувати потреби стратегічного менеджменту.

Для ефективного і якісного проведення процесу організаційних перетворень на 1111 „Універсал“, спиралися на ряд принципів:

- Воля керівництва до проведення змін.
- Навчання персоналу.
- Послідовність в реалізації змін.

Зразок оформлення літературних джерел

1. **Закон** України «Про податок на додану вартість» № 168/97-ВР від 3 квітня 1997р. // Ліга: еліт Закон Copyright: ІАЦ «Ліга». — 2009.
2. **Постанова** Кабінету Міністрів України «Про Порядок акумуляції та використання коштів, які нараховуються сільськогосподарськими товаровиробниками — платниками податку на додану вартість щодо операцій з продажу товарів (робіт, послуг) власного виробництва, включаючи продукцію (крім підакцизних товарів), виготовлену на давальницьких умовах із власної сільськогосподарської сировини» від 26 лютого 1999 року №271. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [http // Ліга: еліт Закон Copyright: ІАЦ «Ліга»](http://ліга:елітЗаконCopyright:ІАЦ«Ліга»). — 2009.
3. **Постанова** Кабінету Міністрів України «Про порядок нарахування, виплат і використання коштів, спрямованих для виплати дотацій сільськогосподарським товаровиробникам за продані ними переробним підприємствам молоко та м'ясо в живій вазі» від 12 травня 1999 року №805. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [http // Ліга: еліт Закон Copyright: ІАЦ «Ліга»](http://ліга:елітЗаконCopyright:ІАЦ«Ліга»). — 2009.
4. **Постанова** Кабінету Міністрів України «Про затвердження Порядку визначення критерію, за яким на сільськогосподарських товаровиробників поширюється спеціальний режим оподаткування податком на додану вартість та фіксованим сільськогосподарським податком» від 01. 03. 2002 року №233. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [http // Ліга: еліт Закон Copyright: ІАЦ «Ліга»](http://ліга:елітЗаконCopyright:ІАЦ«Ліга»).— 2009.
5. **Єфименко Т.І.** Аналіз деяких наслідків надання деяких пільг з ПДВ / Т.І. Єфименко, І. О. Луніна, А.М. Соколовська // Фінанси України. — 2005. — № 10. — С 6 — 13.
6. **Козоріз М.А.** Капіталізація фондових бірж України: особливості та проблеми / М.А. Козоріз, К.С. Калинець // Регіональна економіка. — 2008. — №4. — С 157—162.
7. **Выгон Г.В.** Анализ связи технологической эффективности и рыночной капитализации компаний / Г.В. Выгон, А.Б. Поманский // Экономика и математические методы. — 2000. - Т. 36. - № 2. - С. 79 - 87.
8. **Прилипко В.С.** Розвиток фондового ринку і перспективи зростання інноваційного потенціалу акціонерних товариств / В.С. Прилипко // Економіка і прогнозування. - 2006. — № 4. — С 92 — 107.
9. **Аналітична** довідка про загальний стан фондового ринку України за підсумками 2003 р. [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://www.ssmc.gov.ua/ShowPage.aspx?PageId=308>
10. **Інформаційна** довідка щодо розвитку фондового ринку України протягом січня-лютого 2009 р. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.ssmc.gov.ua/Monthlv.aspx>
11. **Проект** «Фондовый рынок Украины» [Электронный ресурс]. — Режим доступа:

[<http://www.fundmarket.com.ua/about/>](http://www.fundmarket.com.ua/about/)

12. **Інформаційна** довідка щодо розвитку фондового ринку України протягом 2008 року [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <[http://www.ssmc.gov.ua/UserFiles/File/ InfHelp/1-12_2008.zip](http://www.ssmc.gov.ua/UserFiles/File/InfHelp/1-12_2008.zip)>

13. Фондовые индексы. Определение и методы расчета [Электронный ресурс]. — Режим доступа:

[<http://www.kz-adviser.kz/pub/33-other/263-fund>](http://www.kz-adviser.kz/pub/33-other/263-fund)

14. **Самбірський М.М.** Цінні папери ділових підприємств в умовах ринкової трансформації економіки України : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08 01.01 /М.М. Самбірський. —Л., 2003. — 20

15. **Корнеєв В.В.** Номінальна та ринкова капіталізація: інструментарій оцінки вартості фінансових активів /В.В. Корнеєв // Економіка і прогнозування. — 2005. — № 3.— С. 32-40.

16. **Реверчук Н.Й.** Управління економічною безпекою підприємницьких структур / Н. Й. Реверчук. — Л. : ЛБІ НБУ, 2004. — 195 с.

**Орієнтовна тематика магістерських робіт за спеціальністю
8.03060101 «Менеджмент організацій і адміністрування»**

Комплексна тематика

1. Управління прибутковістю торгівельного підприємства.
2. Підвищення ефективності використання виробничих фондів підприємства.
3. Підвищення ефективності використання обігових коштів торгівельного підприємства.
4. Управління рентабельністю підприємств торгівлі.
5. Удосконалення системи управління матеріальними ресурсами.
6. Управління економічним ризиком на підприємствах торгівлі.
7. Розробка стратегії управління організацією.
8. Розробка стратегії диверсифікації на підприємстві.
9. Розробка стратегічного плану діяльності підприємства.

**Управління результатами діяльності підприємств
на ринку товарів та послуг**

1. Управління ефективністю виробничо-господарської діяльності підприємств.
2. Формування системи методів управління прибутком організації.
3. Управління доходом підприємства.
4. Управління витратами підприємства.
5. Розробка системи управління прибутком підприємства.
6. Управління процесом формування собівартості комерційної торгівлі.
7. Управління ефективністю використання основних виробничих фондів підприємств торгівлі.
8. Підвищення ефективності функціонування підприємств торгівлі.
9. Підвищення ефективності використання виробничих фондів підприємства.
10. Підвищення ефективності використання обігових коштів торговельного підприємства.
11. Удосконалення системи управління матеріальними ресурсами.
12. Управління ризиками на підприємстві торгівлі.
13. Обґрунтування напрямків підвищення ефективності управління діяльністю підприємств торгівлі.
14. Проектування підсистеми управління персоналом організації.
15. Розробка підходів до формування підсистеми стратегічного управління персоналом організації.
16. Удосконалення управління технологічними процесами у підприємстві.
17. Формування „культури організації” як підсистеми системи

управління „менеджмент – навчання”.

18. Розробка підходів до формування підсистеми ефективного керівництва в організації.

19. Управління розвитком організаційних структур підприємства.

20. Управління процесом побудови організаційної структури управління підприємством.

21. Ефективність управління підприємством в умовах організаційних змін.

Менеджмент

1. Удосконалення організаційної структури управління підприємством.

2. Формування системи економічних методів управління підприємством.

3. Удосконалення адміністративних методів управління підприємством.

4. Удосконалення соціально – психологічних методів управління підприємством.

5. Удосконалення технології прийняття управлінських рішень.

6. Удосконалення технології роботи з кадрами управління.

7. Формування підсистеми мотивації в менеджменті персоналу.

8. Удосконалення стилю управління персоналом.

9. Удосконалення методів управління трудовим колективом.

10. Управління конфліктами в системі управління.

11. Удосконалення соціально – психологічного клімату в колективі.

12. Управління діловою кар’єрою на підприємстві.

13. Удосконалення організації управлінського труда на підприємстві.

14. Удосконалення менеджменту персоналу.

15. Удосконалення ефективності управління підприємством.

16. Стратегія і тактика управління підприємством.

17. Удосконалення інформаційного забезпечення процесу управління підприємством.

18. Диверсифікація напрямків діяльності підприємств.

19. Формування програми контролю по реалізації управлінських рішень.

20. Формування лідера на підприємстві.

21. Удосконалення організаційно – розпоряджального механізму в системі управління підприємством.

22. Удосконалення само менеджменту на підприємстві.

Стратегічний менеджмент

1. Розробка стратегії управління організацією.

2. Розробка стратегії диверсифікації підприємства.

3. Розробка стратегічного плану діяльності підприємства.

4. Управління стратегічними змінами у підприємстві.

5. Обґрунтування стратегії формування та ефективного використання підприємницького потенціалу підприємства.
6. Обґрунтування стратегії виходу підприємства з кризового стану.
7. Розробка стратегії і тактики діяльності торговельного підприємства.
8. Обґрунтування економічної стратегії підприємства.
9. Удосконалення системи планування підприємств торгівлі.
10. Стратегія оновлення продукції (послуг) підприємства торгівлі.
11. Стратегія досягнення конкурентних переваг підприємства.
12. Економічне обґрунтування альтернативних стратегій розвитку підприємства.
13. Стратегія розвитку і підвищення ефективності маркетингового потенціалу підприємства.

Управління виробництвом

1. Управління ефективністю використання основних засобів
2. Підвищення якості надання послуг.
3. Підвищення організаційно-технічного розвитку підприємств.
4. Удосконалення організації виробництва в підприємстві.
5. Управління маркетинговою діяльністю підприємства.
6. Управління маркетинговими дослідженнями Розробка стратегії підвищення конкурентного статусу підприємства.
7. Управління конкурентоспроможністю підприємства.
8. Удосконалення системи ціноутворення на підприємстві.
9. Розвиток онлайн-маркетингу.
10. Розробка рекламної кампанії в торговельному підприємстві.
11. Паблік Рілейшнз в діяльності торговельного підприємства.
12. Розробка системи стимулювання збуту послуг.
13. Управління асортиментом продукції в торговельному підприємстві.
14. Формування служби сервісу у торговельному підприємстві.
15. Управління маркетинговим потенціалом підприємства.

Управління персоналом

1. Формування системи управління персоналом торговельного підприємства.
2. Управління діяльністю виробничих колективів підприємства.
3. Керування управлінським персоналом підприємства.
4. Управління продуктивністю праці робітників підприємства.
5. Планування діяльності виробничого персоналу підприємства.
6. Розробка методів керування управлінським персоналом торговельного підприємства.
7. Удосконалювання управління виробничим персоналом

підприємства.

8. Інформаційне забезпечення системи управління виробничим персоналом.

9. Підвищення продуктивності праці робітників підприємства.

10. Удосконалення оплати праці робітників підприємства.

11. Заходи щодо підвищення результативності праці робітників торгівлі.

12. Підвищення ефективності роботи управлінського персоналу.

13. Розвиток кадрового потенціалу підприємства

14. Управління діловою кар'єрою менеджера.

15. Управління якістю праці менеджера на підприємстві.

16. Управління мотивацією персоналу на підприємстві.

17. Оцінка діяльності персоналу підприємства.

18. Підвищення результатів діяльності виробничого персоналу.

19. Ефективність використання трудових ресурсів підприємства.

20. Удосконалення організації праці та стимулювання виробничого персоналу підприємства.

21. Удосконалення оцінки і стимулювання персоналу підприємства.

22. Удосконалення ділової оцінки робітників підприємств.

23. Заходи щодо підвищення надійності роботи персоналу підприємства.

24. Стимулювання результатів праці робітників підприємства.

Управління інноваціями і інвестиціями

1. Управління інвестиційною привабливістю підприємств.

2. Розвиток інвестиційної діяльності підприємств.

3. Управління інвестиціями в підприємстві.

4. Управління інноваціями в підприємстві.

5. Підвищення ефективності використання інвестицій в підприємстві.

6. Інноваційні стратегії підприємства.

7. Управління процесом організацій змін підприємства у кризовій ситуації.

8. Розробка стратегії диверсифікації в підприємстві.

9. Обґрунтування нововведень в підприємстві.

10. Ефективність інноваційної діяльності підприємства.

11. Обґрунтування варіантів залучення інвестицій в діяльність торговельного підприємства.

Фінансовий менеджмент

1. Управління фінансами підприємства.

2. Удосконалення фінансового менеджменту на підприємствах.

3. Управління фінансовим станом підприємства.

4. Антикризове управління підприємством.

5. Управління фінансовою стійкістю підприємства.
6. Управління ліквідністю підприємства.
7. Управління матеріальними ресурсами підприємства.
8. Управління оборотними коштами підприємства.
14. Управління грошовими потоками підприємства.
15. Впровадження управлінського обліку на підприємстві.
16. Організація системи контролінгу на підприємстві.
17. Управління дебіторською заборгованістю підприємства.
18. Управління кредиторською заборгованістю підприємства.
19. Управління активами підприємства.

**Орієнтовна тематика магістерських робіт за спеціальністю
8.18010016 «Бізнес-адміністрування»**

1. Розвиток стратегії страхової компанії.
 2. Управління диверсифікацією діяльності підприємства.
 3. Удосконалення системи управління проектами.
 4. Удосконалення системи стратегічного управління на підприємстві.
- Удосконалення операційної стратегії підприємства.
5. Обґрунтування інвестиційного проекту технологічного переозброєння цеху.
 6. Управління якістю продукції підприємства.
 7. Розвиток філіальної мережі компанії.
 8. Управління конкурентоспроможністю підприємства.
 9. Управління розвитком регіональної мережі компанії.
 10. Управління товарним асортиментом фармацевтичної компанії.
 11. Розвиток стратегії підприємства.
 12. Розвиток управління відносинами з клієнтами підприємства.
 13. Розвиток бізнес-стратегії підприємства.
 14. Удосконалення системи управління активами компанії.
 15. Обґрунтування інвестиційного проекту компанії.
 16. Удосконалення управління комплексом маркетингу на підприємстві.
 17. Управління створенням та просуванням інноваційного продукту на ринок.
 18. Підвищення ефективності діяльності структурного підрозділу компанії.
 19. Формування цінової стратегії підприємства.
 20. Удосконалення управління рекламною діяльністю підприємства.
 21. Розвиток системи управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства.
 22. Розвиток корпоративної стратегії підприємства.
 23. Формування стратегії розвитку підприємства. Удосконалення системи управління оборотними активами підприємства.
 24. Стратегія виходу іноземної фірми на український ринок.
 25. Управління мотивацією персоналу підприємства.
 26. Розвиток маркетингових досліджень на підприємстві.
 27. Удосконалення управління збутовою діяльністю підприємства.
 28. Моделювання фінансової сталості підприємства.