**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**

**ЧЕРНІВЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ЮРІЯ ФЕДЬКОВИЧА**

**Економічний факультет**

**Кафедра економічної теорії, менеджменту і адміністрування**

# МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ДО НАПИСАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ МАГІСТРА МЕНЕДЖМЕНТУ

**Рівень вищої освіти:** *другий (магістерський)*

**Галузь знань:** *D Бізнес, адміністрування та право*

**Спеціальність:** *D3 Менеджмент*

**Освітньо-професійна програма:** *Менеджмент організацій і адміністрування*

**Чернівці – 2026**

*Рекомендовано Вченою радою економічного факультету Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича (протокол № 1 від 26 серпня 2026 р.)*

***Рецензенти:***

***Антохов А. А.*** *– доктор економічних наук, професор, професор кафедри економічної теорії, менеджменту і адміністрування Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича;*

***Сторощук Б. Д.*** *– кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економічної теорії, менеджменту і адміністрування Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича*.

**Галушка З. І. Методичні рекомендації до написання кваліфікаційної роботи магістра менеджменту.** Чернівці : Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, 2026. 30 с.

Визначено особливості кваліфікаційної роботи магістра менеджменту, принципи вибору теми та обґрунтування мети дослідження, правила складання плану та етапи роботи над кваліфікаційною роботою. Пояснено правила написання анотації, вступу, розділів і висновків, наведено методичні рекомендації щодо викладення змісту та оформлення роботи, використання й оформлення літературних джерел, правила використання інструментів штучного інтелекту, вимоги академічної доброчесності, критерії та шкалу оцінювання.

Для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти за освітньо-професійною програмою «Менеджмент організацій і адміністрування» спеціальності D3 Менеджмент галузі знань D Бізнес, адміністрування та право.

© Галушка З. І., 2026

# ЗМІСТ

ВСТУП ..... 4
1. ВИМОГИ ДО КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ МАГІСТРА МЕНЕДЖМЕНТУ ..... 5
2. ЗМІСТ ТА ЕТАПИ ПІДГОТОВКИ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ ..... 7
2.1. План і календарний графік виконання роботи ..... 7
2.2. Вибір теми дослідження ..... 8
2.3. Структура роботи, анотація та вступ ..... 10
2.4. Основна частина та висновки ..... 13
2.5. Правила оформлення роботи ..... 13
3. ПРАВИЛА ВИКОРИСТАННЯ ІНСТРУМЕНТІВ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ ..... 16
3.1. Нормативні засади та загальні принципи ..... 16
3.2. Допустиме та неприпустиме використання ..... 17
3.3. Декларування використання ШІ ..... 18
3.4. Відповідальність ..... 18
4. ПОЛІТИКА АКАДЕМІЧНОЇ ДОБРОЧЕСНОСТІ, КРИТЕРІЇ ТА МЕТОДИ ОЦІНЮВАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ ..... 19
4.1. Політика академічної доброчесності ..... 19
4.2. Умови допуску до захисту ..... 20
4.3. Критерії та шкала оцінювання ..... 21
РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА ..... 23
ІНФОРМАЦІЙНІ РЕСУРСИ ..... 26
Додаток А. Зразок титульного аркуша кваліфікаційної роботи ..... 28
Додаток Б. Зразок оформлення анотації та декларацій ..... 29
Додаток В. Приклад плану кваліфікаційної роботи ..... 30

# ВСТУП

У Чернівецькому національному університеті імені Юрія Федьковича здійснюється підготовка здобувачів вищої освіти за освітньо-професійною програмою (ОПП) «Менеджмент організацій і адміністрування». Програму розроблено відповідно до місії, пріоритетів і принципів розвитку університету, визначених Концепцією розвитку та Стратегічним планом розвитку ЧНУ. Вона спрямована на підготовку висококваліфікованих фахівців, здатних ідентифікувати та аналізувати завдання і проблеми у сфері менеджменту, науково обґрунтовувати та ухвалювати ефективні управлінські рішення, нести відповідальність за діяльність організації, забезпечувати її стійкий довготривалий розвиток у конкурентному середовищі.

Особливістю освітньо-професійної програми є «стейкхолдерський підхід, що забезпечує урахування інтересів усіх заінтересованих сторін щодо її вдосконалення та постійного оновлення на сучасному рівні: пріоритетів здобувачів вищої освіти (відповідно до сфери їх професійних інтересів); попиту з боку роботодавців на ринку праці; рекомендацій фахових експертів, керівників підприємств, представників академічної спільноти; побажань з боку органів місцевого самоврядування та громадянського суспільства та ін.». Головні переваги програми – це практико-орієнтовані знання, що ґрунтуються на досягненнях сучасної управлінської науки; прогресивні форми навчання; академічна мобільність за програмою ЄС «Еразмус+», що діє на основі двосторонніх угод між Чернівецьким національним університетом імені Юрія Федьковича та закладами вищої освіти країн-партнерів. Практичну спрямованість програми забезпечують угоди зі стейкхолдерами щодо співпраці у проведенні гостьових лекцій, практичних занять з різних навчальних дисциплін, керівництва виробничою (переддипломною) практикою, оцінювання якості знань випускників під час захисту кваліфікаційних робіт тощо.

Атестація здобувачів проводиться у формі публічного захисту кваліфікаційної роботи та завершується видачею документа встановленого

зразка про присудження здобувачеві ступеня магістра з присвоєнням освітньої кваліфікації «магістр з менеджменту».

Кваліфікаційна робота визначає відповідність знань здобувача вимогам освітньо-професійної програми і рівень сформованості програмних компетентностей магістра у сфері менеджменту організацій різних форм власності та видів економічної діяльності.

Кваліфікаційна робота свідчить про набуття здобувачем сучасних знань, компетентностей і практичних навичок у менеджменті організацій та адмініструванні, його готовність до професійного виконання на інноваційній основі управлінських функцій (планування, організації, мотивації, контролю) та ухвалення ефективних управлінських рішень в умовах невизначеності й ризиковості зовнішнього середовища. Робота не повинна містити академічного плагіату, фальсифікації та фабрикації.

## 1. ВИМОГИ ДО КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ МАГІСТРА МЕНЕДЖМЕНТУ

Мета кваліфікаційної роботи – розв’язання аналітично-дослідницьких завдань та отримання наукових і прикладних результатів, які засвідчують набуття здобувачем сучасних знань, компетентностей і практичних навичок у менеджменті організацій та адмініструванні, його готовність до професійного виконання на інноваційній основі управлінських функцій (планування, організації, мотивації, контролю) та ухвалення ефективних управлінських рішень в умовах невизначеності й ризиковості зовнішнього середовища.

Кваліфікаційна робота має бути виконана здобувачем особисто. Вона засвідчує набуття ним необхідних знань, компетентностей і програмних результатів навчання та дає право на присвоєння автору кваліфікації магістра з менеджменту.

Кваліфікаційна робота повинна мати конкретну тему, пов’язану зі сферою менеджменту. Тема має бути актуальною, цікавою і мати потенціал для

подальшого дослідження. Роботу виконують на прикладі підприємства (організації), де здобувач проходить виробничу (переддипломну) практику.

Обсяг кваліфікаційної роботи становить 80–100 сторінок. До цього обсягу входять вступ, основна частина (огляд літератури, методологія, аналіз даних, пропозиції), висновки та список використаних джерел. Окрім того, робота повинна мати додатки, що містять статистичні та інші дані щодо функціонування об’єкта дослідження, а також рисунки, схеми, фотографії, розрахунки, які конкретизують результати дослідження.

Робота повинна містити огляд літератури, у якому розглянуто вже проведені дослідження та теоретичні основи, пов’язані з темою кваліфікаційної роботи. Цей розділ має продемонструвати знання сучасних теорій і підходів до обраної теми.

Кваліфікаційна робота повинна містити опис методів, використаних для проведення дослідження. Це можуть бути методи збирання й аналізу даних, опитування, спостереження та інші наукові методи.

Кваліфікаційна робота може передбачати проведення емпіричного дослідження, яке охоплює збирання та аналіз даних. Результати дослідження мають бути об’єктивно проаналізовані й представлені в роботі.

Кваліфікаційна робота повинна містити чіткі висновки, які підсумовують результати дослідження і відповідають на поставлені дослідницькі питання. Висновки мають спиратися на аргументи, що ґрунтуються на зібраних даних і проведеному аналізі.

У кваліфікаційній роботі має бути список використаних джерел, який охоплює всі джерела, використані для підтримки аргументів і теоретичних основ дослідження. Слід дотримуватися встановленого формату цитування та оформлення посилань, щоб не допустити академічного плагіату.

# 2. ЗМІСТ ТА ЕТАПИ ПІДГОТОВКИ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

## 2.1. План і календарний графік виконання роботи

План виконання кваліфікаційної роботи має охоплювати етапи, наведені в таблиці 2.1. Терміни виконання кожного етапу здобувач визначає разом із науковим керівником.

*Таблиця 2.1*

**Етапи виконання кваліфікаційної роботи**

| № з/п | Назва етапу | Термін виконання |
|---|---|---|
| 1 | Вибір і затвердження теми та об’єкта дослідження | |
| 2 | Складання календарного графіка виконання роботи | |
| 3 | Опрацювання літературних джерел, складання та затвердження плану роботи | |
| 4 | Збирання та аналіз фактичного матеріалу (за останні 3–5 років) на об’єкті дослідження | |
| 5 | Оброблення фактичного матеріалу із застосуванням сучасного програмного забезпечення | |
| 6 | Написання першого варіанта тексту та подання його на ознайомлення науковому керівникові | |
| 7 | Усунення недоліків, доопрацювання остаточного варіанта тексту, оформлення роботи | |
| 8 | Перевірка роботи на наявність ознак академічного плагіату в системі, визначеній університетом | |
| 9 | Подання роботи на кафедру у визначений термін разом із супровідними документами: рецензіями (внутрішньою та зовнішньою), довідкою з підприємства про впровадження результатів дослідження (за наявності), довідкою про результати перевірки на академічний плагіат, декларацією про використання інструментів штучного інтелекту | |
| 10 | Попередній захист роботи на кафедрі | |
| 11 | Захист кваліфікаційної роботи | |

Здобувач виконує кваліфікаційну роботу протягом трьох семестрів навчання. Разом із науковим керівником він визначає календарний план

виконання роботи. Протягом вересня – жовтня першого семестру необхідно обрати та затвердити тему кваліфікаційної роботи. Протягом листопада на основі вивчення літературних джерел складають план роботи, визначають назви розділів і підрозділів. Написання теоретичного розділу триває 3–4 місяці. У березні – квітні питання про хід виконання роботи розглядають на засіданні кафедри економічної теорії, менеджменту і адміністрування.

За умови успішного написання теоретичного розділу здобувач переходить до вивчення досвіду управління проблемою, яку досліджують у кваліфікаційній роботі, на аналогічних підприємствах тієї галузі чи сфери, до якої належить об’єкт дослідження (досліджуване підприємство чи організація). Здобувач може звертатися до керівника підприємства та його підрозділів за консультацією або для виявлення проблем, які потрібно дослідити чи порівняти, щоб успішно виконати поставлені в роботі завдання. У третьому семестрі (жовтень – листопад) здобувач проходить виробничу (переддипломну) практику та завершує виконання роботи.

### 2.2. Вибір теми дослідження

Кваліфікаційна робота магістра менеджменту передбачає напрям дослідження відповідно до наукової теми кафедри економічної теорії, менеджменту і адміністрування «Інноваційні моделі управління стійким економічним розвитком: адаптивність, цифровізація, відновлення» (2026–2030 рр.) та наукових інтересів керівників кваліфікаційних робіт.

На початку навчального року відбувається зустріч здобувачів із викладачами кафедри. Викладачі пропонують тематику кваліфікаційних робіт відповідно до дисциплін, які вони викладають, або напрямів наукової роботи, за якими вони публікують розділи в монографіях, статті, тези доповідей тощо.

Вибір теми дослідження в межах запропонованого переліку напрямів наукової діяльності кафедри передбачає чітке формулювання теми, мети, завдань, предмета та об’єкта дослідження.

Головна вимога до теми – її актуальність. Тема містить постановку важливого наукового завдання, яке ставить перед собою здобувач. Під час вибору теми важливо керуватися низкою критеріїв, до яких, крім актуальності, належать: наявність теоретичної та інформаційної бази дослідження; оригінальність і перспективність дослідження; відповідність теми специфіці функціонування підприємства чи організації, на прикладі якої виконують дослідження; можливість отримання під час упровадження результатів роботи соціального, економічного, технологічного, екологічного, управлінського чи іншого ефекту.

Бажано обирати тему, з якої здобувач уже має певні знання чи досвід. Такий досвід може бути набутий під час написання курсових і бакалаврських робіт, проходження різних видів практики або на підприємстві чи в організації, де здобувач працює.

Тема не повинна бути надто широкою з погляду предмета дослідження. Важливо ставити завдання «вузького» плану, щоб зосередитися на «глибині» дослідження. Такий підхід дає змогу застосовувати спеціальні методи дослідження, результати яких конкретизують оригінальність і важливість виконаної роботи.

Для вибору теми важливо ознайомитися із сучасними напрямами наукових досліджень у менеджменті та економіці, науковими працями вітчизняних і зарубіжних учених, які досліджують обраний напрям. Слід враховувати, що чимало управлінських проблем розв’язують завдяки результатам досліджень у суміжних галузях науки, де можна віднайти нові, часто несподівані, ефективні рішення.

Вивчення сучасних літературних джерел доповнюють ознайомленням з аналітичними оглядами та статтями у спеціальних періодичних вітчизняних і зарубіжних виданнях, консультаціями з фахівцями-практиками та представниками органів влади.

### 2.3. Структура роботи, анотація та вступ

Структура кваліфікаційної роботи магістра відповідно до сучасних вимог охоплює: титульний аркуш (Додаток А); анотацію українською та англійською мовами (Додаток Б); зміст; вступ; основну частину, поділену на розділи та підрозділи; висновки до кожного розділу та до роботи в цілому; список використаних джерел; додатки. Приклад плану роботи наведено в Додатку В.

В анотації необхідно висвітлити зміст, логіку та основні результати дослідження. Анотація стисло подає висновки з виконаного дослідження та елементи новизни з їх конкретизацією. В анотації доцільно використовувати такі формулювання: «досліджено…», «здійснено аналіз…», «узагальнено підходи…», «обґрунтовано методи оцінювання…», «визначено чинники…», «охарактеризовано форми прояву…», «виявлено характеристики…», «доведено можливість…», «визначено напрями впливу…» та ін. Наприкінці анотації наводять 5–6 ключових слів, що відповідають темі та головному змісту роботи. Анотацію та ключові слова подають також англійською мовою.

Після анотації розміщують декларацію академічної доброчесності: «Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використані ідеї, результати і тексти наукових досліджень інших авторів мають посилання на відповідне джерело». Декларацію засвідчують підписом здобувача із зазначенням його ініціалів і прізвища. Тут само здобувач зазначає, чи використовував він інструменти штучного інтелекту під час підготовки роботи (див. розділ 3).

У вступі до кваліфікаційної роботи слід дотримуватися такої послідовності викладення інформації:

1) обґрунтування актуальності теми дослідження;

2) теоретичні засади дослідження (перелік авторів, які досліджують цю тему);

3) мета і завдання дослідження;

4) об’єкт і предмет дослідження;

5) методи дослідження;

6) інформаційна база дослідження;

7) практичне значення одержаних результатів;

8) публікації автора (за наявності);

9) структура та обсяг роботи.

Вступ починається з обґрунтування актуальності теми. На основі критичного аналізу стану розв'язання певної наукової проблеми автор має показати доцільність свого дослідження та його важливість для вирішення конкретного практичного завдання. Варто обґрунтувати необхідність звернення до цієї проблеми саме для цього підприємства чи організації і саме в цей час.

Теоретичні засади дослідження – це короткий огляд підходів до розгляду проблеми у працях зарубіжних і вітчизняних науковців із констатацією недостатньо вивчених аспектів проблеми, що потребують подальшого дослідження.

Формулювання теми конкретизують у визначенні мети дослідження. У меті зазначають необхідність обґрунтування теоретичних і прикладних засад розв'язання певного управлінського завдання на прикладі функціонування конкретного підприємства чи організації.

Мети досягають, послідовно виконуючи теоретичні, аналітичні та прикладні завдання. Ці завдання конкретизують у назвах розділів і підрозділів кваліфікаційної роботи.

Визначивши завдання, необхідно окреслити об'єкт і предмет дослідження. Об'єкт дослідження в менеджменті, як правило, визначає певну систему управлінських відносин, а також процеси чи явища, які характеризують ці відносини. В об'єкті виокремлюють ту його частину, що є предметом дослідження на прикладі підприємства чи організації. Саме на неї спрямована основна увага здобувача. Предмет дослідження конкретизує тему кваліфікаційної роботи.

Наприклад, якщо тема роботи – «Використання матричного підходу для оцінювання стратегічної позиції підприємства», її мету можна сформулювати так: визначити можливості та переваги матричного дослідження стратегічної

позиції підприємства (назва) у зовнішньому середовищі. Об’єкт дослідження – особливості стратегічного управління та умови функціонування підприємства (назва) у конкурентному середовищі. Предмет дослідження – матричні методи дослідження стратегічної позиції підприємства в конкурентному середовищі.

Методи дослідження – це підходи, засоби та прийоми наукового дослідження. Їх поділяють на загальнонаукові (аналіз і синтез, індукція і дедукція, наукове абстрагування, класифікація, причинно-наслідковий аналіз) та спеціальні (статистичний, порівняльний, граничний, експертний, інституціональний аналіз, SWOT- і PESTEL-аналіз, бенчмаркінг, анкетування та ін.). Автор повинен зазначити, які саме методи він використовував під час дослідження тих чи інших процесів і явищ та формулювання висновків.

Інформаційна база дослідження – це перелік усіх джерел, використаних під час написання кваліфікаційної роботи. Це можуть бути законодавчі та нормативні акти з обраної теми, дані Державної служби статистики України, Міністерства фінансів України, різноманітні аналітичні матеріали, статистичні огляди, довідкові та аналітичні документи міжнародних організацій, монографії, фахові статті з досліджуваних проблем, фінансова звітність і внутрішні документи підприємства – бази практики, електронні ресурси мережі Інтернет, а також результати власних досліджень автора.

Практичне значення одержаних результатів визначає автор на основі висновків, важливих для розв’язання певних прикладних завдань дослідження. Його бажано підтвердити довідкою про впровадження теоретико-методичних підходів, висновків, рекомендацій і пропозицій у практику господарювання чи в систему управління підприємством (організацією).

В елементі вступу «Структура та обсяг роботи» зазначають: «Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (___ найменувань) і ___ додатків. Загальний обсяг роботи становить ___ сторінок, з них основного тексту – ___ сторінок. Робота містить ___ таблиць і ___ рисунків».

### 2.4. Основна частина та висновки

Основний зміст кваліфікаційної роботи повинен охоплювати методологічний (теоретичний), аналітичний (практичний) та прикладний (рекомендаційний) аспекти. Відповідно, як правило, кваліфікаційна робота складається з трьох розділів. Кожен розділ має містити 2–3 підрозділи. Ступінь деталізації викладення матеріалу залежить від складності та специфіки теми роботи, логіки та методів дослідження. Розділи і підрозділи роботи мають бути збалансованими за обсягом.

У теоретичному розділі автор має здійснити огляд наукових публікацій з обраної теми, визначити підходи до аналізу проблеми, критично їх проаналізувати, виокремити невирішені питання та продемонструвати власне бачення. В аналітичному розділі досліджують сучасний стан проблеми, описують основні тенденції, закономірності, чинники впливу, наводять економічні розрахунки, порівняння тощо. Прикладний розділ демонструє результати власних досліджень, їх новизну та практичне значення. У ньому визначають напрями розв’язання виявлених проблем і шляхи вдосконалення механізмів їх реалізації. Складанню плану має передувати ґрунтовна робота з інформаційними ресурсами, що дає змогу осмислити наявні напрацювання та дослідницькі напрями.

Висновки підсумовують результати дослідження та показують ступінь досягнення поставленої мети. Їх подають у вигляді окремих стислих тверджень, які логічно випливають зі змісту роботи й відповідають поставленим завданням.

### 2.5. Правила оформлення роботи

***Загальні вимоги***

Текст роботи набирають у текстовому редакторі шрифтом Times New Roman розміром 14 пт з міжрядковим інтервалом 1,5 та абзацним відступом 1,25 см на аркушах формату А4. Поля: ліве, верхнє і нижнє – не менше 20 мм, праве – не менше 10 мм. Сторінки нумерують арабськими цифрами у правому верхньому куті без крапки. Титульний аркуш включають до загальної нумерації

сторінок, але номер на ньому не ставлять. Кожен розділ, а також вступ, висновки, список використаних джерел і додатки починають з нової сторінки.

***Правила подання ілюстрацій, таблиць і формул***

Для кращого сприйняття матеріалу важливо використовувати ілюстрації (схеми, графіки, діаграми, рисунки) і таблиці. Їх розміщують у роботі безпосередньо після тексту, де їх згадано вперше, або на наступній сторінці. Таблицю чи рисунок, розміри яких перевищують формат А4, враховують як одну сторінку в тексті або в додатках.

Таблиці та рисунки обов'язково нумерують. Номер складається з номера розділу і порядкового номера таблиці чи рисунка в цьому розділі, між якими ставлять крапку, наприклад: «Рис. 2.3» (третій рисунок другого розділу). Таблиці, рисунки та інші ілюстративні матеріали повинні мати назви. У тексті на них обов'язково роблять посилання (наприклад: «див. рис. 2.1», «табл. 2.1»). Над таблицею праворуч зазначають слово «Таблиця» та її номер (наприклад, «Таблиця 2.1»), а нижче по центру – назву таблиці. Назву рисунка розміщують під рисунком разом з його номером (наприклад, «Рис. 2.1. Динаміка чистого доходу підприємства у 2022–2025 рр.»). Під таблицями та рисунками, побудованими за даними інших джерел, зазначають джерело (наприклад, «Джерело: складено автором за даними [12]»). Бажано, щоб посилання в тексті не повторювали повністю назву рисунка чи таблиці.

У разі перенесення частини таблиці на іншу сторінку номер і назву таблиці наводять лише один раз – над першою частиною таблиці. Над іншими частинами пишуть, наприклад: «Продовження таблиці 2.1».

Формули та рівняння виділяють з тексту вільними рядками й нумерують. Номер формули зазначають праворуч у круглих дужках, наприклад: (3.2) – друга формула третього розділу. Нумерують лише ті формули, на які є посилання в подальшому тексті.

***Правила використання та оформлення літературних джерел***

Список використаних джерел здобувач формує за своїм вибором: у порядку появи посилань у тексті, в алфавітному порядку прізвищ перших авторів або заголовків чи в хронологічному порядку. Для оформлення списку використовують Національний стандарт України ДСТУ 8302:2015 «Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання». Необхідно чітко дотримуватися вимог стандарту й зазначати, де це можливо, електронні адреси, за якими публікацію розміщено в мережі Інтернет. Посилання в тексті роботи на джерело наводять у квадратних дужках, де зазначають номер джерела у списку використаних джерел і номер сторінки, з якої взято інформацію, наприклад: [3, с. 24].

Загальні правила цитування:

– текст цитати беруть у лапки та наводять зі збереженням особливостей авторського написання;

– цитата має бути повною, без довільного скорочення авторського тексту та без перекручення думок автора;

– кожна цитата обов’язково супроводжується посиланням на джерело;

– у разі непрямого цитування (переказу думок інших авторів своїми словами) слід точно передавати зміст першоджерела й також робити посилання на нього.

***Призначення додатків і порядок їх оформлення***

Додатки створюють для розміщення необхідного, але великого за обсягом матеріалу. Це можуть бути інструкції та методики, опис алгоритмів, формули та розрахунки, таблиці допоміжних цифрових даних, фінансова звітність підприємства, довідки про впровадження, ілюстрації допоміжного характеру та ін.

Кожен додаток починають з нової сторінки. Посередині рядка друкують слово «Додаток» і велику літеру, що позначає додаток, а під ним – заголовок додатка з першої великої літери. Додатки позначають послідовно великими літерами української абетки, за винятком літер Ґ, Є, З, І, Ї, Й, О, Ч, Ь (Додаток А,

Додаток Б, Додаток В і т. д.). Ілюстрації, таблиці та формули, наведені в додатках, нумерують у межах кожного додатка, наприклад: рис. Б.1, табл. А.3.

# 3. ПРАВИЛА ВИКОРИСТАННЯ ІНСТРУМЕНТІВ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ

## 3.1. Нормативні засади та загальні принципи

Використання інструментів штучного інтелекту (ШІ) під час підготовки кваліфікаційної роботи регулюють Закон України «Про академічну доброчесність» [3], Кодекс академічної доброчесності та етики Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича [7] та Політика використання штучного інтелекту в ЧНУ [9]. Відповідно до Кодексу використання в академічних творах об’єктів, згенерованих ШІ, є допустимим за умови декларування, тобто зазначення факту, методики генерування та/або програмного засобу, а недоброчесне використання результатів, згенерованих ШІ, належить до порушень академічної доброчесності.

Під час роботи з інструментами ШІ (чат-ботами на основі великих мовних моделей, сервісами перекладу, редагування, аналізу та візуалізації даних тощо) здобувач дотримується таких принципів:

– **самостійність**: ШІ є допоміжним засобом і не замінює самостійного мислення, аналізу та формулювання висновків здобувачем;

– **прозорість**: кожен випадок суттєвого використання ШІ декларують із зазначенням інструмента, мети та способу застосування;

– **перевірка**: твердження, розрахунки, посилання й рекомендації, отримані за допомогою ШІ, здобувач перевіряє за першоджерелами та даними підприємства;

– **конфіденційність**: до систем ШІ не вводять конфіденційну інформацію підприємства – бази практики, персональні дані та комерційну таємницю;

– **відповідальність**: відповідальність за достовірність результатів, дотримання академічної доброчесності, управлінські висновки й запропоновані рішення несе здобувач. ШІ не може бути автором чи співавтором роботи.

Додаткові обмеження або вимоги щодо використання ШІ може встановлювати науковий керівник; їх фіксують під час погодження плану роботи.

### 3.2. Допустиме та неприпустиме використання

Допустимі та неприпустимі способи використання інструментів ШІ під час підготовки кваліфікаційної роботи наведено в таблиці 3.1.

*Таблиця 3.1*

**Використання інструментів ШІ під час підготовки кваліфікаційної роботи**

| Допускається (за умови декларування) | Не допускається |
|---|---|
| Уточнення пошукових запитів, пошук і первинна систематизація наукових джерел (з обов'язковим опрацюванням першоджерел) | Генерування основного тексту роботи (розділів, висновків, анотації) та подання його як власного без критичного опрацювання |
| Структурування матеріалу, складання чернетки плану (з погодженням із науковим керівником) | Формулювання новизни, висновків і пропозицій без авторського обґрунтування |
| Оброблення та візуалізація даних, побудова таблиць, моделей, сценаріїв, карт стейкхолдерів, матриць ризиків, SWOT- і PESTEL-аналізу (з перевіркою розрахунків) | Генерування неперевірених даних, фіктивних джерел, цитат і бібліографічних посилань |
| Допомога в написанні програмного коду чи формул для аналізу даних, які здобувач розуміє і може пояснити | Перефразування чужих текстів за допомогою ШІ з метою приховати запозичення |
| Мовне та стилістичне редагування авторського тексту, переклад анотації з подальшою вичиткою | Введення до систем ШІ конфіденційної інформації підприємства, персональних даних, неопублікованих результатів інших осіб |
| Підготовка структури презентації до захисту на основі власних результатів | Використання ШІ безпосередньо під час попереднього захисту та захисту для відповідей на запитання |

### 3.3. Декларування використання ШІ

Факт використання інструментів ШІ здобувач декларує після анотації (див. Додаток Б) за формою, наведеною в таблиці 3.2. Якщо інструменти ШІ не використовувалися, зазначають: «Інструменти штучного інтелекту під час підготовки роботи не використовувалися».

*Таблиця 3.2*

**Форма декларації про використання інструментів ШІ**

| **Інструмент ШІ (назва, версія, дата використання)** | **Мета використання** | **Розділ, підрозділ роботи** | **Спосіб перевірки результатів** |
|---|---|---|---|
| *Приклад:* ChatGPT (OpenAI), березень 2026 р. | Мовне редагування тексту вступу та підрозділу 1.2 | Вступ, підрозділ 1.2 | Текст вичитано автором, зміст не змінено |
| *Приклад:* Microsoft Copilot, квітень 2026 р. | Побудова чернетки SWOT-матриці за даними автора | Підрозділ 2.3 | Перевірено за даними підприємства, доопрацьовано автором |

Під таблицею здобувач підтверджує: «Усі результати, отримані за допомогою інструментів ШІ, перевірено мною; остаточний текст, розрахунки та висновки роботи є моїми власними. Відповідальність за зміст роботи несу особисто».

Якщо в тексті роботи наводять фрагмент, згенерований ШІ, як об’єкт аналізу (наприклад, для порівняння), його беруть у лапки та зазначають інструмент, дату звернення і запит.

### 3.4. Відповідальність

Недекларування використання ШІ, подання згенерованого тексту як власного, використання фіктивних джерел чи даних розглядаються як порушення академічної доброчесності. До здобувача можуть бути застосовані заходи академічної відповідальності, передбачені Кодексом академічної

доброчесності та етики ЧНУ, зокрема повторне виконання роботи або повторне проходження атестації. Під час попереднього захисту та захисту здобувач має бути готовим пояснити будь-який фрагмент роботи, використані методи та розрахунки.

## 4. ПОЛІТИКА АКАДЕМІЧНОЇ ДОБРОЧЕСНОСТІ, КРИТЕРІЇ ТА МЕТОДИ ОЦІНЮВАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

### 4.1. Політика академічної доброчесності

Дотримання академічної доброчесності учасниками освітнього процесу під час виконання та захисту кваліфікаційної роботи регламентують чинні документи ЧНУ:

– Кодекс академічної доброчесності та етики Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича [7];

– Етичний кодекс Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича [6];

– Положення про виявлення та запобігання академічному плагіату у Чернівецькому національному університеті імені Юрія Федьковича [10];

– Політика використання штучного інтелекту в Чернівецькому національному університеті імені Юрія Федьковича [9].

Кваліфікаційна робота – це обов’язково самостійно виконане дослідження. Це виключає можливість академічного плагіату чи будь-якої іншої недоброчесності під час написання чи захисту роботи. Академічним плагіатом вважається оприлюднення (частково або повністю) наукових результатів, отриманих іншими особами, фрагментів текстів, ідей, публікацій інших авторів як результатів власного дослідження без належного посилання. Здобувачі виконують навчальні завдання самостійно. Обов’язковим є посилання на джерела інформації в разі використання ідей, розробок, тверджень. Обов’язковою умовою допуску до захисту кваліфікаційної роботи є її перевірка на наявність ознак академічного плагіату.

Оригінальність дослідження перевіряють за трьома параметрами: схожість, цитування та уривки. На схожість з інтернет-джерелами та неточне цитування перевіряють такі частини роботи: вступ, розділи та висновки. Критерії перевірки:

– схожість (несанкціоновані запозичення) – не більше 20 % тексту, зокрема не більше 5 % з одного джерела;

– цитування – не більше 20 % тексту за умови коректного оформлення цитат і посилань;

– уривки (фрагменти з видаленими або заміненими словами) – не більше 8 слів поспіль, загалом не більше 5 % тексту.

Водночас автор кваліфікаційної роботи не може обійтися без цитування літературних джерел з теми свого дослідження. У разі використання наукових ідей інших авторів обов'язково роблять посилання на їхні публікації.

У декларації академічної доброчесності здобувач засвідчує підписом, що подана до захисту робота є результатом власного дослідження, а всі запозичені ідеї, наукові результати та цитати супроводжуються посиланнями на авторів і джерела публікації. Під час написання аналітичного та прикладного розділів здобувач посилається на матеріали та документи об'єкта дослідження. Вони можуть бути розміщені на сайті підприємства чи організації або в додатках до кваліфікаційної роботи.

Доброчесність означає також заборону здобувачеві надавати чи пропонувати керівникові, членам екзаменаційної комісії будь-які матеріальні чи нематеріальні блага (грошові кошти, майно, оплату послуг з харчування, перевезення, проживання тощо).

### 4.2. Умови допуску до захисту

Для допуску до захисту кваліфікаційної роботи необхідні такі умови:

1) наявність двох рецензій з оцінкою роботи: зовнішньої (від керівника практики від організації) та внутрішньої (від викладача економічного факультету);

2) наявність довідки про результати перевірки роботи на наявність ознак академічного плагіату та декларації про використання інструментів штучного інтелекту;

3) оформлення роботи та бібліографічного апарату відповідно до ДСТУ 3008:2015 і ДСТУ 8302:2015 та цих методичних рекомендацій;

4) супровід захисту презентацією результатів дослідження.

Захист роботи можливий також англійською або іншою іноземною мовою.

На підставі вивчення виконаної кваліфікаційної роботи і захисту її основних положень екзаменаційна комісія оцінює рівень теоретичної і практичної підготовки випускника та ухвалює рішення про присудження здобувачеві ступеня вищої освіти магістра та присвоєння кваліфікації «магістр з менеджменту».

**Дотримання термінів і перенесення захисту.** Роботи, подані з порушенням встановлених термінів без поважних причин, отримують нижчу оцінку. Перенесення захисту відбувається з дозволу деканату за наявності поважної причини, підтвердженої документально (наприклад, хвороби).

### 4.3. Критерії та шкала оцінювання

Критерії оцінювання кваліфікаційної роботи та їх складові наведено в таблиці 4.1, шкалу оцінювання – у таблиці 4.2.

*Таблиця 4.1*

**Критерії оцінювання кваліфікаційної роботи**

| Критерій та його складові | Максимальний бал |
|---|---|
| **1. Дотримання організаційних вимог подання роботи** | **5** |
| Своєчасність подання остаточного варіанта роботи на перевірку науковому керівникові | 1 |
| Реєстрація роботи і теми на кафедрі у встановлений термін | 1 |
| Попереднє узгодження структури роботи (плану) з науковим керівником | 1 |
| Попереднє (поетапне) подання роботи на перевірку науковому керівникові | 2 |

| Критерій та його складові | Максимальний бал |
|---|---|
| **2. Правильність оформлення роботи** | **20** |
| Дотримання структури та обсягу роботи (вступ, розділи, висновки, список використаних джерел, додатки) | 4 |
| Грамотність написання (орфографія і синтаксис) | 4 |
| Наявність і коректність посилань | 4 |
| Правильність оформлення (титульний аркуш, шрифт, інтервал, поля, нумерація сторінок тощо) | 4 |
| Повнота використання форм подання інформації: текст, таблиці, графіки, діаграми, формули і розрахунки, зразки документів | 4 |
| **3. Змістовність роботи** | **35** |
| **4. Науково-практична значущість роботи** | **30** |
| **5. Захист роботи** | **10** |
| Уміння грамотно і чітко презентувати роботу під час захисту (викласти основні етапи її виконання та обґрунтувати отримані результати) | 2 |
| Володіння матеріалом, поданим у роботі та пов’язаним з її темою | 2 |
| Уміння виокремити й обґрунтувати переваги роботи (зокрема новизну теми, актуальність, науковість, практичну значущість) | 2 |
| Уміння розкрити та обґрунтувати авторську позицію, викладену в роботі | 2 |
| Знання термінології з досліджуваної теми, зокрема володіння категоріями, поняттями, термінами, визначеннями | 2 |
| **Усього** | **100** |

*Таблиця 4.2*

**Шкала оцінювання кваліфікаційної роботи**

| Оцінка за національною шкалою | Оцінка за шкалою ЄКТС | |
|---|---|---|
| | **Оцінка (бали)** | **Пояснення за розширеною шкалою** |
| **Відмінно** | A (90–100) | відмінно |
| **Добре** | B (80–89) | дуже добре |
| | C (70–79) | добре |

| Оцінка за національною шкалою | Оцінка за шкалою ЄКТС | |
|---|---|---|
| | **Оцінка (бали)** | **Пояснення за розширеною шкалою** |
| **Задовільно** | D (60–69) | задовільно |
| | E (50–59) | достатньо |
| **Незадовільно** | FX (35–49) | незадовільно з можливістю повторного складання |
| | F (1–34) | незадовільно з обов'язковим повторним курсом |

## РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

***Нормативно-правові документи***

1. Про вищу освіту : Закон України від 01.07.2014 № 1556-VII (зі змінами). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18

2. Про освіту : Закон України від 05.09.2017 № 2145-VIII (зі змінами). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19

3. Про академічну доброчесність : Закон України від 18.12.2025 № 4742-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4742-20

4. ДСТУ 8302:2015. Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання. [Чинний від 2016-07-01]. Київ : ДП «УкрНДНЦ», 2016. URL: https://kubg.edu.ua/images/stories/podii/2017/06_21_posylannia/dstu_8302.pdf

5. ДСТУ 3008:2015. Інформація та документація. Звіти у сфері науки і техніки. Структура та правила оформлення. [Чинний від 2017-07-01]. Київ : ДП «УкрНДНЦ», 2016.

***Документи Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича***

6. Етичний кодекс Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича : затв. Вченою радою університету, протокол № 5 від 29.05.2023. URL: https://www.chnu.edu.ua/universytet/normatyvni-dokumenty/etychnyi-kodeks-chernivetskoho-natsionalnoho-universytetu-imeni-yuriia-fedkovycha/

7. Кодекс академічної доброчесності та етики Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича : затв. Вченою радою університету, протокол № 8 від 22.06.2026 (зі змінами, протокол № 10 від 30.07.2026). URL: https://media.chnu.edu.ua/media/fnvdp1wj/kodeks-akademichnoi-dobrochesnosti-ta-etyky-chnu.pdf

8. Освітньо-професійна програма «Менеджмент організацій і адміністрування» другого (магістерського) рівня вищої освіти. Чернівці : ЧНУ, 2026. URL: https://media.chnu.edu.ua/media/id5lmoe0/op-mahistra-menedzhmentu-2026.pdf

9. Політика використання штучного інтелекту в Чернівецькому національному університеті імені Юрія Федьковича : затв. Вченою радою університету, протокол № 7 від 25.05.2026. URL: https://media.chnu.edu.ua/media/pipfmuvw/polityka-vykorystannia-shtuchnoho-intelektu.pdf

10. Положення про виявлення та запобігання академічному плагіату у Чернівецькому національному університеті імені Юрія Федьковича : затв. Вченою радою університету, протокол № 11 від 29.08.2025. URL: https://media.chnu.edu.ua/media/hkzbr1b2/polozhennia-pro-vyiavlennia-ta-zapobihannia-akademichnomu-plahiatu-u-chnu-2025.pdf

11. Положення про організацію освітнього процесу у Чернівецькому національному університеті імені Юрія Федьковича : затв. Вченою радою університету, протокол № 10 від 30.07.2026. URL: https://www.chnu.edu.ua/universytet/normatyvni-dokumenty/polozhennia-pro-orhanizatsiiu-osvitnoho-protsesu-u-chernivetskomu-natsionalnomu-universyteti-imeni-yuriia-fedkovycha/

12. Положення про проведення практики здобувачів вищої освіти Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича : затв. Вченою радою університету, протокол № 15 від 28.09.2026. URL: https://media.chnu.edu.ua/media/3kwjt5gk/polozhennia-pro-praktyku-ost.pdf

***Навчальна та наукова література***

13. Методологія та організація наукових досліджень : навч. посіб. / І. С. Добронравова та ін. ; за ред. І. С. Добронравової (ч. 1), О. В. Руденко (ч. 2). Київ : ВПЦ «Київський університет», 2018. 607 с.

14. Пушкар О. І. Методологія та організація наукових досліджень : навч. посіб. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2020. 866 с.

15. Bell E., Harley B., Bryman A. Business Research Methods. 6th ed. Oxford : Oxford University Press, 2022.

16. Booth W. C., Colomb G. G., Williams J. M., Bizup J., FitzGerald W. T. The Craft of Research. 5th ed. Chicago : University of Chicago Press, 2024.

17. Creswell J. W., Creswell J. D. Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches. 6th ed. Thousand Oaks : SAGE Publications, 2023.

18. Johnson G., Whittington R., Regnér P., Angwin D., Scholes K. Exploring Strategy: Text and Cases. 12th ed. Harlow : Pearson, 2020.

19. Osterwalder A., Pigneur Y. Business Model Generation. Hoboken : John Wiley & Sons, 2010. 288 p.

20. Saunders M., Lewis P., Thornhill A. Research Methods for Business Students. 9th ed. Harlow : Pearson, 2023.

***Використання штучного інтелекту в науці та освіті***

21. European Commission. Living guidelines on the responsible use of generative AI in research. Brussels : Directorate-General for Research and Innovation, 2024. URL: https://research-and-innovation.ec.europa.eu

22. McAdoo T. How to cite ChatGPT. *APA Style Blog*. 2023. URL: https://apastyle.apa.org/blog/how-to-cite-chatgpt

23. Miao F., Holmes W. Guidance for generative AI in education and research. Paris : UNESCO, 2023. URL: https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000386693

## ІНФОРМАЦІЙНІ РЕСУРСИ

1. Національна бібліотека України імені В. І. Вернадського: електронний каталог, наукова періодика України та бібліографічні бази даних. URL: https://www.nbuv.gov.ua

2. Національний репозитарій академічних текстів. URL: https://nrat.ukrintei.ua

3. Google Scholar – пошукова система наукових публікацій, дисертацій, монографій і матеріалів конференцій. URL: https://scholar.google.com

4. Crossref Metadata Search – перевірка бібліографічних відомостей, DOI, авторства та вихідних даних наукових публікацій. URL: https://search.crossref.org

5. Directory of Open Access Journals – міжнародний каталог рецензованих наукових журналів відкритого доступу. URL: https://doaj.org

6. Scopus – міжнародна бібліографічна та реферативна база рецензованих наукових публікацій. URL: https://www.scopus.com

7. Web of Science – міжнародна наукометрична база для пошуку та оцінювання наукових джерел. URL: https://www.webofscience.com

8. Zotero – безкоштовний засіб збирання, систематизації та оформлення бібліографічних посилань і списків використаних джерел. URL: https://www.zotero.org

9. Законодавство України (офіційний вебпортал Верховної Ради України). URL: https://zakon.rada.gov.ua

10. Державна служба статистики України: макроекономічні показники, статистика підприємств, ринку праці, інновацій та інвестицій. URL: https://stat.gov.ua

11. Загальнодоступна інформаційна база даних НКЦПФР про ринок цінних паперів (фінансова звітність емітентів). URL: https://smida.gov.ua

12. World Bank Open Data – міжнародні показники економічного, соціального та інституційного розвитку. URL: https://data.worldbank.org

13. Eurostat – офіційна статистична база Європейського Союзу для міжнародного порівняльного аналізу. URL: https://ec.europa.eu/eurostat

14. OECD Data Explorer – статистичні й аналітичні матеріали з менеджменту, підприємництва, інновацій, продуктивності, цифровізації та сталого розвитку. URL: https://data-explorer.oecd.org

**Додаток А**

**Зразок титульного аркуша кваліфікаційної роботи**

**ЧЕРНІВЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ЮРІЯ ФЕДЬКОВИЧА**

**Економічний факультет**

**Кафедра економічної теорії, менеджменту і адміністрування**

**МОДЕЛЮВАННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ОРГАНІЗАЦІЙ ІЗ ЗАСТОСУВАННЯМ ЦИФРОВИХ ПЛАТФОРМ**

**Кваліфікаційна робота**

Рівень вищої освіти – другий (магістерський)

Спеціальність – D3 Менеджмент

Освітньо-професійна програма – Менеджмент організацій і адміністрування

***Виконав:***

здобувач 2 курсу заочної форми навчання, групи 273-М

_____ **Тищенко Т. П.**

*(підпис)* *(прізвище та ініціали)*

***Керівник:***

доктор економічних наук, професор

_____ **Галушка З. І.**

***До захисту допущено на засіданні кафедри***

протокол № ___ від «___» грудня 2026 р.

Завідувач кафедри _____ проф. Галушка З. І.

**Чернівці – 2026**

## Додаток Б

## Зразок оформлення анотації та декларацій

### АНОТАЦІЯ

*(українською мовою, до 700 знаків)*

Текст анотації.

***Ключові слова:*** 5–6 ключових слів.

### ABSTRACT

*(англійською мовою, до 700 знаків)*

Text of the abstract.

***Keywords:*** 5–6 keywords.

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використані ідеї, результати і тексти наукових досліджень інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

_____ Т. П. Тищенко

*(підпис)*

Під час підготовки роботи використано інструменти штучного інтелекту відповідно до декларації (таблиця за формою, наведеною в таблиці 3.2) / Інструменти штучного інтелекту під час підготовки роботи не використовувалися (*потрібне залишити*).

_____ Т. П. Тищенко

*(підпис)*

**Додаток В**

**Приклад плану кваліфікаційної роботи**

**РОЗРОБЛЕННЯ БІЗНЕС-МОДЕЛІ ПІДПРИЄМСТВА З УРАХУВАННЯМ СТЕЙКХОЛДЕРСЬКОГО ПІДХОДУ**

**ВСТУП**

**РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ БІЗНЕС-МОДЕЛІ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ СТЕЙКХОЛДЕРСЬКОГО ПІДХОДУ**

1.1. Еволюція концепції бізнес-моделі підприємства в економічній та управлінській науці

1.2. Сутність і принципи стейкхолдерського підходу в управлінні підприємством

1.3. Методичні підходи до інтеграції інтересів стейкхолдерів у бізнес-модель підприємства

Висновки до розділу 1

**РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТА СИСТЕМИ ЙОГО ВЗАЄМОДІЇ ЗІ СТЕЙКХОЛДЕРАМИ**

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

2.2. Ідентифікація та оцінювання ключових стейкхолдерів підприємства

Висновки до розділу 2

**РОЗДІЛ 3. ФОРМУВАННЯ БІЗНЕС-МОДЕЛІ ПІДПРИЄМСТВА З УРАХУВАННЯМ СТЕЙКХОЛДЕРСЬКОГО ПІДХОДУ**

3.1. Оцінювання наявної бізнес-моделі підприємства

3.2. Проєктування бізнес-моделі підприємства на основі стейкхолдерської взаємодії

3.3. Оцінювання ефективності та перспектив реалізації запропонованої бізнес-моделі

Висновки до розділу 3

**ВИСНОВКИ**

**СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

**ДОДАТКИ**