

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

АДМІНІСТРАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

**Методичні рекомендації
до виконання кваліфікаційної роботи
другого (магістерського) рівня вищої освіти**

СУМИ-2026 р.

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**Факультет економіки і менеджменту
Кафедра публічного управління та адміністрування**

АДМІНІСТРАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

**Методичні рекомендації
до виконання кваліфікаційної роботи
другого (магістерського) рівня вищої освіти**

**зі спеціальності D3 «Менеджмент»
ОПП «Адміністративний менеджмент»**

СУМИ - 2026

УДК 65-05 : 378.14

М

Укладачі: **Калачевська Л.І.**, д.е.н., професор кафедри публічного управління і адміністрування

Бричко А.М., к.е.н., завідувач кафедри публічного управління і адміністрування

Лукаш С.М., к.е.н., доцент кафедри публічного управління і адміністрування

Славкова О.П., д.е.н., професор кафедри публічного управління і адміністрування

Харченко Т.О., д.н.держ.упр., професор кафедри публічного управління і адміністрування

Калачевська Л.І., Бричко А.М., Лукаш С.М., Славкова О.П., Харченко Т.О.

54 Адміністративний менеджмент: Методичні рекомендації до виконання кваліфікаційної роботи другого (магістерського) рівня вищої освіти / за ред. Л.І. Калачевська. - Суми, 2026. – 48 с.

Розкрито зміст вимог, що висуваються до наукового рівня кваліфікаційних робіт другого (магістерського) рівня вищої освіти. Наведено методичні поради стосовно написання кваліфікаційної роботи. Видання призначено для здобувачів вищої освіти та керівників кваліфікаційних робіт за спеціальністю ДЗ «Менеджмент» ОПП «Адміністративний менеджмент» другого (магістерського) рівня вищої освіти.

Рецензенти:

Стоянець Н.В., д.е.н., професор кафедри менеджменту ім.професора Л.І. Михайлової СНАУ.

Геєнко М.М., к.е.н., професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування СНАУ

Відповідальний за випуск:

Калачевська Л.І., д.е.н., професор кафедри публічного управління і адміністрування СНАУ

Рекомендовано до видання радою з якості факультету економіки та менеджменту (узагальнено та доповнено). Протокол № 9 від « 25» березня 2026 року

© Сумський національний
аграрний університет, 2026

ЗМІСТ

1. Загальні положення.....	6
2. Компетентності, яких набуває здобувач вищої освіти при виконанні кваліфікаційної роботи з адміністративного менеджменту та програмні результати навчання за ОП Адміністративний менеджмент другого (магістерського) рівня вищої освіти.....	8
3. Порядок підготовки і виконання кваліфікаційної роботи.....	11
3.1. Вибір теми кваліфікаційної роботи та її затвердження.....	11
3.2. Наукове керівництво кваліфікаційними роботами.....	13
3.3. Права та обов'язки здобувача вищої освіти.....	14
3.4. Правила та рекомендації з підготовки кваліфікаційної роботи.....	14
4. Захист кваліфікаційної роботи	16
5. Критерії оцінювання кваліфікаційної роботи.....	17
Список використаної літератури	17
Додаток А Орієнтовна тематика кваліфікаційних робіт за спеціальністю.....	18
Додаток Б Приблизний зміст кваліфікаційної роботи	21
Додаток В Титульний аркуш і супроводжуючі документи кваліфікаційної роботи ..	34
Додаток Г Приклади оформлення бібліографічних посилань у списку використаних джерел згідно з ДСТУ 8302:2015.....	42

ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

Підготовка фахівців за спеціальністю спеціальності D3 «Менеджмент» ОПП «Адміністративний менеджмент» спрямована на формування компетентності щодо ефективного управління та адміністрування підприємствами та установами аграрної та інших галузей на основі системного осмислення процесів, форм і методів, середовища та регуляторних засад його здійснення, засвоєння методико-практичних підходів до оцінювання стану суб'єкту господарювання. Згідно зі Стандартом вищої освіти другого (магістерського) рівня, галузі знань 07 «Управління та адміністрування», спеціальності 073 «Менеджмент» об'єктами вивчення у менеджменті є управління організаціями та їх підрозділами за невизначеності умов і вимог. Цілями навчання у предметній області є підготовка фахівців, здатних ідентифікувати та вирішувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми у сфері управління організаціями на засадах оволодіння системою компетентностей.

Високі вимоги до підготовки підтверджуються прийнятими законодавчими актами, а саме відповідно до Закону України «Про вищу освіту» підготовка фахівців за другим (магістерським) рівнем вищої освіти повинна відповідати восьмому рівню Національної рамки кваліфікації і передбачає здобуття особою поглиблених теоретичних та/або практичних знань, умінь, навичок за обраною спеціальністю, загальних засад методології наукової та/або професійної діяльності, інших компетентностей, достатніх для ефективного виконання завдань інноваційного характеру відповідного рівня професійної діяльності.

Державна атестація випускників здійснюється у формі захисту кваліфікаційної роботи. Рекомендації визначають вимоги до структури, змісту, об'єму та порядку виконання випускниками кваліфікаційних робіт і допуску їх до захисту в ЕК. Конкретні вимоги до структури, змісту, об'єму та порядку виконання кваліфікаційних робіт випускниками визначаються з урахуванням специфіки майбутньої професійної діяльності фахівця. Атестація здійснюється атестаційною комісією, до складу якої можуть включатися представники роботодавців та їх об'єднань.

Виконання та захист кваліфікаційних робіт здійснюється випускниками державною мовою, або іноземною, у разі якщо випускники (у тому числі – громадян України) проходили навчання в університеті з повним викладанням навчальних дисциплін іноземними мовами (англійською або німецькою).

Загальні вимоги до оформлення кваліфікаційних робіт представлено в наступних виданнях:

1. Кодекс академічної етики та академічної доброчесності СНАУ, схвалений Вченою радою СНАУ від 26.01.2026. URL: <https://drive.google.com/file/d/1jke4Ky8K53G3SnFOtD0YxyH2g6TutABK/view>

2. Методичні рекомендації для закладів вищої освіти з підтримки принципів академічної доброчесності. URL: https://snau.edu.ua/wp-content/uploads/2020/02/Methods_2019-Final.pdf

3. Положення про порядок перевірки академічних та наукових текстів на унікальність в Сумському національному аграрному університеті. Рішення Вченої ради №22 від 30.06.2025 р. URL: <https://drive.google.com/file/d/1TBRpjmNNvmalhbl8n1TTc7-yU8NpZNdS/view>

4. Положення про кваліфікаційні роботи в Сумському національному аграрному університеті. Рішення Вченої ради № 19 від 02.05.2025 р. URL: https://drive.google.com/file/d/1airE3eGrg6hMrvfnsrk4fAwa_xGj91f/view

5. Правила оформлення студентських робіт: методичні вказівки для викладачів та студентів денної і заочної форм навчання. Суми: Сумський національний аграрний університет, 2025. 47 с.

Примірна тематика та зміст кваліфікаційної роботи наведено нижче. **Проте, це не означає, що здобувачу вищої освіти потрібно обов'язково її дотримуватися. По узгодженню з науковим керівником здобувач вищої освіти може запропонувати свою тему кваліфікаційної роботи з обґрунтуванням її актуальності та доцільності розробки.** У таких випадках перевага надається темам, які продовжують розробку виконаної здобувачем вищої освіти наукової роботи, яка безпосередньо пов'язана з місцем майбутньої професійної діяльності випускника, або при наявності відповідного клопотання від керівництва підприємства (установи), на матеріалах якого буде проводитись дослідження. Кваліфікаційна робота з адміністративного менеджменту не повинна містити академічного плагіату, у тому числі некоректних текстових запозичень, фабрикації та фальсифікації.

1. КОМПЕТЕНТНОСТІ, ЯКИХ НАБУВАЄ ЗДОБУВАЧ ВИЩОЇ ОСВІТИ ПРИ ВИКОНАННІ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ З АДМІНІСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ПРОГРАМНІ РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ (ЗА ОПП «АДМІНІСТРАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ» ДРУГОГО (МАГІСТЕРСЬКОГО) РІВНЯ ВИЩОЇ ОСВІТИ)

Загальні компетентності (ЗК)

Компетентності визначені стандартом вищої освіти:

- ЗК1. Здатність проведення досліджень на відповідному рівні;
- ЗК2. Здатність до спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності);
- ЗК3. Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій;
- ЗК4. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети;

ЗК5. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів);

ЗК6. Здатність генерувати нові ідеї (креативність);

ЗК7. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.

Спеціальні (фахові) компетентності спеціальності (ФК)

Компетентності визначені стандартом вищої освіти:

ФК1. Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів;

ФК2. Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани;

ФК3. Здатність до саморозвитку, навчання впродовж життя та ефективного самоменеджменту;

ФК4. Здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів організації;

ФК5. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління;

ФК6. Здатність формувати лідерські якості та демонструвати їх в процесі управління людьми;

ФК7. Здатність розробляти проекти, управляти ними, виявляти ініціативу та підприємливість;

ФК8. Здатність використовувати психологічні технології роботи з персоналом.

ФК9. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію.

ФК10. Здатність до управління організацією та її розвитком.

Компетентності визначені СНАУ:

ФК11. Здатність обґрунтовувати параметри напрямків розвитку об'єкта управління, опрацьовувати економічні характеристики шляхів їх реалізації.

ФК12. Здатність вільно комунікувати державною та іноземною мовою.

ФК13. Здатність використовувати сучасні інформаційні технології, методи емпіричних та соціальних досліджень.

ФК14. Здатність формувати дієву систему аналізу та контролю діяльності підприємства з метою прийняття ефективних управлінських рішень.

ФК15. Здатність аналізувати ринки, формувати систему просування товарів і послуг, розробляти імідж об'єкту управління.

Програмні результати навчання

Компетентності визначені стандартом вищої освіти:

ПРН 1. Критично осмислювати, вибрати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах;

ПРН 2. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення;

ПРН 3. Проектувати ефективні системи управління організаціями;

ПРН 4. Обґрунтовувати та управляти проектами, генерувати підприємницькі ідеї;

ПРН 5. Планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному розрізах;

ПРН 6. Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність;

ПРН 7. Організовувати та здійснювати ефективні комунікації всередині колективу, з представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті;

ПРН 8. Застосовувати спеціалізоване програмне забезпечення та інформаційні системи для вирішення задач управління організацією;

ПРН 9. Вміти спілкуватись в професійних і наукових колах державною та іноземною мовами;

ПРН 10. Демонструвати лідерські навички та вміння працювати у команді, взаємодіяти з людьми, впливати на їх поведінку для вирішення професійних задач;

ПРН 11. Забезпечувати особистий професійний розвиток та планування власного часу.

ПРН12. Вміти делегувати повноваження та керівництво організацією (підрозділом).

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

Компетентності визначені СНАУ:

ПРН14. Обґрунтовувати параметри напрямків розвитку підприємства, опрацьовувати економічні характеристики шляхів їх реалізації.

ПРН15. Вміти визначати ефективність фінансових та інвестиційних проектів.

ПРН16. Проводити маркетингове дослідження обраних ланцюгів створення вартості, використовуючи різноманітні інструменти.

3. ПОРЯДОК ПІДГОТОВКИ І ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Завершальним етапом підготовки здобувача вищої освіти зі спеціальності ДЗ «Менеджмент» ОПП «Адміністративний менеджмент» є захист кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота - це найбільша за обсягом самостійна творча робота здобувача вищої освіти. Робота виконується за тематикою завдань професійної діяльності, що відповідає напрямку спеціальності. Виконання роботи передбачає здійснення самостійного дослідження науково-пошукового та прикладного характеру на основі знань та умінь, отриманих під час навчання.

Метою виконання роботи є:

- розширення, систематизацію та закріплення теоретичних знань і набуття навичок їх практичного застосування при вирішенні конкретних наукових, технічних, виробничих, економічних або організаційно-управлінських завдань;
- розвиток навичок ведення самостійних теоретичних та прикладних досліджень, оптимізації технологічних та економічних рішень;
- набуття досвіду обробки, аналізу та систематизації результатів теоретичних та прикладних розрахунків, експериментальних досліджень в оцінці їх практичної значущості та можливої галузі застосування;
- набуття досвіду представлення та публічного захисту результатів своєї діяльності.

Кваліфікаційна робота характеризується єдністю цілей і задач.

3.1 Вибір теми кваліфікаційної роботи та її затвердження

Вибір теми дослідження проводиться виходячи з наукових інтересів здобувача вищої освіти (слухача), тематики наукових досліджень кафедри, замовлень суб'єктів господарювання, тощо, а також необхідно враховувати її актуальність і новизну, наявність наукової бази для виконання, можливість отримання та опрацювання експериментального матеріалу, наявність власних науково-технічних і методичних розробок, майбутнє чи теперішнє місце працевлаштування.

Вибір проблеми наукових досліджень для виконання кваліфікаційної роботи не може обмежуватися окремими галузями економіки, видами діяльності, організаційно-правовими формами та формами власності підприємств, установ та організацій, на матеріалах яких буде ґрунтуватися кваліфікаційна робота.

Право вибору теми кваліфікаційної роботи надається здобувачу вищої освіти в межах орієнтовної тематики наведеної в Додатку А, яка розробляється кафедрою Публічного управління та адміністрування та погоджується з деканом факультету економіки та менеджменту, що забезпечує реалізацію вибіркової складової освітньої програми підготовки

здобувачів вищої освіти з урахуванням пропозицій і потреб установ, підприємств та організацій незалежно від форми власності.

При виборі теми кваліфікаційної роботи необхідно керуватися власними навчальними та науково-дослідними інтересами, наявністю теоретичної бази та власних розробок, можливістю отримання необхідних матеріалів під час проходження практики, орієнтацією на характер майбутньої професійної діяльності.

Теми кваліфікаційних робіт за ОПП «Адміністративний менеджмент», повинні бути направлені на вирішення конкретних проблемних питань управління діяльністю підприємств (організацій, установ) або розвитком окремого регіону чи галузі в цілому.

Тематика кваліфікаційних робіт на кафедрі оновлюється кожного навчального року. Здобувач вищої освіти має право самостійного вибору теми кваліфікаційної роботи в межах освітньої програми.

Об'єктом дослідження кваліфікаційної роботи може бути як окрема одиниця господарювання, так і сукупність одиниць визначеної галузі чи території. Обов'язково визначається місце об'єкта дослідження в районі (регіоні, відповідній галузі). Наприклад: кваліфікаційна робота на тему: "Вдосконалення менеджменту та адміністрування інноваційною діяльністю в організаціях (установах, закладах) (на прикладі ТОВ «*****» Сумського району Сумської області)"

Здобувач вищої освіти, вибравши тему, що його цікавить, зобов'язаний погодити її з керівником кваліфікаційної роботи. Не дозволяється виконувати кваліфікаційну роботу кільком здобувачам вищої освіти одного року набору з однієї і тієї ж теми на базі одного і того самого підприємства. У випадку, коли на розроблення конкретної теми на одному підприємстві (в установі, організації або державному органі) претендують кілька здобувачів вищої освіти, закріплення теми здійснюється керівником або завідувачем випускової кафедри з урахуванням можливості її виконання в умовах різних підрозділів, ступеня підготовки, ділових якостей і передбачуваної сфери діяльності здобувача вищої освіти-дипломника.

Вибрана здобувачем вищої освіти тема закріплюється за ним на підставі його письмової заяви. Закріплення за здобувачами вищої освіти тем кваліфікаційних робіт і керівників оформлюється наказом ректора Сумського НАУ за поданням декана факультету економіки та менеджменту.

Керівниками кваліфікаційних робіт за спеціальністю ДЗ «Менеджмент» ОПП «Адміністративний менеджмент» можуть бути висококваліфіковані керівники підприємств або їх окремих підрозділів, науково-педагогічні працівники Сумського НАУ з науковим ступенем доктора наук чи досвідченого кандидата наук, коло наукових і фахових інтересів яких відповідає тематиці кваліфікаційної роботи.

Тема кваліфікаційної роботи може бути уточнена за заявою здобувача вищої освіти (слухача) другого (магістерського) рівня вищої освіти на засіданні відповідної кафедри, але не пізніше, ніж за шість місяців до визначеного терміну подання завершеної кваліфікаційної роботи до захисту. Зміна теми кваліфікаційної роботи оформлюється наказом ректора університету за поданням Сумського НАУ за поданням декана факультету економіки та менеджменту.

3.2 Наукове керівництво кваліфікаційними роботами

Функційні обов'язки керівника кваліфікаційної роботи:

- обговорює зі здобувачами вищої освіти другого (магістерського) рівня теми кваліфікаційних робіт відповідно до свого наукового напрямку діяльності, спеціалізації, магістерської програми та потреб установ, підприємств, організацій;
- формує разом зі здобувачем вищої освіти другого (магістерського) рівня завдання та план кваліфікаційної роботи;
- надає допомогу у підготовці індивідуального плану роботи та контролює його виконання;
- протягом всього періоду навчання на основі аналізу підготовлених здобувачем вищої освіти (слухачем) другого (магістерського) рівня матеріалів фіксує його виконання, про що звітує на засіданні кафедри;
- рекомендує здобувачу вищої освіти літературу для самостійного опрацювання;
- надає консультативну допомогу здобувачеві вищої освіти під час виконання ним роботи згідно із затвердженим на кафедрі розкладом і графіком роботи;
- контролює організацію роботи здобувача вищої освіти другого (магістерського) рівня;
- залучає здобувачів вищої освіти другого (магістерського) рівня до наукової роботи;
- допомагає здобувачу вищої освіти у підготовці наукові публікації за результатами досліджень і сприяє їх опублікуванню у фахових виданнях, матеріалах наукових конференцій та ін.;
- несе відповідальність за випадки виявлення академічного плагіату в кваліфікаційній роботі здобувача вищої освіти;
- готує об'єктивний відгук на кваліфікаційну роботу перед її захистом;
- бере участь у засіданні кафедри під час попереднього захисту кваліфікаційної роботи;
- має бути присутній під час публічного захисту кваліфікаційної роботи.

3.3 Права та обов'язки здобувача вищої освіти другого (магістерського) рівня

Здобувач вищої освіти має право самостійно обирати тему випускної роботи та наукового керівника за погодженням з випусковою кафедрою.

Функційні обов'язки здобувача вищої освіти в підготовці кваліфікаційної роботи:

- Визначається з темою кваліфікаційної роботи відповідно до кваліфікаційних вимог магістерської програми;
- Разом з керівником формує зміст та завдання на підготовку кваліфікаційної роботи;
- Добирає і опрацьовує літературні джерела;
- Узагальнює матеріали та застосовує сучасні методи і методики наукових досліджень;
- Використовує набуті в процесі навчання теоретичні знання, практичні навички;
- Опановує методику досліджень стосовно, об'єкта, предмета дослідження, мети,
- Завдань;
- Знаходить аналоги розв'язання проблеми у вітчизняній та зарубіжній практиці,
- Адаптує їх до конкретного предмета (об'єкта) дослідження;
- У період практики або під час своєї професійної діяльності, на основі теоретичних положень та методики досліджень ґрунтовно і всебічно вивчає стан справ у реальних умовах з предмету досліджень та добирає фактичний матеріал;
- На основі теоретичних положень та фактичного стану справ з предмету досліджень на об'єкті опрацьовує проектно-рекомендаційний розділ, робить висновки і подає керівникові на перевірку;
- Усуває суттєві недоліки, що виявились у процесі попереднього захисту на кафедрі;
- Проходить порередній захист на кафедрі;
- Несе персональну відповідальність за наявність академічного плагіату у кваліфікаційної роботі;

У разі невиконання функціональних обов'язків здобувач вищої освіти може бути **недопущений** до захисту кваліфікаційної роботи.

3.4 Правила та рекомендації з підготовки кваліфікаційної роботи

Зміст кваліфікаційної роботи має свідчити про рівень підготовленості здобувача вищої освіти (слухача) другого (магістерського) рівня за спеціальністю D3 “Менеджмент” ОПП «Адміністративний менеджмент» до професійної діяльності, а саме, ідентифікувати та вирішувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми у сфері управління організаціями на засадах оволодіння системою компетентностей, що передбачає глибоке переосмислення наявних та створення нових цілісних знань та професійної практики.

Після вибору і затвердження теми здобувач вищої освіти повинен чітко визначити мету роботи, об'єкт дослідження, послідовність написання (розробити та узгодити з керівником кваліфікаційної роботи план дослідження); підібрати відповідну наукову літературу та нормативно-інструктивні матеріали. Допомогу у вирішенні цих питань можуть надавати керівник, завідувач кафедри та працівники наукової бібліотеки університету.

Оскільки кваліфікаційна робота готується на конкретних матеріалах управління діяльністю відповідних підприємств, установ, організацій тощо, результати дослідження повинні мати практичне значення.

Кваліфікаційна робота повинна: відображати сучасний стан та тенденції розвитку України; виконуватися на практичних матеріалах; базуватись на застосуванні сучасних методів наукових досліджень; містити аргументацію актуальності теми, її теоретичної і практичної цінності; відображати самостійність і системність підходу здобувача вищої освіти у виконанні досліджень з конкретної проблеми; свідчити про знання здобувача вищої освіти монографічної літератури з обраної теми, законодавчих актів України й урядових рішень, нормативних актів, положень, інструкцій, стандартів тощо; містити аналіз різних точок зору з вказівками на джерела (у вигляді посилань або цитувань) і обов'язкове формулювання аргументованої позиції щодо порушення у роботі дискусійного питання; повністю розкривати тему дослідження, мати аргументоване обґрунтування висновків і пропозицій, що представляють науковий та практичний інтерес.

Зміст, структура та обсяг кваліфікаційної роботи.

Перед розробкою плану роботи необхідно ознайомитися з літературними джерелами, які висвітлюють відповідні теоретичні та методичні проблеми. План повинен концентровано відображати зміст обраної теми, напрям її дослідження, постановку окремих питань, послідовне, логічне, взаємопов'язане викладання результатів. У процесі написання роботи план може уточнюватися.

Завдання до виконання кваліфікаційної роботи видається в місячний термін з дня реєстрації наказу про затвердження тем.

Кваліфікаційна робота складається із таких елементів:

- титульного аркуша (додаток В);
- листа-завдання на кваліфікаційну роботу (додаток В);
- анотації двома мовами, кожна 2000 знаків (додаток В);
- змісту (додаток Б);
- переліку умовних позначень (за необхідності);
- вступу (3-5 сторінок);
- першого розділу (теоретико-методологічний, 10 сторінок);
- другого розділу (дослідницько-аналітичний, 20-25 сторінок);

- третього розділу (розрахунково-практичний, 20-25 сторінок);
- висновків (3-5 сторінок);
- списку використаних джерел;
- додатків.

Другий та третій розділи повинні містити підрозділи (мінімальна кількість – 2, максимальна - 3). У додатках наводяться допоміжні матеріали: копії звітності, документів, витяги із законодавчо-нормативних документів, звіти, інструкції / положення / правила, результати соціологічних та маркетингових досліджень, громіздкі таблиці, рисунки тощо.

Рекомендований обсяг магістерської роботи – 60 сторінок. До цього обсягу не входять титульний аркуш, завдання і календарний план, анотації, зміст, перелік скорочень та умовних позначок, список використаних джерел та додатки.

Вимоги щодо оформлення кваліфікаційних робіт викладені детально у Правилах оформлення кваліфікаційних робіт: методичні вказівки для викладачів та здобувачів вищої освіти денної і заочної форм навчання факультету економіки і менеджменту .

Політика академічної доброчесності

Відповідно до Кодексу академічної доброчесності Сумського НАУ, академічна доброчесність – це сукупність принципів, правил поведінки учасників освітнього процесу, спрямованих на формування самостійної і відповідальної особистості, спроможної вирішувати завдання відповідно до освітнього рівня з дотриманням норм права та суспільної моралі.

Дотримання академічної доброчесності здобувачами вищої освіти передбачає самостійне виконання навчальних завдань, завдань поточного та підсумкового контролю, результатів навчання. У разі, якщо здобувач здає роботу іншого здобувача як свою власну, або використовує текстові запозичення без належного цитування (академічний плагіат) - така робота анулюється і виконується повторно.

Також здобувач вищої освіти заповнює додаток **Самооцінювання кваліфікаційної роботи** та заповнює **Декларацію академічної доброчесності**

4. ЗАХИСТ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ.

Здобувач вищої освіти, який при захисті кваліфікаційної роботи отримав незадовільну оцінку або у кого виявлено ознаки академічного плагіату, відраховується з університету і йому видається академічна довідка. За ним залишається право бути повторно допущеним до захисту кваліфікаційної роботи протягом наступних трьох років.

Повторно кваліфікаційна робота виконується за наявності заяви здобувача вищої освіти (слухача) другого (магістерського) рівня про допуск до захисту, дозволу ректора

Сумського НАУ і рішення випускової кафедри про затвердження теми кваліфікаційної роботи і призначення керівника.

Якщо захист кваліфікаційної роботи не відбувся з поважних причин, про що здобувач вищої освіти (слухач) має подати відповідні документи, ректор Сумського НАУ може продовжити термін його навчання до наступного терміну роботи екзаменаційної комісії із захистом кваліфікаційних робіт, але не більше ніж на один рік. Незалежно від причин, повторний захист кваліфікаційної роботи в той же рік не допускається.

5. КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Автор кваліфікаційної 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; працювати із керівником тощо.

Кваліфікаційні роботи оцінюються за інтервальною шкалою оцінювання, що встановлює взаємозв'язки між рейтинговим показником із захисту, національною шкалою оцінювання і шкалою оцінок ECTS.

У цілому якісно виконана і захищена кваліфікаційна робота оцінюється максимально у 100 балів. Порядок перерахунку рейтингових показників нормованої 100-бальної університетської шкали оцінювання в традиційну 4-бальну шкалу та європейську шкалу ECTS наведено у таблиці 1.

Таблиця 1 – Інтервальна шкала оцінювання

Кількість балів	Оцінка за шкалою	
	національною	ECTS
90	100 5 (відмінно) A	90
82	89 4 (добре) B	82
74	81 4 (добре) C	74
64	73 3 (задовільно) D	64
60	63 3 (задовільно) E	60
35	59 2 (незадовільно) FX	35
1	34 2 (незадовільно) F	1

Оцінка кваліфікаційної роботи здійснюється за 100-бальною шкалою і є сумою балів, які здобувач вищої освіти отримує за дві складові:

- 1) виконання кваліфікаційної роботи (максимальна кількість балів - 70);
- 2) захист кваліфікаційної роботи (максимальна кількість балів - 30).

Виставлення оцінки відбувається на основі чітких критеріїв. Значення системи ECTS та національної шкали відповідають таким знанням, навичкам та вмінням (табл. 2):

Таблиця 2- Критерії оцінювання кваліфікаційної роботи

Компонент	Бали			
1. Виконання кваліфікаційної роботи				
Актуальність, теоретичне і практичне значення роботи:	1-4		5	
	частково обґрунтовані		обґрунтовані, робота містить елементи наукової новизни	
Чіткість формулювання об'єкта, предмета, мети і завдань дослідження	1-2		3-4	5
	сформульовані не правильно		сформульовані не чітко	сформульовані і чітко
Логічність структури та її відповідність темі роботи	0-1	2-3	4-5	
	зміст та структура не відповідають темі, визначеній меті та поставленим завданням	зміст та структура частково відповідають темі, визначеній меті та поставленим завданням	зміст та структура відповідають темі, визначеній меті та поставленим завданням	
Методологічний апарат дослідження	0-1	2-4	5	
	робота не має дослідницького характеру, базується на некоректному використанні методів дослідження	робота має дослідницький характер, але базується на не завжди коректному використанні методів дослідження	робота має дослідницький характер, базується на коректному використанні доцільних методів дослідження	
Аналіз наукових джерел	0	1-3	4-5	
	відсутній	поверхневий (аналіз стану проблеми здійснено за навчальною літературою та застарілими джерелами)	глибокий і всебічний (аналіз стану проблеми здійснено за новітніми вітчизняними і зарубіжними джерелами)	
Системність і повнота у розкритті теми	0-3	4-7	8-10	
	не розкрито основних питань щодо теми дослідження; робота ґрунтується на ненаукових положеннях	належно висвітлено окремі питання, або аналіз проблемних питань має дещо поверхневий характер; предмет дослідження істотно звужено	висвітлено всі питання теми з опорою на фундаментальні положення	
Стиль, грамотність, логічність викладу	1-2	3-4	5	
	робота написана зі значною кількістю допущених орфографічних, пунктуаційних та стилістичних помилок	робота написана науковою мовою з незначною кількістю допущених орфографічних, пунктуаційних та стилістичних помилок	робота написана грамотною науковою мовою без орфографічних, пунктуаційних та стилістичних помилок	
Якість оформлення кваліфікаційної роботи	1-2	3-7	8-10	
	не відповідає встановленим вимогам	в цілому відповідає встановленим вимогам, але допущено кілька неточностей	повністю відповідає встановленим вимогам	

Аргументованість висновків, їх відповідність одержаним результатам	1-3		4-7	8-10	
	висновки не є конкретними та не ґрунтуються на положеннях роботи (не впливають з її змісту)		конкретні висновки щодо результатів дослідження, однак вони не є належно аргументованими та чітко викладеними	результати дослідження чітко сформульовані, належно обґрунтовані, мають науковий характер і практичне значення	
Ступінь самостійності автора роботи, особистий внесок автора в роботу	1-2		3-4	5	
	робота має компілятивний характер, наукова полеміка відсутня		робота є частково самостійним дослідженням проблеми, містить самостійно відібраний фактичний матеріал, проте характер наукової дискусії є фрагментарним	робота є самостійним дослідженням актуальної проблеми	
Співпраця з науковим керівником при підготовці роботи	1-2		3-4	5	
	робота підготовлена без погодження з науковим керівником або подана на кафедру з порушеннями встановлених строків		робота завершена і подана на кафедру у визначені терміни, однак в процесі її виконання здобувач не погоджував свої дії з науковим керівником	на всіх етапах виконання роботи здобувач вищої освіти виконував завдання за погодження їх з науковим керівником; робота була вчасно подана на кафедру у готовому до захисту вигляді	
2. Захист кваліфікаційної роботи					
Підготовка доповіді та презентації	1-3		4-7	8-10	
	підготовлено доповідь з презентації з великою кількістю помилок		підготовлено доповідь та презентацію з невеликою кількістю помилок	підготовлено структуровану презентацію та змістовну доповідь	
Відповіді на питання:	1-2	3-6	7-9	10-14	15-20
	не в змозі	намагається	допущено суттєві	дано правильні	дано
	відповісти на поставлені запитання, неспроможний аргументувати положення роботи	дати відповідь на поставлені запитання і робить спроби аргументувати положення роботи	неточності у відповідях на запитання, не завжди належно обґрунтовано положення роботи	відповіді на всі запитання, але не завжди упевнено щодо аргументації, чи не завжди коректно сформульовано	правильні та чіткі відповіді на всі запитання, правильно аргументовано власну позицію

Попередня кількість балів за виконання кваліфікаційної роботи визначається¹⁸ науковим керівником у процесі перевірки. Під час захисту здобувачем вищої освіти кваліфікаційної роботи кількість балів може бути змінена залежно від якості захисту.

Результати захистів кваліфікаційних робіт оголошуються в день захисту.

1. ДСТУ 3008:2015 «Інформація та документація. Звіти у сфері науки і техніки. Структура та правила оформлювання». [На заміну ДСТУ 3008-95; чинний від 2015-06-22]. Вид. офіц. Київ: ДП «УкрНДНЦ», 2016. 28 с.
2. ДСТУ 8302:2015 «Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання. Вид. офіц. Київ: ДП «УкрНДНЦ», 2016. 18 с.
3. Загальні методичні рекомендації з підготовки, оформлення, захисту та оцінювання кваліфікаційних робіт здобувачів вищої освіти першого (бакалаврського) і другого (магістерського) рівнів. Тернопіль: ЗУНУ, 2024. 83 с.
4. Методичні рекомендації щодо підготовки, оформлення та захисту дипломних робіт здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти галузі знань D Бізнес, адміністрування та право за спеціальністю D3 Менеджмент (освітня програма “Управління навчальним закладом”) / М. Ю. Галатюк. Рівне: РДГУ, 2025. 30 с.
5. Методичні рекомендації щодо виконання кваліфікаційної роботи для студентів спеціальності 073 Менеджмент освітньої програми «Менеджмент: адміністрування діяльності суб’єктів господарювання», освітнього ступеня магістр. Ізмаїл: ІДГУ, 2023. 33 с.
6. Оформлення бібліографічного опису для списку використаних джерел у наукових роботах (з урахуванням нормативних положень ДСТУ 8302:2015 «Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання): методичні рекомендації / автори-укладачі С.М. Захарченко, І.О. Науменко, О.В. Нестеренко. Полтава: Полтавська обласна універсальна наукова бібліотека ім. І.П. Котляревського. 2019.
7. Рекомендації щодо запобігання академічному плагіату та його виявлення в наукових роботах (авторефератах, дисертаціях, монографіях, наукових доповідях, статтях тощо). Міністерство Освіти і науки України. №1/11-8681 від 15.08.2018.
8. Правила оформлення студентських робіт: методичні вказівки для викладачів та студентів денної і заочної форм навчання. Суми: Сумський національний аграрний університет, 2025. 47 с.
9. Про затвердження Вимог до оформлення дисертації. Наказ Міністерства освіти і науки України № 40 від 12.01.2017 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0155-17>.

Орієнтовна тематика кваліфікаційних робіт за спеціальністю
ДЗ «Менеджмент» ОПП «Адміністративний менеджмент»

І Актуальні проблеми менеджменту та адміністрування

1. Вдосконалення менеджменту та адміністрування інноваційною діяльністю в організаціях (установах, закладах)
2. Вдосконалення управління та адміністрування інвестиційною діяльністю в організаціях (установах, закладах)
3. Вдосконалення управління та адміністрування зовнішньоекономічною діяльністю в організаціях (установах, закладах)
4. Вдосконалення менеджменту та адміністрування в організаціях (установах, закладах)
5. Вдосконалення управління ризиками в підприємствах (організаціях, установах, закладах)
6. Адміністрування процесу формування внутрішнього середовища організації (установах, закладах)
7. Управління та адміністрування процесами планування діяльності в організаціях (установах, закладах)
8. Техніка адміністративної діяльності та ефективні управлінські технології
9. Формування стилю публічного адміністрування в менеджменті підприємств (організацій, установ, закладів)
10. Формування позитивного іміджу підприємства (організації, закладу)
11. Дослідження механізму прийняття рішення в стратегічному менеджменті .
12. Планування як основа стратегічного розвитку підприємства (організації).
13. Роль ефективного управління ризиками в бізнесі: аналіз та стратегії
14. Соціальна відповідальність бізнесу: вплив на стосунки з споживачами
15. Стратегічний управлінський аналіз в контексті глобальної конкуренції: вплив цифрової трансформації на стратегічне прийняття рішень.
16. Стратегічні напрями забезпечення фінансової стійкості підприємства та інновацій
17. Сучасні інноваційні технології управління організацією.
18. Управління конфліктами в організації
19. Управління корпоративною культурою на підприємстві
20. Управління проєктами у сфері бізнесу: методи та інструменти успішного розвитку.
21. Управління соціальним розвитком підприємства.
22. Управління фінансово-економічною діяльністю підприємства
23. Управління фінансовою стратегією підприємства
24. Формування інноваційного механізму управління підприємством
25. Управління організацією на основі використання системного підходу (на прикладі організації).
26. Розробка та обґрунтування критеріїв оцінювання результатів управлінської діяльності (на прикладі організації).
27. Формування механізму організаційних змін на підприємстві (на прикладі організації).
28. Застосування сучасних методів прийняття управлінських рішень в удосконаленні системи управління підприємством (на прикладі організації).
29. Формування інструментів управлінського контролю в організації (на прикладі організації).
30. Формування механізмів антикризового управління підприємством (на прикладі організації).

31. Організаційно-економічний механізм забезпечення стійкого розвитку підприємств (на прикладі організації).
32. Сучасні технології управління ризиками в діяльності організацій (на прикладі організації).
33. Ефективність управління цілями та сучасні підходи до її оцінки на підприємстві (на прикладі організації).
34. Вплив адміністративного менеджменту на покращення ефективності діяльності підприємства (організації, установи, закладу)
35. Забезпечення якості адміністративного менеджменту на основі удосконалення стандартів організації (на прикладі організації).

II Галузеве управління та адміністрування

36. Вдосконалення управління виробничим процесом/напрямком/галуззю в підприємстві
37. Менеджмент та адміністрування в організаціях в умовах інтеграційних процесів в аграрному (інших) секторах економіки
38. Антикризове управління сільськогосподарським (переробним, торговельним) підприємством
39. Вдосконалення прийняття управлінських рішень з урахуванням факторів ризику в рослинництві (тваринництві чи іншій галузі)
40. Адміністративне управління ефективністю виробництва продукції (вид продукції) та шляхи поліпшення розвитку галузі
41. Управління та адміністрування процесами прибутковості та конкурентоспроможності виробництва продукції в підприємствах
42. Бізнес-план диверсифікації діяльності підприємства (організації)
43. Розробка та реалізація стратегії розвитку підприємства (організації, закладу)
44. Формування стратегії управління витратами в малих підприємствах.
45. Антикризове управління підприємством у період воєнного стану.
46. Антикризове управління підприємством: можливість, необхідність, зміст.

III Адміністративні підходи управління персоналом

47. HR менеджмент як елемент антикризового управління підприємством.
48. Удосконалення системи стимулювання персоналу підприємства
49. Управління розвитком системи мотивації персоналу в організації
50. Формування концепції професійної діяльності менеджера та її вплив на етику ділового спілкування (на прикладі організації).
51. Удосконалення механізмів пошуку і відбору персоналу в організації в умовах ринку (на прикладі організації).
52. Удосконалення механізмів корпоративної культури в управлінні людськими ресурсами в організації в умовах ринку (на прикладі організації).
53. Техніка управління персоналом в органах публічної влади на основі кваліфікаційних вимог адміністративної діяльності (на прикладі організації).
54. Удосконалення посадових інструкцій як організаційного інструменту адміністративного менеджменту (на прикладі організації).
55. Система оцінювання професійної компетентності менеджера-адміністратора (на прикладі організації).
56. Розвиток методів управління персоналом підприємства: аспект самоорганізації (на прикладі організації).
57. Оцінювання ефективності взаємодії адміністративної служби з керівництвом та структурними підрозділами організації (на прикладі організації).
58. Формування механізмів інформаційно-комунікаційного менеджменту організації (на прикладі організації).

59. Формування механізмів інвестицій в людський капітал на підприємстві.
60. Формування механізму взаємоузгодження кадрової політики та стратегії розвитку підприємства.
61. Використання сучасних технологій управління персоналом у формування організаційної структури підприємства (на прикладі організації).
62. Вплив ефективної системи тайм-менеджменту на продуктивність праці
63. Вплив лідерства на підвищення робочої продуктивності та моралі персоналу
64. Вплив стилів і методів керівництва на ментальне здоров'я в організації
65. Оцінка ефективності мотиваційної системи в організації
66. Роль лідерства в створенні мотиваційної корпоративної культури
67. Роль організаційної культури у залученні та збереженні працівників.
68. Сучасні стратегії формування управлінської команди.
69. Ефективне забезпечення кадрової політики організації (установи, закладу)
70. Формування основ професійної етики в умовах удосконалення адміністративної діяльності організації (установи, закладу)
71. Система професійного розвитку персоналу організації (установи, закладу)
72. Система оцінювання ефективності діяльності персоналу організації (установи, закладу)
73. Оцінювання ефективності взаємодії адміністративної служби з керівництвом та структурними підрозділами організації (закладу, установи)
74. Удосконалення посадових інструкцій як організаційного інструменту адміністративного менеджменту
75. Використання структурно-функціонального аналізу діяльності персоналу організації (установи, закладу) та методика його проведення
76. Управління та адміністрування розвитком персоналу в підприємствах (організаціях, установах, закладах)
77. Удосконалення управління та адміністрування ефективності використання трудових ресурсів підприємства (організації, установи, закладу)
78. Вдосконалення менеджменту та адміністрування процесу мотивації до праці в підприємствах (організаціях, установах)
79. Адміністративне управління службово-професійним просуванням (кар'єрою) працівників підприємств (організацій, установ)

IV Система адміністративного управління якістю та конкурентоспроможністю продукції (послуг), формування маркетингової політики

80. Система управління якістю в організації та її ефективність (на прикладі організації).
81. Управління процесом забезпечення конкурентоспроможності підприємства (на прикладі організації).
82. Управління та адміністрування процесом підвищення конкурентоспроможності продукції (послуг) в організаціях (підприємствах, установах, закладах)
83. Управління та адміністрування контролю якості продукції (послуг) в підприємствах (організаціях, закладах, установах)
84. Адміністративне управління закупівлями в галузевій системі підприємств (організацій, закладів, установ) АПК, МОЗ, МОН, т.ін.
85. Формування системи надання якісних послуг організацією (підприємством, установою)
86. Управління якістю продукції (послуг) в діяльності адміністративного апарату підприємства (організації, установи)
87. Управління та адміністрування просуванням товарів (послуг) в організації (установі)
88. Адміністративне управління виробничо-збутовою (переробною, торговельною) діяльністю підприємства (організації)

89. Аналіз використання соціальних медіа як інструменту маркетингу для малого бізнесу.
90. Використання соціальних медіа для підвищення ефективності маркетингових кампаній: аналіз кейсів успіху.
91. Електронна комерція та інтернет-маркетинг: стратегії розвитку та інновації
92. Організаційне моделювання в управлінні брендом.
93. Удосконалення механізму управління якістю продукції на підприємстві
94. Удосконалення системи бренд-менеджменту на підприємстві
95. Управління конкурентоспроможністю зовнішньо-торговельних підприємств.
96. Управління ризиками в інтернет-комерції: стратегії та інструменти.
97. Формування ефективної стратегії управління активами бренду компанії
98. Управління логістичними процесами на підприємстві (на прикладі організації).
99. Система маркетингового управління збутовою діяльністю підприємства(на прикладі організації).
100. Система управління посередницької діяльністю в каналах розподілу (на прикладі організації).
101. Система управління маркетингом комерційних підприємств (на прикладі організації).
102. Вплив стратегічного управління на конкурентоспроможність компанії
103. Діагностика якості управління підприємством.

V Стратегічні напрями розвитку медичної галузі (закладу) в умовах впровадження медичної реформи

104. Новації у ціноутворенні та закупівлі лікарських засобів
105. Організація та перспективи розвитку первинної (спеціалізованої, високоспеціалізованої) медичної допомоги
106. Розвиток сімейної медицини як стратегія державного управління реформуванням в системі охорони здоров'я
107. Медичні технології та перспективи реформування охорони здоров'я у лікувальних закладах третинного рівня
108. Перспективи реформування системи охорони здоров'я у лікувальних закладах вторинного рівня
109. Організація системи управління та її удосконалення у госпітальних округах
110. Організація надання та перспективи розвитку паліативної допомоги
111. Забезпечення якості адміністративного менеджменту на основі удосконалення стандартів медичного закладу
112. Формування економічної та фінансової системи функціонування лікувального закладу в умовах реформи
113. Удосконалення системи звітності та контролю в медичному (лікувальному) закладі
114. Створення ефективної електронної системи охорони здоров'я та перспективи її розвитку в регіоні.
115. Стратегічне управління державним/приватним медичним закладом у сучасних умовах
116. Розробка стратегії сталого розвитку медичного закладу
117. Впровадження сучасних моделей управління в медичних установах
118. Інноваційний менеджмент у сфері охорони здоров'я
119. Розвиток партнерства між державними та приватними медичними установами
120. Оптимізація організаційної структури медичного закладу
121. Управління процесами надання медичних послуг
122. Вплив цифрових технологій на ефективність управління медичним закладом
123. Управління якістю медичних послуг та сертифікація за міжнародними стандартами

124. Формування ефективної кадрової політики у сфері охорони здоров'я
125. Оцінювання та мотивація персоналу медичних закладів
126. Управління конфліктами в медичних колективах
127. Економічна ефективність медичних послуг
128. Управління витратами у лікарнях: оптимізація ресурсів
129. Державно-приватне партнерство у фінансуванні медичних установ
130. Медичне страхування як елемент фінансової стійкості закладу
131. Перспективи застосування штучного інтелекту в управлінні медичним закладом
132. Телемедицина як інструмент ефективного управління пацієнтами
133. Впровадження корпоративної соціальної відповідальності у сфері охорони здоров'я
134. Управління кризовими ситуаціями в медичних установах
135. Фінансове планування та бюджетування в медичних закладах

Приблизний зміст кваліфікаційної роботи**УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОВІСТЮ ВИРОБНИЦТВА ЗЕРНОВИХ КУЛЬТУР (НА ПРИКЛАДІ ПП «*****»)****ЗМІСТ****ВСТУП****РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОВІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА****РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ СТАНУ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОВІСТЮ ЗЕРНОВИХ КУЛЬТУР В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ****2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства****2.2 Аналіз стану зерновиробництва на підприємстві****2.3 Аналіз стану управління прибутковістю на підприємстві****РОЗДІЛ 3 НАПРЯМКИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОВІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ****3.1 Організаційно - економічні заходи вдосконалення системи управління прибутковістю зерновиробництв****3.1.1 Вирощування високоякісних сортів твердої пшениці, як запорука прибутковості****3.1.2 Зерносушарка, як альтернатива елеваторам у системі прибутковості зерновиробництва****3.2 Обґрунтування заходів по вдосконаленню управління прибутковістю виробництва продукції в підприємстві****3.2.1 Економічне обґрунтування покупки та використання зерносушарки****3.2.2 Маржинальна калькуляція покращення технології вирощування озимої пшениці****ВИСНОВКИ****СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ****ДОДАТКИ**

ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В ОРГАНІЗАЦІЯХ (НА ПРИКЛАДІ ДП «***»)**

ЗМІСТ

ВСТУП

**РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ
МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА**

**РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ
ДП «*****»**

2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства

2.2 Стан управління маркетинговою діяльністю на підприємстві

2.3 Оцінка ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства

**РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ
ДП «*****»**

3.1 Напрямки удосконалення організації управління маркетинговою діяльністю ДП
«*****»

3.2 Обґрунтування реорганізації управління маркетинговою діяльністю та розрахунок
бюджету

3.3 Оцінка ефективності реорганізації управління маркетинговою діяльністю
підприємства на прикладі ДП «*****»

ВИСНОВКИ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ДОДАТКИ

**ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ НА
ОСНОВІ АНАЛІЗУ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА
(НА ПРИКЛАДІ ТОВ «*****»)**

ЗМІСТ

ВСТУП

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ПРОЦЕСУ ПРИЙНЯТТЯ
УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ НА ПІДПРИЄМСТВІ

РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА (НА ПРИКЛАДІ ТОВ «*****»)

2.1 Організаційно-економічна характеристика ТОВ «*****»

2.2 Аналіз економічної ефективності виробництва продукції ТОВ «*****»

2.3 Аналіз процесу прийняття управлінських рішень в ТОВ «*****»

РОЗДІЛ 3 ЕКОНОМІЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ
ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

3.1 Обґрунтування організаційно-економічних заходів щодо підвищення прийняття
управлінських рішень

3.2 Застосування сучасних інформаційних технологій в процесі прийняття
управлінських рішень

3.3 Вплив якості організації контролю процесу прийняття управлінських рішень на
результативність діяльності ТОВ «*****»

ВИСНОВКИ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ДОДАТКИ

МЕТОДИ АДМІНІСТРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ НА ТОРГОВОМУ ПІДПРИЄМСТВІ ТА ЇХ УДОСКОНАЛЕННЯ

ЗМІСТ

ВСТУП

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ТА НАУКОВО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ
ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ

РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВІ

2.1 Загальна організаційно-економічна характеристика підприємства

2.2 Аналіз основних показників фінансово-господарської діяльності підприємства

2.3 Аналіз структури та ефективності управління персоналом підприємства

РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ
ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА

3.1 Удосконалення кадрового планування

3.2 Удосконалення системи мотивації ні підприємстві

ВИСНОВКИ

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

ДОДАТКИ

СИСТЕМА МОТИВАЦІЇ ЯК МЕТОД АДМІНІСТРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ НА ТОРГОВОМУ ПІДПРИЄМСТВІ ТА ЇЇ УДОСКОНАЛЕННЯ

ЗМІСТ

ВСТУП

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ТА НАУКОВО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ МОТИВАЦІЇ ЯК
АДМІНІСТРАТИВНИЙ МЕТОД УПРАВЛІННЯ НА ТОРГОВОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ

2.1 Загальна організаційно-економічна характеристика підприємства

2.2 Аналіз основних показників фінансово-господарської підприємства

2.3 Дослідження механізму мотивації та стимулювання праці на підприємстві

РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ЯК АДМІНІСТРАТИВНОГО
МЕТОДУ УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

3.1 Проблеми механізму мотивації праці та їх усунення на підприємстві

3.2 Удосконалення системи оплати праці на підприємстві

ВИСНОВКИ

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

ДОДАТКИ

УДОСКОНАЛЕННЯ АДМІНІСТРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ НА ТОРГІВЕЛЬНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

ЗМІСТ

ВСТУП

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ТА НАУКОВО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ АДМІНІСТРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ НА ТОРГІВЕЛЬНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ АДМІНІСТРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ТОРГІВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

2.1 Загальна організаційно-економічна характеристика

2.2 Аналіз основних показників фінансово-господарської діяльності

2.3 Аналіз структури та ефективності управління на підприємстві

РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ АДМІНІСТРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

3.1 Обґрунтовані підходи до управління розвитком підприємства

3.2 Створення програми розвитку для підприємства

3.3 Розрахунок економічних вигод від програми розвитку

ВИСНОВКИ

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

ДОДАТКИ

УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

ЗМІСТ

ВСТУП

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ВИВЧЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ
УПРАВЛІННЯ

РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ УПРАВЛІННЯ

2.1 Організаційно-економічна характеристика фінансово-господарської діяльності

2.2 Аналіз фінансово-господарської діяльності

2.3 Оцінка ефективності формування та функціонування організаційної структури

РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ УПРАВЛІННЯ

3.1 Удосконалення організаційної структури

3.2 Напрями раціоналізації організаційної структури управління

3.3 Оцінка економічного ефекту від запропонованих заходів

ВИСНОВКИ

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

ДОДАТКИ

УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ ПРОЦЕСОМ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

ЗМІСТ

ВСТУП

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПРОДУКЦІЇ В ПІДПРИЄМСТВАХ

РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ СТАНУ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ТОВ *****

2.1 Організаційно-економічна характеристика ТОВ *****

2.2 Аналіз ресурсного потенціалу ТОВ *****

2.3 Аналіз стану планування, стратегії та конкурентоспроможності продукції
ТОВ *****

РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ ПОКРАЩЕННЯ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ТОВ *****

3.1 Вдосконалення системи управління та адміністрування
конкурентоспроможністю продукції ТОВ *****

3.2 Вдосконалення управління конкурентоспроможністю продукції за
рахунок маркетингової діяльності ТОВ *****

3.3 Вдосконалення управління конкурентоспроможністю продукції за
рахунок міжнародної сертифікації продукції ТОВ *****

ВИСНОВКИ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ДОДАТКИ

**ВПЛИВ АДМІНІСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПОКРАЩЕННЯ
ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА
(НА ПРИКЛАДІ ТОВ «*****»)**

ЗМІСТ

ВСТУП

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ВПЛИВУ АДМІНІСТРАТИВНОГО
МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПОКРАЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ
ПІДПРИЄМСТВА

РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ТА ОЦІНЮВАННЯ АДМІНІСТРАТИВНОГО
МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «*****»

2.1 Загальна характеристика та основні напрямки діяльності ТОВ «*****»

2.2 Дослідження ефективності фінансово-економічної діяльності ТОВ
«*****»

2.3 Аналіз ефективності адміністративного менеджменту в діяльності ТОВ
«*****»

РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ АДМІНІСТРАТИВНОГО
МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «*****»

3.1 Шляхи покращення адміністративного менеджменту ТОВ «*****»

3.2 Удосконалення процесів планування як засіб підвищення ефективності
управління ТОВ «*****»

3.3 Економічне обґрунтування доцільності впровадження запропонованих
заходів ТОВ «*****»

ВИСНОВКИ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ДОДАТКИ

МЕТОДИ ОПТИМІЗАЦІЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ГРОМАДСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ (НА ПРИКЛАДІ ГОСК «***»)**

ЗМІСТ

ВСТУП

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ТА НАУКОВО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ
ГРОМАДСЬКИМИ ОРГАНІЗАЦІЯМИ

РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ГРОМАДСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ

2.1 Загальна організаційно-економічна характеристика ГОСК «*****»

2.2 SWOT-аналіз діяльності досліджуваної організації

2.3 Дослідження міжнародного та вітчизняного досвіду вдосконалення системи
менеджменту громадських організацій

РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНОСТІ
ГРОМАДСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ (на прикладі ГОСК «*****»)

3.1 Особливості створення ефективної системи управління та шляхи її реалізації в ГО

3.2 Соціальна відповідальність в ГО як поняття ефективного менеджменту

3.3 Впровадження інноваційних методів менеджменту ГО

ВИСНОВКИ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ДОДАТКИ

**ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ ПРОЦЕСУ
МОТИВАЦІЇ ДО ПРАЦІ В ПІДПРИЄМСТВАХ (НА ПРИКЛАДІ ТОВ «*****»)**

ЗМІСТ

ВСТУП

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА
АДМІНІСТРУВАННЯ МОТИВАЦІЇ ДО ПРАЦІ

РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ СТАНУ ТА УПРАВЛІНСЬКО-АДМІНІСТРАТИВНОЇ
СКЛАДОВОЇ МОТИВУВАННЯ ПРАЦІ В ТОВ «*****»

2.1 Загальна організаційно-економічна характеристика підприємства

2.2 Аналіз кадрів та мотивування праці на підприємстві

2.3 Характеристика системи менеджменту та адміністрування мотивації до праці на
підприємстві

РОЗДІЛ 3 НАПРЯМКИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА
АДМІНІСТРУВАННЯ МОТИВАЦІЇ ДО ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ

3.1 Моніторинг та аналіз як невід’ємні складові системи управління та
адміністрування мотивації праці

3.2 Управлінсько-адміністративний механізм підтримки сприятливого психологічного
клімату на підприємстві

ВИСНОВКИ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ДОДАТКИ

ЗМІСТ

ВСТУП

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ ПІДПРИЄМСТВА

РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ПРОЦЕСУ ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ ПІДПРИЄМСТВА (ТОВ «*****»)

2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства

2.2 Формування та оцінка іміджу як основа розвитку підприємства

2.3 Аналіз іміджу та його вплив на підприємство

РОЗДІЛ 3. ВДОСКОНАЛЕННЯ ІМІДЖУ ПІДПРИЄМСТВА (ТОВ «*****»)

3.1 Модель формування іміджу підприємства

3.2 Обґрунтування шляхів удосконалення іміджу підприємства

3.3 Заходи забезпечення ефективного використання іміджу підприємства

ВИСНОВКИ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ДОДАТКИ

ЕКОНОМІЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ (НА ПРИКЛАДІ ТОВ «***»)**

ЗМІСТ

ВСТУП

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ
УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ТОВ «*****»

2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства

2.2 Аналіз основних показників фінансово-економічної діяльності

2.3 Аналіз ефективності управління організацією

РОЗДІЛ 3 ЕКОНОМІЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ
УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

3.1 Обґрунтування організаційно-економічних заходів щодо підвищення ефективності
управління ТОВ «*****»

3.2. Пріоритети роботи з персоналом як шлях підвищенні ефективності управління
підприємством ТОВ «*****»

3.3.Підвищення ефективності управління підприємством шляхом удосконалення
організаційної структури

ВИСНОВКИ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ДОДАТКИ

ТИТУЛЬНИЙ АРКУШ І СУПРОВОДЖУЮЧІ ДОКУМЕНТИ
КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ І МЕНЕДЖМЕНТУ

Кафедра публічного управління та адміністрування

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

другого (магістерського) рівня вищої освіти

на тему: _____

Виконав:

Іванов Іван Іванович
здобувач вищої освіти
спеціальності D3 «Менеджмент»
ОПП «Адміністративний менеджмент»

**Науковий
керівник:**

Петрова Антоніна Іванівна
кандидат економічних наук, доцент
кафедри публічного управління та адміністрування

Рецензент:

Верес Інна Ігорівна
(посада)

Суми – 20____

Факультет	<u>Економіки і менеджменту</u>
Кафедра	<u>Публічного управління та адміністрування</u>
Рівень вищої освіти	<u>другий (магістерський)</u>
Спеціальність	<u>D3 «Менеджмент»</u> <u>ОПП «Адміністративний менеджмент»</u>

Затверджую:

Завідувач кафедри _____

(посада, ПІБ)

«_____» «_____» 20____ р.

ЗАВДАННЯ

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Іваненко Марини Олександрівни**1. Тема кваліфікаційної роботи:****2. База практичного дослідження:**Науковий керівник Петренко Ірина Іванівна, к.е.н., доцент

затверджена наказом по університету від «_____» _____ 20____ р. № _____

3. Строк подання здобувачем закінченого проекту (роботи) «_____» _____ 202____ р.**4. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи:**нормативно-законодавчі акти України, навчально-методичні посібники, монографії, підручники за тематикою дослідження, наукові публікації, статистична інформація за 20____ - 20____ роки**5. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити):**

- визначити

– розглянути

– охарактеризувати

– розглянути

проаналізувати

охарактеризувати

обґрунтувати

визначити і обґрунтувати

обґрунтувати

Завдання прийняв до виконання

Підпис

Ім'я ПРІЗВИЩЕ

6. Дата отримання завдання: «_____» _____ 20____ р.

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів проекту	Примітка
1	Визначення об'єкту, предмету дослідження, формулювання мети та задач кваліфікаційної роботи, складання плану		
2	Підбір та вивчення літературних джерел, законодавчої та нормативної бази		
3	Узагальнення теоретичного матеріалу з обраної теми дослідження та представлення чорнового варіанту першого розділу кваліфікаційної роботи		
4	Збір та обробка фактичного матеріалу, узагальнення аналізу застосування досліджуваного питання на підприємстві (переддипломна практика)		
5	Оформлення теоретичної частини кваліфікаційної роботи, узагальнення аналітичної частини, захист звіту по переддипломній практиці		
6	Проектування напрямів вдосконалення досліджуваної проблеми		
7	Завершення проектної частини кваліфікаційної роботи та подання попереднього варіанту третього розділу керівнику		
8	Доопрацювання аналітичного і проектного розділів кваліфікаційної роботи		
9	Оформлення кваліфікаційної роботи, та її подання на попередній захист та рецензування		
10	Перевірка кваліфікаційної роботи на автентичність (подання роботи для перевірки на плагіат на кафедрі, до відділу якості освіти)		
11	Подання закінченої роботи та документів до неї до деканату		
12	Захист кваліфікаційної роботи		

Здобувач вищої освіти
(підпис)

Науковий керівник
(підпис)

Марина ОСАДЧА

Сергій ПЕТРЕНКО

ВДОСКОНАЛЕННЯ АДМІНІСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В ТОРГІВЕЛЬНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ (на прикладі ТОВ «***», м. Суми)**

Кваліфікаційна робота зі спеціальності D3 «Менеджмент» ОПП «Адміністративний менеджмент». СНАУ, Суми-2026 р. – Рукопис.

У даній кваліфікаційній роботі досліджено економічні та організаційно – правові аспекти формування системи адміністративного управління торговельним підприємством, контроль процесу прийняття управлінських рішень на основі «Центрів відповідальності», оцінка ефективності управління. Розроблено алгоритм прийняття управлінських рішень, розглянуто та досліджено напрямки адміністративного менеджменту в ТОВ «*****». Визначено основні шляхи вдосконалення адміністративного менеджменту підприємства.

У першому розділі «Теоретико-методологічні положення адміністративного управління торговельного підприємства» визначено роль і місце адміністративного управління підприємства на сучасному етапі. З'ясовано сутність та значення адміністративного менеджменту, визначено, що менеджмент є унікальним засобом формування ефективних ринкових стратегій, залучення вітчизняних та іноземних інвестицій, впровадження інновацій, оптимізації співвідношення попиту та пропозиції.

У другому розділі «Аналіз організаційно-економічної характеристики ТОВ «*****»», який містить три підрозділи, досліджено управління основною діяльністю ТОВ «*****». Описує діяльність підприємства ТОВ «*****», яке з 2002 року займається оптовою торгівлею добривами та агрохімічною продукцією. Головна мета компанії – сприяти покращенню глобальної продовольчої безпеки, надаючи фермерам можливість більш ефективно використовувати свої ресурси, професійно надавати послуги кінцевим споживачам у кожному регіоні України. ТОВ «*****» використовує лінійне управління організаційною структурою. Лінійний тип організаційної структури управління характеризується лінійними формами зв'язку між рівнями управління і, як наслідок, зосередженням усіх складних функцій управління та розвитку управлінських дій в одній ланці управління.

У третьому розділі «Розробка пропозицій щодо вдосконалення адміністративного менеджменту торговельного підприємства», який містить два підрозділи, запропоновано шляхи вдосконалення адміністративного управління ТОВ «*****».

Обґрунтовано ефективність управління результатами діяльності підприємств торгівлі, що є стратегічним завданням кожного суб'єкта господарювання. Запропоновано необхідність застосування комплексного та системного підходів, що дозволяє забезпечити її оптимальне вирішення, враховуючи всі фактори впливу зовнішнього та внутрішнього середовища.

Визначено аспекти розробки механізму управління адміністративною діяльністю торговельного підприємства. Пропонований механізм включає окремі компоненти (системи). Кожна система на своєму етапі виконує цілі, які поступово наближаються до головної мети управління адміністративною діяльністю підприємства – підвищення якісних і кількісних показників ефективності та максимально ефективного використання результатів у всіх сферах діяльності підприємства.

Таким чином, реалізація заходів щодо вдосконалення управління адміністративною діяльністю ТОВ «*****» призведе до позитивних змін у загальних результатах діяльності підприємства у 2023 році, сприяючи подальшому перспективному розвитку ТОВ «*****» та збільшенню ефективності адміністративної діяльності.

Ключові слова: адміністративний менеджмент, управління, управлінські рішення, процес управління, центр відповідальності

IMPROVING ADMINISTRATIVE MANAGEMENT IN THE TRADE ENTERPRISE (on example of LLC «***», Sumy)**

Qualification work on specialty D3 "Management" EP "Administrative management" SNAU, Sumy-2026 - Manuscript.

In this qualification work were studied economic and organizational - the legal aspects of the formation of the administrative management of commercial enterprise, process control management decision-making based on the "Responsibility Centers", evaluation of management efficiency. An algorithm for management decisions, considered and studied the direction of administrative management in the LLC "*****" Identified the main ways to improve the administrative management of the enterprise.

In the first chapter «Theoretical and methodological provisions of the administrative management of the trade enterprise» defines the role and place of administrative management of the main activity of the enterprise at the present stage. The essence and significance of administrative management are clarified, it is determined that the administrative management is a unique means of forming effective market strategies, attracting domestic and foreign investments, introducing innovations, optimizing the supply and demand ratio.

In the second chapter «Analysis of organizational and economic characteristics of LLC «*****», which contains four subchapters, the management of the main activity of LLC «*****» is studied. Describes the activities of the company LLC «*****», which since 2002 is engaged in wholesale trade in fertilizers and agrochemical products. The main goal of the company is to contribute to the improvement of global food security, giving farmers the opportunity to use their resources more efficiently, to provide services professionally to end users in each region of Ukraine. LLC «*****» uses linear management of organizational structure. The linear type of organizational structure of management is characterized by linear forms of communication between levels of management and, as a result, concentration of all difficult functions of management and development of administrative actions in one link of management.

In the third chapter «Development of proposals for improving the administrative management of the trading enterprise, which contains two subchapters proposed ways to improve the administrative management of the company LLC «*****».

They substantiated the effectiveness of the management of the results of trade enterprises, which is a strategic task for each business entity. The necessity of application of complex and system approaches that allows to provide its optimum decision, considering all factors of influence of external and internal environment is offered.

Identified aspects of developing a mechanism for managing the main activities of a commercial enterprise. The proposed mechanism includes individual components (systems). Each system at its stage fulfills the goals, which gradually approach the main goal of managing the main activities of the enterprise - improving the qualitative and quantitative performance indicators and the most effective use of the results in all areas of the enterprise.

Thus, the implementation of measures to improve the administrative management of LLC «*****», will lead to positive changes in the results of the enterprise in 2023, contributing to the further development of LLC «*****» and increasing the efficiency of its core activities.

Keywords: administrative management, management, management solutions, process management, responsibility center

ВІДГУК
на кваліфікаційну роботу
другого (магістерського) рівня вищої освіти

(прізвище, ім'я, по-батькові здобувача вищої освіти в родовому відмінку)
на тему: «_____»

Відгук керівника роботи складається у довільній формі з обов'язковим висвітленням наступних питань:

- актуальність обраної теми;
- ставлення магістранта до виконання кваліфікаційної роботи, ступінь його самостійності, працездатності та ініціативності, здатність використовувати наявні знання у самостійній роботі, вміння працювати, виявлена при цьому акуратність, грамотність тощо;
- вміння користуватися сучасними методами та засобами досліджень, комп'ютерною технікою, працювати з науково-технічною та патентною літературою, стандартами тощо;
- наявність творчого підходу до вирішення виникаючих питань та вміння проводити теоретичні та експериментальні дослідження, аналізувати отримані результати та робити відповідні висновки;
- здатність використовувати наявні знання у самостійній роботі;
- уміння аналізувати необхідні літературні джерела, приймати правильні наукові рішення, застосовувати сучасні системні та інформаційні технології, проводити математичне моделювання, обробляти та аналізувати результати експерименту;
- найбільш цікаві в науковому і практичному відношенні розділи роботи та можливість їх використання у тієї чи іншої організації;
- найбільш важливі теоретичні і практичні результати, апробації їх (участь у конференціях, семінарах, оформлення патентів, публікація в наукових журналах тощо);
- практична цінність, використання результатів кваліфікаційної роботи у науково-технічній тематиці підприємства або наявність застосування на виробництві.

У відгуку подаються висновки щодо завершеності роботи в цілому, а також її відповідності встановленим вимогам. Наприкінці відгуку керівник роботи повинен зробити висновок про можливість подання кваліфікаційної роботи для публічного захисту перед ЕК.

Науковий керівник:
(науковий ступінь, вчене звання),
(посада)

ПІБ

РЕЦЕНЗІЯ
на кваліфікаційну роботу
другого (магістерського) рівня вищої освіти

(прізвище, ім'я, по-батькові здобувача вищої освіти в родовому відмінку)
на тему: « _____ »

Рецензія на роботу складається у довільній формі з обов'язковим висвітленням наступних питань:

- актуальність обраної теми;
- якість та глибина проробки основних розділів (теоретичних питань, математичних моделей, розрахунків, а також економічних та інших рішень, експериментальних досліджень тощо);
- ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у кваліфікаційній роботі, їхня достовірність і новизна, повнота викладу основних результатів;
- використання останніх досягнень науки й техніки, новітньої вітчизняної та зарубіжної літератури;
- уміння магістранта використовувати засоби обчислювальної техніки для розв'язування поставлених у роботі задач;
- практична цінність представленої роботи та доцільність її використання у науці, народному господарстві;

Приклад:

«Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох основних розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел і додатків.

У вступі обґрунтовано актуальність теми дослідження, зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами, сформульовано її мету та задачі, визначено об'єкт, предмет і методи дослідження, розкрито наукову новизну, теоретичне й практичне значення дипломної роботи, надано відомості щодо апробації результатів дослідження

У першому розділі - «*Назва розділу*» - визначено... Наведено... Виявлено...

У другому розділі - «*Назва розділу*» - досліджено ...; проаналізовано...; проведено ... та проаналізовано ...; визначено ...; розроблено... Період дослідження склав ____ роки (20__-20__ роки), що дозволило автору зробити обґрунтовані висновки та виявити проблемні питання ...

У третьому розділі - «*Назва розділу*» - розроблено ...; проаналізовано очікувані результати від ...; запропоновано ...»

- особливі зауваження та рекомендації (не менше 2-х);

Приклад:

«Не зважаючи на достатньо високий рівень роботи, слід окреслити наявні, на наш погляд, недоліки:

- 1) ...;
- 2) ...»

Проте, зазначені недоліки носять дискусійний характер, не зменшують значимість розроблених пропозицій та не впливають на якість виконаної роботи».

- відповідність роботи затвердженому темі та завданню;
- якість оформлення кваліфікаційної роботи (ясність, логічність викладання, виконання вимог до оформлення тощо);
- відповідність спеціальності;
- загальна оцінка роботи – «відмінно», «добре», «задовільно»;
- висновок про можливість допуску магістранта до публічного захисту перед ЕК.

Приклад:

«В цілому, кваліфікаційна робота відповідає встановленим до такого типу робіт вимогам, відповідає спеціальності D3 «Менеджмент» ОП «Адміністративний менеджмент»,

заслуговує оцінки «відмінно», а її автор, Іваненко Марина Олександрівна, може бути допущена до публічного захисту перед ЕК.

Рецензія повинна бути особисто підписана рецензентом і засвідчена печаткою установи, де він/вона працює.

Рецензент:

посада, місце роботи

ПІБ

Відомості про освіту:

диплом ОС «Магістр» за спеціальністю «_____» серія і № диплому від
«____» _____ р., виданий (назва вищого навчального закладу)

Приклади оформлення бібліографічних посилань у списку використаних джерел згідно з ДСТУ 8302:2015

Книга

Книга одного автора

Іванова В. Д. Технологія виробництва продуктів бджільництва : курс лекцій. Миколаїв : МДАУ, 2009. 245 с.

Parker J. Principles of scientific research. 7th ed. London : Editorial, 2017. 301 p.

Книга двох або трьох авторів

Боярин М. В., Нетробчук І. М. Основи гідроекології: теорія й практика : навч. посіб. Луцьк : Вежа-Друк, 2016. 365 с.

Wilson D., Lister P., Andrews A. Modern surgery. Manchester : MAN, 2011. 240 p.

Книга чотирьох і більше авторів

Міжнародна торгівля / Ю. Г. Козак та ін. 5-те вид., перероб. та допов. Київ : Центр учб. літ., 2015. 272 с.

Referencing styles / G. R. Edwards et al. Los Angeles : International Publishing, 2010. 280 p.

Книга без зазначення автора (з редактором тощо)

Економічна енциклопедія / за ред. В. В. Шевченка. Київ : Альманах, 2016. 304 с.

Routledge handbook of international statebuilding / ed. by D. Chandler, T. D. Sisk. London : Routledge, 2013. 448 p.

Книга – окремий том (частина) багатотомного видання

Етимологічний словник української мови : у 7 т. / уклад.: Р. В. Болдирєв та ін. Київ : Наук. думка, 1989. Т. 3 : Кора—М. 552 с.

Мала гірнича енциклопедія : у 3 т. / за ред. В. С. Білецького. Донецьк : Донбас, 2007. Т. 2 : Л—Р. 652 с.

Частина книги (розділ тощо)

Шевченко Р. О. Особливості селекції яблунь. *Практикум з ботаніки* / ред. О. С. Самійленко. Херсон, 2018. С. 22—36.

Goehr L. The concept of opera. *The Oxford handbook of opera* / ed. by H. M. Greenwald. Oxford, 2014. P. 92—136.

Стаття (публікація) в періодичному виданні

Стаття в журналі

Зайцева О. М. Варіантність у родовій категоризації іменників: (на матеріалі мовлення сучас. укр. телебачення). *Вісник Київського національного лінгвістичного університету. Серія «Філологія»*. 2018. Т. 21, № 1. С. 121—130.

Кольцова Я. І., Нікітін С. В. Одержання пористих склокристалічних матеріалів з використанням паливного шлаку. *Питання хімії та хімічної технології*. 2020. № 1. С. 33—38. DOI: 10.32434/0321-4095-2020-128-1-33-38 (дата звернення: 11.06.2020).

Chua N. Y., Lundbye J. Endovascular catheter as a rewarming method for accidental hypothermia. *Therapeutic hypothermia and temperature management*. 2012. Vol. 2, no. 2. P. 89—91.

URL: <https://doi.org/10.1089/ther.2012.0001> (date of access: 06.05.2020).

Стаття в газеті

Андрущенко В. Академічна недоброчесність як виклик інтелектуальній спроможності нації. *Голос України*. 2018. 20 лип. С. 10.

Монаєнко А. Поза чергою не рахується? Особливості звільнення суддів за порушення присяги. *Юридична газета*. 2017. 17 січ. С. 28—29.

Електронний ресурс

Сайт

Офіційний курс гривні щодо іноземних валют на дату 11.06.2020. *Національний банк України*. URL: <https://bank.gov.ua/ua/markets/exchangerates?date=11.06.2020&period=daily> (дата звернення: 11.06.2020).

Приймак Д. М., Томіленко О. В., Ковальчук З. Ю. «Підодіяльник»: як правильно сказати українською?. *Kyiv Dictionary*. URL: <https://www.kyivdictionary.com/uk/grammar/uk/how-to-say/pidodiialnyk/> (дата звернення: 09.06.2020).

APA Style Introduction. *Purdue University*. URL: https://owl.purdue.edu/owl/research_and_citation/apa_style/apa_style_introduction.html (date of access: 09.06.2020).

Дисертація

Герасименко Ю. А. Рецепція української історії в західноєвропейській прозі кінця XX – початку XXI століття : дис. ... канд. філол. наук : 10.01.05. Бердянськ, 2018. 259 с.

Наконечний А. Б. Примусове відчуження земельних ділянок за законодавством України : дис. ... канд. юрид. наук : 12.00.06. Одеса, 2015. 225 с.

Автореферат дисертації

Скарга О. О. Транснаціоналізація туристичних послуг в умовах глобалізації : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.02. Маріуполь, 2019. 22 с.

Заяць А. Є. Міське суспільство Волині XVI – першої половини XVII ст. : автореф. дис. ... д-ра іст. наук : 07.00.01. Львів, 2019. 39 с.

Матеріали конференції

Тези доповіді

Киридон А., Троян С. М. Грушевський і основні етапи українського державотворення. *Міжнародна наукова конференція до 150-річчя М. С. Грушевського* : тези доп., 17 верес. 2016 р., Острог / редкол.: Винар Л.-Р. та ін. Острог, 2016. С. 44—47.

Івченко В. О. Проблема правового регулювання імпідменту в Україні. *Актуальні проблеми сучасної науки і правоохоронної діяльності* : тези доп. учасників XXV Наук.-практ. конф. курсантів та студентів, м. Харків, 17 трав. 2018 р. / Харків. нац. ун-т внутр. справ. Харків, 2018. С. 35—36.

Закон, нормативний акт

Про забезпечення функціонування української мови як державної : Закон України від 25.04.2019 р. № 2704-VIII : станом на 19 квіт. 2020 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2704-19> (дата звернення: 11.06.2020).

Митний кодекс України : Закон України від 13.03.2012 р. № 4495-VI : станом на 02 квіт. 2020 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4495-17> (дата звернення: 09.06.2020).

Про іменні стипендії Верховної Ради України для молодих учених — докторів наук : Постанова Верховної Ради України від 05.02.2019 р. № 2676-VIII. *Голос України*. 2019. 19 лют. С. 4.

Про затвердження Порядку присудження наукових ступенів і присвоєння вчених звань : Постанова Кабінету Міністрів України від 28.06.1997 р. № 644. *Офіційний вісник України*. 1997. № 27. С. 105.

Конституція України : від 28.06.1996 р. : станом на 01 січ. 2006 р. Київ : Ін Юре, 2006. 144 с.

Стандарт

ДСТУ 8302:2015. Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання. Чинний від 2016-07-01. Вид. офіц. Київ : УкрНДНЦ, 2016. 16 с.

ДСТУ ISO 14024:2018. Екологічні маркування та декларації. Екологічне маркування типу I. Принципи та процедури. На заміну ДСТУ ISO 14024:2002 ; чинний від 2020-01-01. Вид. офіц. Київ : УкрНДНЦ, 2019. 18 с.

Лариса Іванівна Калачевська
Аліна Михайлівна Бричко
Світлана Миколаївна Лукаш
Олена Павлівна Славкова
Тетяна Олександрівна Харченко

**Методичні рекомендації
до виконання кваліфікаційної роботи
другого (магістерського) рівня вищої освіти**

Суми, РВВ, Сумський національний аграрний університет,
вул.Г.Кондратьєва,160

Підписано до друку: лютий, 2026 р. Формат А5: Гарнітура Times New Roman

Тираж: 100 примірників Замовлення _____ Ум. друк. арк.
