

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ
З ПІДГОТОВКИ, ОФОРМЛЕННЯ, ЗАХИСТУ ТА
ОЦІНЮВАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНИХ РОБІТ

здобувачів вищої освіти другого (магістерського) рівня
галузі знань **D «Управління, адміністрування та право»**
спеціальності **D3 «Менеджмент»**
освітньо-професійної програми **«Менеджмент закладів охорони
здоров'я»**

Тернопіль- 2025

Методичні рекомендації з підготовки та захисту кваліфікаційної роботи для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти галузі знань: D «Управління, адміністрування та право» спеціальності D3 «Менеджмент» освітньої програми «Менеджмент закладів охорони здоров'я», Тернопіль.

Укладачі:

Тетяна ЖЕЛЮК, д-р. екон. наук, професор кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу ЗУНУ;

Аліна ЖУКОВСЬКА, канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу ЗУНУ;

Тамара ПОПОВИЧ, канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу ЗУНУ.

Рецензенти:

Григорій МОНАСТИРСЬКИЙ, д-р екон. наук, професор кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу ЗУНУ;

Олена НИТКА, доктор філософії з менеджменту, директор з медичної роботи ТОВ «Клініка здоров'я» м. Тернополя.

Затверджено на засіданні кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу, протокол № 23 від 30.06.2025 року.

Методичні рекомендації розроблені на основі затверджених Загальних методичних рекомендацій з підготовки, оформлення, захисту та оцінювання кваліфікаційних робіт здобувачів вищої освіти першого (бакалаврського) і другого (магістерського) рівнів, затверджених Вченою радою ЗУНУ (протокол № 7 від 28 лютого 2024р.).

© ЗУНУ

ЗМІСТ

ВСТУП.	4
1.ЗАГАЛЬНІ ВИМОГИ ДО ЗМІСТУ І СТРУКТУРИ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ	
Календарний план виконання кваліфікаційної роботи та основні дати	7
Мета та завдання кваліфікаційної роботи	7
Цілі кваліфікаційної роботи	8
Структура кваліфікаційної роботи	10
Вимоги до змісту кваліфікаційної роботи	13
2. НАУКОВИЙ КЕРІВНИК КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ	15
3. ПРАВА Й ОБОВ'ЯЗКИ ЗДОБУВАЧА ВИЩОЇ ОСВІТИ	16
4. РОЛЬ ГАРАНТА ОСВІТНЬОЇ ПРОГРАМИ	17
5. ДОСЛІДНИЦЬКА ЕТИКА	18
6. ОРГАНІЗАЦІЯ РОБОТИ НАД КВАЛІФІКАЦІЙНИМ ДОСЛІДЖЕННЯМ	
Вибір та обґрунтування актуальності теми кваліфікаційної роботи	21
Підбір та опрацювання інформаційного матеріалу	23
Робота над планом кваліфікаційної роботи	25
Підготовка тексту кваліфікаційної роботи	26
7. ФОРМАТУВАННЯ ТА СТИЛЬ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ	
Загальні вимоги	28
Оформлення текстового матеріалу	29
Правила подання ілюстрацій.	30
Правила побудови таблиць	31
Оформлення рівнянь та формул	32
Подання переліків, приміток та виносок	33
Оформлення цитат і посилань	34
Оформлення додатків	35
Порядок складання супровідних документів	36
8. ПОРЯДОК ПРОВЕДЕННЯ ПЕРЕВІРКИ КВАЛІФІКАЦІЙНИХ РОБІТ НА ДОТРИМАННЯ НОРМ АКАДЕМІЧНОЇ ДОБРОЧЕСНОСТІ	37
9. ПРОЦЕДУРА ЗАХИСТУ (ПОПЕРЕДНЬОГО ТА ОСНОВНОГО) КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ	38
10. ОЦІНЮВАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ	40
11. НАСЛІДКИ ПОРУШЕННЯ ВИМОГ СТОСОВНО НАПИСАННЯ ЧИ ЗАХИСТУ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ	43
12. ДОДАТКИ.	45
ПРИМІРНА ТЕМАТИКА КВАЛІФІКАЦІЙНИХ РОБІТ	68
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .	73

ВСТУП

Підготовка та захист кваліфікаційної роботи здобувачами вищої освіти другого (магістерського) рівня вищої освіти за спеціальністю 073 «Менеджмент» освітньою програмою «Менеджмент закладів охорони здоров'я» є завершальним етапом навчання та важливою формою підсумкової атестації випускника, на основі якої атестаційною комісією ЗУНУ встановлюється відповідність засвоєних ним знань, умінь та рівня сформованості компетентностей у сфері менеджменту вимогам стандартів вищої школи.

Кваліфікаційна робота має продемонструвати рівень фахової підготовленості випускника до професійної діяльності, через:

- оволодіння теоретичними засадами у сфері управлінської діяльності в сфері охорони здоров'я на всіх її рівнях, в т.ч. в особливих умовах та викликах;
- уміння узагальнювати та аналізувати наукові джерела, документи, що знаходяться в документообігу, практичні матеріали щодо результатів діяльності закладу охорони здоров'я за обраним об'єктом дослідження;
- здатність використовувати сучасні методики дослідження, напрацьовані у галузях знань (менеджменту, економіки, соціології, права тощо) та сучасні інформаційні технології;
- готовність знаходити аналоги розв'язання досліджуваних управлінських проблем у вітчизняній та зарубіжній практиці, адаптувати їх до конкретного предмета (об'єкта) дослідження;
- здатність розробляти та оцінювати альтернативні підходи до вирішення проблем;
- здатність обґрунтовувати запропоновані рішення із використанням методів ситуаційного аналізу та моделювання, новітніх технологій менеджменту;
- уміння здійснювати апробацію запропонованих теоретичних і практичних рекомендацій у формі виступів на конференціях, публікації тез доповідей та статей у наукових журналах;
- здатність до впровадження інноваційних підходів у майбутній професійній діяльності в процесі виконання функціональних обов'язків.

Сукупність отриманих результатів у процесі написання кваліфікаційної роботи має свідчити про рівень сформованості у випускника інтегральної компетентності - розв'язувати складні задачі і проблеми як у сфері професійної діяльності, зокрема у сфері менеджменту закладів охорони здоров'я, так і у процесі навчання, що передбачають проведення досліджень та/або реалізацію інноваційних підходів.

Програмні результати навчання, здобуті в процесі написання і захисту кваліфікаційної роботи, дозволяють студентам в професійній діяльності

критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах;

ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення;

проекувати ефективні системи управління організаціями;
обґрунтовувати та управляти проектами, генерувати підприємницькі ідеї;
планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному розрізах;
володіти навичками прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації
управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного
законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність;
застосовувати спеціалізоване програмне забезпечення та інформаційні
системи для вирішення задач управління організацією;
демонструвати лідерські навички та вміння працювати у команді,
взаємодіяти з людьми, впливати на їх поведінку для вирішення професійних
задач;
дабездпечувати особистий професійний розвиток та планування власного
часу;
вміти делегувати повноваження та керівництво організацією
(підрозділом);
вміти планувати і здійснювати організаційне, інформаційне, аналітичне,
методичне, матеріальне, фінансове, комунікаційне та кадрове забезпечення
установи (підрозділу);
вміти організовувати якісне надання медичних послуг закладом охорони
здоров'я;
використовувати новітні підходи та технології організаційного управління
та проведення організаційних змін;
вміти ідентифікувати та розв'язувати складні задачі і проблеми надання
медичних послуг різними типами закладів охорони здоров'я на різних
сегментах.

Варто пам'ятати, що кваліфікаційна робота – це, насамперед, підсумок
творчої діяльності, у процесі якої випускник програми на основі набутих
теоретичних і практичних знань, умінь, досвіду здійснення власних досліджень
зобов'язаний розробити комплекс заходів чи прикладних рекомендацій,
спрямованих на виконання актуальних науково-практичних завдань.

Кваліфікаційна робота повинна відповідати встановленим вимогам і має
бути виконана автором самостійно на основі опрацьованого найновішого
теоретичного, нормативно-правового, статистичного і практичного матеріалу,
містити власні розробки, висновки і пропозиції, бути належно структурованою
та технічно оформленою.

При написанні кваліфікаційної роботи здобувач зобов'язаний
дотримуватися правил професійної етики, які не дозволяють без посилань
запозичувати чужий матеріал (плагіат), здійснювати фальсифікацію даних та
хибне цитування.

Тема кваліфікаційної роботи повинна бути актуальною та давати змогу
адекватно використовувати як загальнонаукові, так і спеціальні методи
наукового пізнання, правомірність і доцільність застосування яких повинне бути
всебічно обґрунтоване у кожному конкретному випадку.

Виконання кваліфікаційної роботи здійснюється виключно на аналітичній
базі і фактичних даних діяльності конкретної організації, установи, органу влади,

підприємства або ж їх сукупності. Роботи, механічно переписані з літературних джерел, нормативних документів, неопрацьовані і неоформлені належним чином, а також виконані шляхом компілювання та дослівного використання тексту, ідей інших авторів без посилання на використані джерела (плагіат), до захисту не допускаються.

На підставі аналізу змісту виконаної кваліфікаційної роботи і захисту її основних положень атестаційна комісія (далі – АК) оцінює рівень теоретичної і практичної підготовки випускника та приймає рішення про присвоєння здобувачеві кваліфікації за відповідним ступенем вищої освіти.

Кваліфікаційною роботою керують кваліфіковані науково-педагогічні працівники кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу з досвідом наукової та практичної професійної діяльності. Завідувач кафедри організовує і контролює процес підготовки та захисту кваліфікаційних робіт. Гарант освітньої професійної програми «Публічне управління та адміністрування» щорічно коригує тематику кваліфікаційних робіт з урахуванням нових викликів, розвитку науки, сфери фахової діяльності, потреб регіону і замовників практичних розробок, набутого на кафедрі досвіду, побажань стейкхолдерів і рекомендацій АК.

Відповідно до вимог стандартів вищої освіти, усі захищені кваліфікаційні роботи оприлюднюються в *репозитарії* Західноукраїнського національного університету.

1. ЗАГАЛЬНІ ВИМОГИ ДО СТРУКТУРИ ТА ЗМІСТУ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ ТА ОСНОВНІ ДАТИ

№ п/п	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Терміни виконання етапів роботи
1	Затвердження теми кваліфікаційної роботи, ознайомлення з літературними джерелами по темі дослідження та складання плану роботи.	до 01.01. 2025 р.
2	Написання теоретичної частини кваліфікаційної роботи (1 розділ роботи)	до 01.03.2025р.
3	Написання аналітично-розрахункової частини кваліфікаційної роботи (2 розділ роботи)	до 20.05.2025 р.
4	Написання проєктної (конструктивної) частини кваліфікаційної роботи (3 розділ)	до 20.10. 2025 р.
5	Представлення попереднього варіанту кваліфікаційної роботи, перевірка та внесення доповнень і змін науковим керівником	до 25.10.2025 р.
6.	Опрацювання зауважень та представлення завершеного варіанту кваліфікаційної роботи. Підготовка супроводжуючих документів.	до 10.10.2025 р.
7	Перевірка кваліфікаційної роботи на оригінальність тексту	до 15.11.2025 р.
8	Попередній захист кваліфікаційної роботи	до 20.11.2025р.
9	Оформлення кваліфікаційної роботи та отримання допуску до захисту	до 25. 11. 2025р.
10	Подання кваліфікаційної роботи до захисту на засіданні атестаційної комісії.	до 01.12. 2025 р.

МЕТА ТА ЗАВДАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Кваліфікаційна робота є самостійним та завершеним науковим дослідженням, у якому, на базі вивчених професійно-орієнтованих дисциплін і виконаних практичних робіт за фаховим спрямуванням, формуються й обґрунтовуються наукові положення з елементами новітніх знань, що характеризують внутрішню єдність одержаних результатів, зроблених висновків і розроблених рекомендацій, які висуваються до практичного впровадження та публічного захисту і свідчать про можливість виконувати конкретні інноваційні управлінські, науково-теоретичні та прикладні завдання з врахуванням специфіки

сфери професійної діяльності в галузі знань «Публічне управління та адміністрування» здобувача ступеня вищої освіти «магістр».

Метою кваліфікаційної роботи є: закріплення та розширення теоретичних знань, їхнє ефективне застосування для виконання поставленого науково-прикладного завдання за обраною проблематикою; представлення результатів самостійного вирішення професійної проблеми, на основі її глибокого осмислення; комплексне оволодіння методичним інструментарієм наукового дослідження та пізнання; демонстрація вмінь логічно-послідовного викладу дослідницького матеріалу та навичок практичного застосування теоретичних знань при розробленні інноваційних пропозицій щодо використання сучасного інструментарію та технологій публічного управління у вирішенні актуальних проблем діяльності організації публічного сектору.

Досягнення мети кваліфікаційної роботи забезпечується виконанням таких основних завдань:

- опрацювання, систематизація, узагальнення та поглиблення теоретичних знань у контексті вирішення певних практичних управлінських завдань;
- формулювання конкретної прикладної проблематики, що не знайшла достатнього висвітлення в наукових джерелах і потребує інноваційних підходів до розроблення комплексу взаємопов'язаних пропозицій для її вирішення;
- наукове обґрунтування інструментарію (методів, прийомів і засобів) вирішення визначеної проблеми;
- моделювання внутрішніх і зовнішніх зв'язків між явищами та процесами, які є суттєвими для виконання конкретного науково-прикладного завдання;
- формування вмотивованих і виважених висновків, рекомендацій і пропозицій на основі результатів наукового дослідження.

Загалом, основне завданням підготовки кваліфікаційної роботи полягає в тому, щоб показати рівень сформованості інтегральної компетентності через демонстрування уміння самостійно вести науковий пошук, формулювати і вирішувати конкретні прикладні та науково-прикладні завдання у предметній сфері галузей знань «Публічне управління та адміністрування».

ЦІЛІ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Основними цілями написання кваліфікаційної роботи є:

Розширення та поглиблення знань з обраної теми дослідження.

Кваліфікаційна робота дає можливість здобувачу вищої освіти розширити знання в обраній ним темі на основі вже засвоєних теоретичних знань. У процесі написання кваліфікаційної роботи здобувач розширить наявні теоретичні знання, відточить уміння проводити аналіз релевантної літератури та визначення проблемних питань, які планує вирішити у ході своєї роботи. Основною метою є поглиблення розуміння теми, формулювання гіпотези та встановлення основних принципів і підходів для вирішення питань, що вивчаються. Це дозволить здобувачу визначити контекст свого дослідження, чітко сформулювати об'єкт і предмет, а також розкрити наукову значущість обраної теми.

Розвиток дослідницьких навичок. Написання кваліфікаційної роботи передбачає розвиток навичок у проведенні наукових досліджень. У процесі написання кваліфікаційної роботи здобувач зобов'язаний поглибити знання з методології дослідження, систематизувати та аналізувати актуальні літературні джерела та статистичні дані, аргументовано вибирати та застосовувати методи дослідження. Окрім того, здобувач розвиває навички самоорганізації, самостійності прийняття рішень, критичного мислення та систематизації отриманих даних. Проведення ґрунтовного дослідження дозволить йому детально опанувати вибрану тематику, використавши методи наукового аналізу, розвинути навички креативного та аналітичного мислення, що стане основою для майбутнього успішного наукового та професійного розвитку.

Формування критичного мислення та навичок аналізу. Важливою ціллю написання кваліфікаційної роботи є розвиток у здобувачів навичок об'єктивного оцінювання і критичного аналізу інформації. У процесі написання роботи здобувач вчиться критично сприймати різноманітні погляди, теорії та дані, що стосуються обраної теми дослідження. Важливим є також розвиток вміння аргументовано висловлювати свої думки, розрізняти факти від припущень та фейків, розуміти взаємозв'язок між різними аспектами дослідження, аналізувати та оцінювати наукову інформацію, опираючись на здобуті знання та власну логіку. Ця навичка є важливою як для академічного, так і для професійного успіху фахівця у майбутньому.

Розвиток практичних навичок. Не менш важливою ціллю є розвиток навичок застосування теоретичних знань у практичних сценаріях вирішення поставлених завдань відповідно до теми дослідження. Вагомою частиною цього процесу є робота з фаховою літературою, використання джерел інформації, аналіз конкретних ситуацій та формулювання практичних рекомендацій, чи розроблення проєкту, вироблення рішень. Через написання кваліфікаційної роботи здобувач отримує можливість удосконалити свої навички роботи з даними, вирішувати завдання, що виникають під час дослідження і вивчає можливості їх практичного застосування. Це дозволить йому стати більш кваліфікованим фахівцем, готовим до вирішення реальних завдань в обраній сфері.

Розвиток навичок академічного письма та публічних виступів. Написання кваліфікаційної роботи передбачає оволодіння навичками письмового викладу матеріалу та здатності аргументовано і конкретно висловлювати власні думки і результати досліджень. У процесі дослідження здобувач вчиться структурувати свої думки, аргументувати твердження, систематизувати отриману інформацію. Таким чином, він не лише удосконалює вміння стосовно наукового письма, а й опановує норми оформлення наукових текстів, коректного цитування та використання літературних джерел. Важливою навичкою є підготовка до публічного виступу і представлення результатів наукового дослідження, що сприяє розвитку студентської комунікаційної компетентності та підготовці до професійної взаємодії у зовнішньому середовищі.

Формування експертності та підготовка до професійного зростання.

Написання кваліфікаційної роботи – це усвідомлення бажання розвиватись й удосконалювати свої професійні навички для підвищення конкурентоспроможності на ринку праці. Ця ціль спрямована на фахову експертизу, творчий потенціал та лідерські якості. У ході написання кваліфікаційної роботи здобувач глибше досліджує обрану тему, що сприяє розширенню його фахового світогляду та засвоєнню нових знань в обраній галузі. Також важливим елементом є розвиток аналітичних та критичних навичок, необхідних для майбутньої самостійної діяльності у професійному середовищі. Взаємодія з викладачами та експертами, аналіз отриманих результатів і вивчення новітніх тенденцій стосовно тематики дослідження сприяють професійному формуванню та допомагають здобувачеві адаптуватися до вимог сучасного ринку праці та викликів і можливостей у майбутній кар'єрі.

Засвоєння етичних стандартів та принципів доброчесності. Важливим у ході написання кваліфікаційної роботи є розуміння та дотримання високих етичних стандартів та принципів доброчесності. Головною ціллю є дотримання найвищих норм і стандартів дослідницької етики, що дозволяє здобувачеві розвивати власний етичний кодекс, формувати навички доброчесності та приймати науково обґрунтовані рішення у процесі дослідження. Такий підхід сприяє високій моральній та етичній грамотності майбутнього фахівця, його готовності керуватись питаннями справедливості, суспільної відповідальності та професійної етики у майбутній кар'єрі.

СТРУКТУРА КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Орієнтована структура кваліфікаційної роботи містить:

- титульний аркуш;
- завдання на виконання кваліфікаційної роботи;
- відгук наукового керівника;
- зовнішня рецензія (фахівця у галузі професійної діяльності), внутрішня (із суміжної кафедри);
- довідка про впровадження (за наявності) ;
- анотація;
- зміст;
- перелік умовних позначень та спеціальних термінів (за необхідності);
- вступ;
- розділи основної частини;
- висновки;
- список використаних джерел;
- додатки (за необхідності);
- «Декларація про доброчесність» .

Титульний аркуш кваліфікаційної роботи містить (додаток Ф):

найменування міністерства, якому підпорядкований заклад вищої освіти, назву закладу вищої освіти, факультету (інституту) та кафедри, де виконано кваліфікаційну роботу;

прізвище, ім'я, по батькові здобувача освітнього ступеня;

тему кваліфікаційної роботи;

шифр і найменування спеціальності та назву освітньо-професійної програми;

освітній ступінь;

шифр групи, прізвище, ініціали та підпис здобувача;

науковий ступінь, вчене звання, прізвище, ініціали і підпис наукового керівника, а також консультанта (за наявності);

відмітку про допуск до захисту, дату, прізвище, ініціали та підпис завідувача кафедри, на якій реалізується освітня програма;

місто, рік.

Зміст подається на початку роботи. У ньому вказують назви складників роботи - розділів, підрозділів, пунктів, підпунктів (якщо вони мають окремі заголовки), додатки і номери сторінок, на яких починається матеріал відповідних структурних роботи.

Анотація готується українською й англійською мовами. Вона містить відомості про автора, назву кваліфікаційної роботи, освітній ступінь і спеціальність, за якими вона виконується, місце та рік захисту, стислий виклад змісту та результатів роботи (**додаток М**).

Перелік умовних позначень, символів, одиниць, скорочень і термінів подається у роботі окремим списком перед вступом, якщо вжито специфічну термінологію, а також маловідомі скорочення, нові символи, позначення тощо. Перелік друкується двома колонками в яких зліва за абеткою наводять, наприклад, скорочення, справа — їх детальну розшифровку. Якщо в роботі спеціальні терміни, скорочення символи, позначення тощо повторюються менше трьох разів, перелік не складають, а їх розшифровку наводять у тексті при першому згадуванні (**Додаток П**)

Вступ до кваліфікаційної роботи викладається стисло, без переобтяжень зайвою інформацією та містить такі обов'язкові елементи, як:

- обґрунтування актуальності обраної теми;
- ступінь висвітлення проблеми у вітчизняній та зарубіжній літературі за обраною проблематикою,
- мету і завдання дослідження;
- об'єкт і предмет дослідження;
- вибрані методи дослідження (з уточненням стосовно завдань, при розв'язанні яких вони використовувались у роботі);
- практичну значущість отриманих результатів;
- результати апробації досліджень та власні публікації.

Орієнтовний обсяг вступу – 2-3 сторінки друкованого тексту.

Приклад оформлення вступу наведено у **додатку Д**.

Основна частина роботи складається з розділів та підрозділів (параграфів). Містить виклад сучасних відомостей і уявлень про об'єкт (предмет) дослідження або опис розробок (напрацювань), які є необхідними та достатніми для розкриття змісту проведених наукових пошуків й отриманих результатів (опис методології дослідження, характеристик і/або властивостей об'єкта (предмета) дослідження, основних принципових рішень і механізмів, що забезпечують їхню реалізацію та забезпечують комплексне виконання поставлених перед дослідником завдань). Всі несуттєві для вирішення наукового завдання матеріали виносяться в додатки.

Зміст розділів основної частини повинен точно відповідати темі роботи і повністю розкривати її зміст. Основна частина повинна складатися не менше як із *трьох розділів*, кожен розділ вміщує не менше *двох* параграфів.

Перший розділ - теоретичний. В ньому розкриваються основні теоретичні і методологічні положення, проблеми, що існують у практиці, дискусійні та невирішені аспекти обраної теми, нормативно-правове забезпечення сфери діяльності, огляд літератури, зарубіжний досвід розв'язання проблеми тощо.

Другий розділ - аналітико-дослідницький. В ньому описується сучасний стан досліджуваного об'єкта, здійснюється аналіз та критична оцінка практики управлінської діяльності стосовно обраного об'єкта дослідження, його стан та перспективи розвитку. Усі аналітичні розрахунки, таблиці, графіки повинні супроводжуватися тлумаченнями та висновками, які дозволяють визначити сутність управлінських процесів в досліджуваній організації (**органі влади**).

Завданням *третього – проектно-рекомендаційного розділу* є розробка конкретних рекомендацій, пропозицій, моделей управління, концепцій, варіантів та шляхів розв'язання виявлених проблем діяльності об'єкту дослідження. У цьому розділі подаються виклади результатів дослідження з висвітленням власного бачення шляхів вирішення проблеми, того нового, що вносить автор у розробку проблеми.

Рекомендовані обсяги кожного розділу наведені в **додатку Ж**.

Висновки до кваліфікаційної роботи загалом розміщують безпосередньо після її основної частини, починаючи з нової сторінки. У них наводять отримані особисто автором основні наукові і практичні результати, що розкривають ступінь досягнення мети та виконання завдань кваліфікаційної роботи, їхню науково-теоретичну цінність і прикладну значущість, відображають позитивні та негативні сторони запропонованих рішень і розробок, порівнюють їх із попередніми науковими здобутками, рішеннями (розробками), формулюють рекомендації щодо наукового і практичного використання одержаних результатів.

Для кращого сприйняття текст висновків доцільно поділити на пункти і розміщувати в певній логічній послідовності (спочатку теоретичні результати, а потім результати практичного характеру). Висновки повинні займати **приблизно 3-4 сторінки**.

Список використаних джерел містить літературні джерела, з яких у роботі використані матеріали, окремі результати, ідеї чи висновки для розробки власних проблем, завдань, питань. Перелік літературних джерел починається із нової сторінки та подається в алфавітному порядку з їхньою наскрізною

нумерацією. Бібліографічні описи джерел у переліку наводять відповідно до чинних стандартів з бібліотечної та видавничої справи (**додаток С**). Кількість використаних джерел у роботі *складає 35-40 найменувань*. Рекомендується використовувати джерела, видані (оприлюднені) упродовж останніх 3-5 років, а також ті, що опубліковані за кордоном та розміщені на зарубіжних Інтернет-сайтах.

У **додатки** виносяться допоміжні або додаткові матеріали, які переобтяжують текст основної частини, але необхідні для повноти її сприйняття.

Додатки повинні містити матеріал, який:

а) є необхідним для повного висвітлення проблематики дослідження, але його введення до основної частини кваліфікаційної роботи може зумовити її перевантаження інформацією, що безпосередньо не стосується обраної теми, а також порушити впорядкованість та логічність викладу тексту роботи;

б) не може бути послідовно розміщений в основній частині кваліфікаційної роботи через надмірний обсяг або способи відтворення, що може призвести до порушення встановлених вимог до її загального обсягу;

в) підтверджує апробацію і впровадження результатів досліджень.

ВИМОГИ ДО ЗМІСТУ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Кваліфікаційна робота має відповідати встановленим вимогам і *виконуватися автором самостійно* на основі опрацьованого найновішого теоретичного, нормативно-правового, статистичного і практичного матеріалу, *містити власні розробки, висновки та пропозиції*, бути належно структурованою та технічно оформленою.

Робота готується українською мовою. Наукову інформацію в ній необхідно викладати у повному обсязі, обов'язково розкриваючи процес та результати дослідження, з детальним описом його методики. Повнота наукової інформації має відображатись в деталізованому фактичному матеріалі з обґрунтуваннями, узагальненнями та висновками.

До тексту роботи повинен включатись весь наявний знаковий апарат та ілюстративний матеріал (формули, графіки, діаграми, схеми, таблиці тощо); у мовнотипістичному оформленні матеріалу необхідно враховувати особливості наукового стилю мови, стисло, логічно і аргументовано викладати зміст і результати наукових досліджень, *уникати загальних слів, бездоказових тверджень, тавтології*.

Робота повинна містити розроблені автором положення наукового, методичного та прикладного характеру, які виступають предметом захисту. У випадку запозичення ідей, розробок та інших матеріалів (текст, таблиці, схеми тощо) обов'язково робляться посилання на їх автора та джерело інформації.

Роботи, механічно переписані з літературних джерел, нормативних документів, неопрацьовані й невірно оформлені, а також виконані шляхом копіювання та дослівного використання тексту, ідей інших авторів без посилання на використані джерела (плагіат), до захисту не допускаються.

У кваліфікаційній роботі, також, вказуються відомості про теоретичне та практичне використання отриманих у процесі дослідження результатів або рекомендацій щодо їх впровадження, наводиться інформація про апробацію результатів дослідження. На захист роботи студент може *подавати документ*, який свідчить про авторський підхід (варіанти, сценарії, алгоритми) до розв'язання проблеми, що досліджувалася у вигляді *дповідної записки*. Окрім того, до рукопису кваліфікаційної роботи може додаватися *довідка про впровадження результатів дослідження* за підписом керівника організації, на базі якого виконувалися дослідження, а також *опубліковані праці* (статті, тези, доповіді), за темою кваліфікаційної роботи, які є свідченням апробації її результатів (**Додаток 3**).

Апробація отриманих результатів дослідження має здійснюватися не менше ніж на двох наукових заходах з публікацією 2 наукових праць (тез, доповідей або ж статей).

Загалом, виконання та захист кваліфікаційної роботи має відобразити (виявити) основні рівні досягнення навчальних цілей за відповідною освітньою програмою і, зокрема, вміння:

- описати стан та рівень дослідженості проблеми в спеціальній літературі, висвітлити проблеми, які виникають в певній сфері діяльності, дати оцінку нормативним документам, проаналізувати інформаційну базу;
- дати науково обґрунтовану інтерпретацію фактам, що виявлені в процесі дослідження, порівняти характер управлінських підходів до розв'язання управлінської проблеми в організації з вітчизняними або світовими аналогами;
- висвітлити об'єктивні та суб'єктивні причини, що обумовили певний стан, управлінську ситуацію тощо;
- запропонувати варіанти вирішення проблеми, визначити економічний і соціальний ефект запропонованих рішень, використати зарубіжний та вітчизняний досвід, адаптувати його до конкретних умов, завдань та функцій;
- викласти обґрунтовану точку зору на існуючу практику щодо розв'язання певної управлінської проблеми в досліджуваній організації, показати власне бачення варіантів розв'язання проблеми, розробити концепцію удосконалення діяльності та запропонувати відповідні управлінські рішення, в тому числі із застосуванням сучасної комп'ютерної техніки.

2. НАУКОВИЙ КЕРІВНИК КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Науковими керівниками кваліфікаційної роботи можуть бути викладачі з науковими ступенями та вченими званнями, які здійснюють наукові дослідження, що відповідають специфіці та змісту освітньої програми.

Науковий керівник кваліфікаційної роботи призначається на засіданні кафедри менеджменту, публічного управління та адміністрування відповідно до навчального навантаження, наукових інтересів НПП з урахуванням побажань здобувачів, які мають право на вибір наукового керівника. Список потенційних наукових керівників кваліфікаційних робіт погоджується з гарантом освітньої програми.

Науковий керівник кваліфікаційної роботи:

- здійснює наукове керівництво підготовкою роботи;
- формує разом із здобувачем завдання для її виконання;
- погоджує план кваліфікаційної роботи і, за потреби, його коригування, а також погоджує об'єкт і предмет дослідження;
- рекомендує необхідну основну літературу, довідкові та інші матеріали;
- контролює дотримання студентом календарного графіку виконання кваліфікаційної роботи. Інформує на засіданні кафедри про хід виконання студентом календарного графіку;
- аналізує та фахово рецензує структурні частини кваліфікаційної роботи;
- систематично консультує здобувачів (очно, відповідно до затвердженого графіку консультацій, чи за допомогою електронних засобів зв'язку) стосовно змісту та процедури написання кваліфікаційної роботи, дотримання принципів академічної доброчесності та дослідницької етики;
- за потреби спільно зі студентом вносить пропозиції стосовно коригування теми кваліфікаційної роботи. Зміни у формулюванні назви роботи аргументуються письмовою заявою студента, погоджуються з науковим керівником та гарантом освітньої програми (віза на заяві) і передбачають внесення змін до наказу за письмовим поданням завідувача кафедри (витяг із протоколу засідання кафедри) не пізніше, ніж за три місяці до захисту;
- дає письмовий відгук на виконану кваліфікаційну роботу;
- бере участь у попередньому захисті та публічному захисті кваліфікаційної роботи.

Зміни керівників кваліфікаційних робіт оформляються наказом по університету за письмовим клопотанням завідувача кафедри у випадку виникнення такої потреби.

3. ПРАВА Й ОBOB'ЯЗКИ ЗДОБУВАЧА ВИЩОЇ ОСВІТИ

Здобувач вищої освіти має право:

- обирати тему кваліфікаційного дослідження з переліку запропонованих тем на кафедрі чи пропонувати свою з необхідним обґрунтуванням її розробки (ураховуючи сфери наукових інтересів професорсько-викладацького колективу кафедри);
- змінювати тему та/або наукового керівника, написавши заяву, за умови поважної причини;
- отримувати консультативну допомогу керівника щодо кваліфікаційного дослідження;
- ознайомитися із висновком наукового керівника та рецензією на виконане кваліфікаційне дослідження.

Здобувач вищої освіти зобов'язаний:

- відвідувати загальні консультації, інструктажі щодо написання кваліфікаційної роботи;
- дотримуватися календарного плану виконання кваліфікаційної роботи;
- виконати й оформити кваліфікаційну роботу згідно із встановленими у ЗУНУ вимогами;
- дотримуватись чинного законодавства щодо збереження авторського права;
- нести відповідальність за якість підготовленої кваліфікаційної роботи, вірогідність отриманих даних;
- своєчасно подавати для опрацювання (згідно з графіком) науковому керівнику розділи кваліфікаційного дослідження;
- враховувати рекомендації наукового керівника та дотримуватись норм академічної доброчесності;
- надіслати на електронну скриньку кафедри завершене кваліфікаційне дослідження для його перевірки на наявність запозичень;
- згідно з календарним графіком подати на кафедру зброшуровану кваліфікаційну роботу, підготувати доповідь і презентацію на захист;
- пройти процедуру попереднього захисту та захисту кваліфікаційного дослідження.

4. РОЛЬ ГАРАНТА ОСВІТНЬОЇ ПРОГРАМИ

Гарант освітньої програми забезпечує формування переліку рекомендованих тем кваліфікаційних робіт, його щорічне коригування відповідно до сучасних викликів і тенденцій розвитку відповідної сфери, вимог національного та регіональних ринків, особливостей ринку праці, пропозицій стейкхолдерів.

Гарант освітньої програми забезпечує організацію процедури вибору здобувачами теми кваліфікаційної роботи та наукових керівників, погоджує теми робіт, запропоновані здобувачами самостійно, виносить питання про затвердження тем кваліфікаційних робіт та наукових керівників на засідання кафедри.

Гарант може надавати консультації науковим керівникам та здобувачам щодо відповідності структури, об'єкту та предмету дослідження, змісту кваліфікаційної роботи освітній програмі.

Гарант освітньої програми очолює відповідні комісії з попереднього захисту кваліфікаційної роботи та приймає рішення про допуск (умовний допуск, недопуск) кваліфікаційної роботи до публічного захисту на засіданні атестаційної комісії.

Гарант освітньої програми, як правило, є членом відповідної атестаційної комісії, на засіданні якої здійснюється захист кваліфікаційної роботи.

5. ДОСЛІДНИЦЬКА ЕТИКА

Однією зі складових сучасного наукового знання є розширення зв'язків науки й моральності, причому мораль тут представляє людське начало, яке сучасна наука неодмінно повинна брати до уваги.

Етична дослідницька практика вимагає, щоб здобувачі вищої освіти на всіх етапах дослідницького процесу діяли відкрито і чесно, докладали всіх зусиль для вірогідності висновків. Таким чином, відправними точками для кваліфікаційної роботи є відкритість, чесність, ретельність і точність у проведенні досліджень, а також у записі, представленні та оцінці їх результатів. Методи, що використовуються для збору даних, а також для дослідження та оцінювання результатів, мають відповідати науковим критеріям і бути етично стійкими.

Уже саме формулювання теми кваліфікаційного дослідження не може бути морально сумнівним (наприклад, евгеніка).

Здобувачі вищої освіти повинні дотримуватися наукових стандартів під час планування та проведення кваліфікаційного дослідження, звітування про його результати та реєстрації даних, отриманих під час дослідження.

Якщо кваліфікаційна робота має на меті отримання даних шляхом опитування, анкетування, за допомогою інтерв'ю – етичні наслідки дослідження обов'язково обговорюються з науковим керівником.

Університет несе відповідальність за захист приватного життя, здоров'я, культурної чутливості та добробуту людей, тому наукові керівники та здобувачі вищої освіти повинні бути обізнані з етичними питаннями дослідження. Порушення дослідницької етики знизить переконливість результатів кваліфікаційної роботи, оскільки отримані дані не повинні бути морально сумнівними.

Під час підготовки кваліфікаційної роботи усім учасникам освітнього процесу (здобувач освіти, науковий керівник) потрібно дотримуватися фундаментальних принципів дослідницької етики.

Повага до людей. Усі учасники дослідження, які залучені до опитувань, інтерв'ю, дослідів тощо, повинні брати участь добровільно, без будь-якого примусу чи тиску, а їхні права, гідність і автономія мають бути захищеними. Усі учасники можуть відмовитися від участі у кваліфікаційному дослідженні у будь-який момент.

Зважайте на те, щоб не було тиску на учасників, які належать до уразливих категорій людей, адже їм може бути важко припинити участь у дослідженні. Якщо потенційний учасник дослідження не здатен приймати самостійні рішення (хвороба, неповносправність, недієздатність, ув'язнення, перебування під опікою тощо), повага до людей вимагає, щоб такий особі не було завдано шкоди, аж до моменту припинення її участі у дослідженні.

Важливо чітко пояснити усім, що їхня відмова від участі не матиме негативних наслідків, адже ми поважаємо їхнє рішення й не намагатимемося змінити їхню думку.

Нешкідливість. Цінність результатів кваліфікаційного дослідження має переважати будь-який ризик або шкоду як для учасників, так і самих дослідників. Шкода може мати різні форми.

Психологічна шкода: делікатні питання або завдання можуть викликати негативні емоції, такі як сором або тривога.

Соціальна шкода: участь може включати соціальні ризики, публічне збентеження або соціальну стигматизацію.

Фізична шкода: у результаті процедур дослідження може виникнути біль або травма.

Правова шкода: повідомлення про конфіденційні дані може призвести до правових ризиків або порушення конфіденційності.

Дослідник повинен повідомити про усі можливі ризики заподіяння шкоди учасникам перед дослідженням, щоб отримати інформовану згоду. Якщо існує ризик заподіяння шкоди, підготуйтеся надати учасникам ресурси, консультації чи медичні послуги, якщо це необхідно. Навіть якщо ідея дослідження є цінною для суспільства, вона не виправдовує порушення прав людини чи гідності учасників дослідження. Залучіть свого керівника до обговорення кроків щодо зменшення можливої шкоди.

Інформована згода. Інформована згода вимагає, щоб учасники, які беруть участь у дослідженні, отримали відповідну (а) інформацію про дослідження (б) у зрозумілій формі (в) без примусу чи спонукання.

Інформація повинна включати: процедуру дослідження, цілі, ризики та очікувані переваги, фінансування. Учасники, які вирішили припинити свою участь у кваліфікаційному дослідженні, повинні написати заяву.

Потенційним учасникам надається текст анкети для прочитання та з'ясування деталей опитування. Якщо вони згодні взяти участь, тоді можуть підписувати форму згоди. Зауважте, що цього може бути недостатньо для інформованої згоди, коли працюєте з вразливими групами людей.

Якщо збираєте дані від людей з низьким рівнем грамотності, обов'язково усно поясніть деталі опитування, перш ніж вони погодяться брати участь.

Учасникам з обмеженим рівнем володіння українською мовою потрібно перекласти інформацію рідною мовою.

У дослідженнях, де беруть участь діти, обов'язково знадобиться інформований дозвіл від батьків або опікунів. Хоча діти й не дають інформованої згоди, потрібно заручитися їхнім погодженням, враховуючи вік та рівень зрілості.

Анонімність. Анонімність означає, що ви не знаєте, хто є учасники, й не можете ідентифікувати їх.

Ви можете гарантувати анонімність, лише не збираючи будь-яку особисту інформацію, наприклад, імена, номери телефонів, адреси електронної пошти, IP-адреси, фізичні характеристики, фотографії та відео.

Псевдонімізація даних – альтернативний метод заміни ідентифікаційної інформації про учасників псевдонімами або підробленими ідентифікаторами (наприклад, кожному учаснику дається випадкове тризначне число). Дані

однаково можна пов'язати з учасниками, але зробити це важче, оскільки ви відокремлюєте особисту інформацію від даних дослідження.

Конфіденційність. Конфіденційність означає, що ви знаєте, хто є учасниками, але видаляєте всю ідентифікаційну інформацію зі свого звіту.

Усі учасники мають право на конфіденційність, тому ви повинні захищати їхні особисті дані, поки ви їх зберігаєте або використовуєте. Навіть якщо не можете збирати дані анонімно, ви повинні забезпечити їх конфіденційність.

Деякі етапи дослідження не сприяють конфіденційності (наприклад, фокус-групове дослідження), але важливо зробити все можливе для цього, у тому числі повідомити учасників про пов'язані з цим ризики.

Унеможливлення неправомірної поведінки. Неправомірна поведінка в дослідженні означає вигадкування або фальсифікацію даних, маніпулювання аналізом даних чи спотворення результатів у звітах про дослідження. Це форма академічного шахрайства.

Ці дії вчиняються умисно і можуть мати тяжкі наслідки. Неналежна поведінка під час виконання кваліфікаційної роботи є серйозною етичною проблемою, оскільки вона може підірвати академічну доброчесність та інституційну довіру.

Отже, дослідницька етика – це передусім не про уникнення етичних порушень. Скоріше, дослідницька етика сприяє дотриманню таких процедур і практик, що забезпечують високий рівень надійності та якості кваліфікаційного дослідження.

6. ОРГАНІЗАЦІЯ РОБОТИ НАД КВАЛІФІКАЦІЙНИМ ДОСЛІДЖЕННЯМ

1. Вибір та обґрунтування актуальності теми кваліфікаційної роботи

Підготовка до написання кваліфікаційної роботи починається із вибору теми. Своєчасний та обґрунтований вибір теми практично визначає процес засвоєння здобувачем знань і набуття умінь для подальшої професійної діяльності. ***Вибір теми кваліфікаційної роботи здійснюється на початку першого року навчання.***

Орієнтовний перелік тем кваліфікаційних робіт за ОПП «Менеджмент закладів охорони здоров'я» наведено в **додатку Ш**.

Здобувач самостійно вибирає будь-яку із запропонованого переліку тем досліджень. *Обираючи тему, варто враховувати її актуальність та обізнаність здобувача з темою; наявність у нього достатньої науково-теоретичної та інформаційно-фактологічної бази; можливість отримання практичного результату, ефективного для сфери професійної діяльності та науки; власні уподобання, наукові інтереси тощо.*

Обов'язковою вимогою до написання кваліфікаційної роботи є наукова корисність і практична цінність очікуваних результатів. Тому *під час формулювання теми слід пам'ятати, що наукові розробки роботи мають бути підготовлені та апробовані на матеріалах конкретної установи (організації), регіону, країни загалом.* Виконання реферативної теоретичної роботи без використання й аналізу певних матеріалів, що характеризують діяльність установи чи організації, не допускається.

При виборі теми дослідження потрібно уникати ситуації, у якій вони б повторювались для двох чи більше виконавців. Дублювання – радше виняток, коли необхідно забезпечити комплексне виконання певних наукових і практичних завдань, що їх не можна охопити окремим дослідженням. Автори таких кваліфікаційних робіт мають уточнити основні аспекти свого наукового дослідження, застосовувати різні інноваційні підходи, принципи та методи наукових пошуків для виконання поставлених завдань.

За бажанням студент може запропонувати власну тему кваліфікаційної роботи. Вибираючи тему наукової роботи, варто мати на увазі, що дослідження за комплексними (абстрактними) темами часто бувають поверхневими та недостатньо самостійними. Натомість вузькоспеціалізовану тему опрацьовують детальніше та ґрунтовніше.

Визначившись із темою кваліфікаційної роботи, здобувач подає на ім'я завідувача кафедри заяву, у якій вказує: обрану тему для дослідження; коротке обґрунтування вибору теми; побажання щодо призначення наукового керівника (*«науковим керівником прошу призначити ...»*) (**додаток А**).

Завідувач кафедри, у свою чергу, відповідно до поданих заяв розподіляє теми і їхніх виконавців за науковими керівниками, ураховуючи побажання студентів про призначення керівника, фах і наукові інтереси професорсько-викладацького складу відповідної кафедри. Після цього виконавці

кваліфікаційних робіт уточнюють та узгоджують із науковими керівниками остаточний варіант теми роботи, план дослідження та їхнє обґрунтування. Підготовлені належним чином матеріали подають на кафедру для обговорення й погодження.

Після усунення зауважень тему і план роботи затверджують на засіданні кафедри, а керівник дає здобувачеві *завдання* за встановленою формою. У завданні наводять перелік етапів і послідовність виконання дослідження із зазначенням термінів подання матеріалів науковому керівникові. Кожен виконавець кваліфікаційної роботи зобов'язаний чітко дотримуватися поетапного графіку її виконання згідно з отриманим *завданням* (додаток Б).

Однією з основних заporук успішного написання кваліфікаційної роботи є продумана, правильно здійснена підготовча робота. Обравши тему, студент повинен обґрунтувати її актуальність, чітко окреслити мету своєї роботи, поставити конкретні завдання її написання, визначити об'єкт і предмет роботи, обрати відповідний методичний інструментарій дослідження, сформувати інформаційну базу (відповідну наукову і навчальну літературу, електронні джерела інформаційних ресурсів та емпіричний матеріал) для написання кваліфікаційної роботи.

Обґрунтування *актуальності* обраної теми – початковий етап будь-якого дослідження. Стосовно кваліфікаційної роботи поняття "актуальність" має певну особливість. Дана робота є кваліфікаційною працею, і те, як її автор вміє обрати тему і наскільки правильно він її розуміє і оцінює з точки зору своєчасності та соціальної значущості, характеризує його професійну підготовленість. При формулюванні актуальності теми необхідно відобразити, для якої галузі управління, сфери національної економіки або галузі знань результати дослідження будуть мати теоретичну і практичну значущість, чим обумовлено вибір даної теми, а також для чого і де необхідні результати дослідження. Найчастіше актуальність обґрунтовується шляхом критичного аналізу та порівняння з відомими шляхами розв'язання даної проблеми.

Від доведення актуальності обраної теми логічно перейти до формулювання *мети дослідження*, тобто його головного пізнавального завдання, а також вказати конкретні завдання, які мають бути вирішені відповідно до цієї мети. Це звичайно робиться у формі перерахунку (*розробити, встановити, проаналізувати, оцінити, провести моніторинг, запропонувати, надати рекомендації тощо*).

Формулювання таких завдань необхідно робити якомога ретельніше, оскільки опис їх вирішення складатиме систему *завдань кваліфікаційної роботи*, а відповідно – і зміст її розділів (плану роботи). Це важливо також і тому, що *назви таких розділів відповідають сформульованим завданням дослідження*.

Наступним кроком є визначення об'єкту і предмету дослідження.

Об'єкт дослідження – це процес або явище, що породжує проблемну ситуацію й обране для дослідження.

Предмет — це певна сфера діяльності об'єкта, на яку спрямована увага дослідника.

Предмет дослідження міститься в межах об'єкта. Об'єкт і предмет дослідження, як категорії наукового процесу, співвідносяться між собою як загальне і часткове. В об'єкті виділяється та його частина, котра є предметом дослідження. Саме на нього спрямована основна увага студента, оскільки предмет дослідження змістовно визначає тему (назву) кваліфікаційної роботи.

Одним із важливих етапів у підготовці кваліфікаційної роботи є вибір *методів дослідження* – інструментарію, з допомогою якого отримують науково-теоретичний та емпіричний матеріал, що є необхідною умовою досягнення поставленої в роботі мети. Перераховуючи використані наукові методи, змістовно визначають, що саме досліджувалось кожним методом. Вибір методів дослідження повинен забезпечити достовірність отриманих результатів та висновків. Більш детально вибір та використання методичного інструментарію виписано в розділі 3 даних методичних рекомендацій.

Узагальнення результатів кваліфікаційної роботи передбачає формулювання їх практичного значення для досліджуваної організації. При висвітленні *практичного значення одержаних результатів* надаються відомості про використання результатів досліджень або рекомендації щодо їх використання, впровадження в діяльність конкретної організації, органу влади, підприємства, установи.

Наступним етапом після затвердження теми та плану кваліфікаційної роботи є добір необхідних джерел інформації для її написання.

2. Підбір та опрацювання інформаційного матеріалу

Інформаційну базу дослідження складають закони України, постанови Кабінету Міністрів, укази Президента України та інші нормативно-правові документи центральних та місцевих органів виконавчої влади. Зазначені кодифіковані матеріали регулярно публікуються в офіційних друкованих виданнях органів державної законодавчої, у збірниках актів законодавства «Офіційний вісник України», розміщуються у правових інформаційно-пошукових системах (до найбільш поширених належать: «Ліга: Закон» за Інтернет-адресою <http://www.ligazakon.ua>; інформаційно-пошукова система на офіційному веб-порталі Верховної Ради України за Інтернет-адресою <http://www.rada.gov.ua> тощо), **офіційний сайт Міністерства охорони здоров'я** (<https://moz.gov.ua/>), **Національної служби здоров'я України** (<https://nszu.gov.ua/>) тощо.

Крім того, здобувач повинен детально вивчити матеріали за проблематикою дослідження в монографіях, збірниках наукових праць, статтях у періодичних наукових фахових українських і зарубіжних виданнях, включаючи електронні Інтернет-видання, сучасних підручниках і навчальних посібниках, особливу увагу акцентувавши на публікаціях за останні 3-5 років.

Для дослідження різноманітних загальносвітових тенденцій і процесів, а також тих, які відбуваються в окремих зарубіжних країнах, доцільно використовувати фактологічні та статистичні дані минулих років, які збирають й опрацьовують міжнародні організації, аналітичні центри та статистичні

служби інших держав тощо. Указані інститути регулярно публікують статистичні щорічники, довідники, кварталні та щомісячні бюлетені, щотижневі видання. До того ж видання і матеріали окремих досліджень.

У процесі здійснення досліджень на макро- (загальнодержавному) і мезо- (регіональному) та місцевому рівнях в Україні можна використовувати статистичну інформацію, яка, зокрема, міститься на офіційних сайтах і в таких статистичних щорічниках і довідниках, як «Статистичний щорічний довідник», «Україна в цифрах», регулярних і тематичних статистичних збірниках, а також спеціалізовані аналітичні центри, громадські організації тощо. *Визначена інформація може оприлюднюватися як на паперових, так і на електронних носіях.*

Не допускається виконання кваліфікаційної роботи виключно за матеріалами навчальних і навчально-методичних видань (без опрацювання публікацій і досліджень науковців та фахівців-практиків).

Оскільки кваліфікаційна робота – це креативне наукове дослідження, тому основними джерелами для її написання мають бути *сучасні наукові публікації, творчо опрацьовані автором.* Для пошуку необхідного матеріалу здобувачу також доцільно скористатися електронними картотеками та предметно-тематичними каталогами публічних українських і зарубіжних бібліотек, закладів вищої освіти, включаючи бібліотеку ім. Л. Каніщенка Західноукраїнського національного університету.

Опрацювання інформаційних джерел. Вивчення та опрацювання джерел інформації за обраною темою варто розпочинати із загальних фундаментальних робіт, щоб мати уявлення про основні питання, близькі до теми дослідження, а потім поступово звужувати пошук, відбираючи нові видання спеціальної літератури та публікації, присвячені виключно досліджуваній проблематиці.

На першому етапі слід охопити якомога більше джерел, а потім поступово «відсіювати» зайві видання. Однак продуктивнішою є методика, за якою від самого початку роботи свідомо обмежується коло джерел.

Розпочинаючи роботу потрібно попередньо ознайомитися з відібраними джерелами. Прискорити цілеспрямований відбір і вивчення інформаційних джерел допоможе чітка орієнтація автора на тему дослідження та основні його питання (розділи й підрозділи).

Етапи вивчення наукових джерел інформації можна поділити на:

- загальне ознайомлення з можливими підходами та способами вирішення наукової проблеми;
- побіжний перегляд відібраних джерел і систематизація їхнього тексту відповідно до змісту роботи та встановленої черговості вивчення й опрацювання;
- прочитання матеріалу за послідовністю його подання у роботі;
- вибіркове прочитання окремих частин;
- виписування потрібного матеріалу для формування тексту роботи;
- критичне оцінювання записаного, редагування та чистовий запис як фрагменту тексту кваліфікаційної роботи.

Щоб уникнути помилок у процесі аналізу літературних джерел, потрібно уважно систематизувати погляди учених і фахівців-практиків у наступному порядку:

сутність досліджуваного явища, процесу (позиція декількох авторів збігається в певному аспекті);

яким чином проходить згаданий процес чи явище (його компоненти, ланцюгові зв'язки, стадії, етапи розвитку);

погляди учених з приводу шляхів вирішення певної проблеми на практиці (хто і що пропонує);

які труднощі, виникали в попередніх дослідженнях, трапляються під час практичної діяльності;

які чинники й умови ефективного розвитку, шляхи модернізації досліджуваного процесу чи явища пропонують учені та практики.

Огляд інформаційних джерел дає можливість виявити професійну компетентність здобувача, його особистий внесок у розробку теми порівняно з уже відомими дослідженнями.

Загалом, опрацювання інформації на паперових та електронних носіях здійснюються не для запозичення матеріалу, а для обдумування знайденої інформації та вироблення власної концепції, що може стати самостійною публікацією, ідеєю, пропозицією автора [1].

3.Робота над планом кваліфікаційної роботи

Процес виконання кваліфікаційної роботи передбачає формування *плану дослідження*. План кваліфікаційної роботи повинен розкривати її зміст, обґрунтовувати напрями вирішення поставлених завдань.

Підготовка до складання плану розпочинається у процесі ознайомлення з основними інформаційними джерелами за темою дослідження. План складається лише після вивчення та опрацювання наукової та навчальної літератури за обраним напрямом дослідження. При складанні плану кваліфікаційної роботи необхідно добре продумати назви кожного розділу та підрозділу таким чином, щоб матеріал кваліфікаційної роботи був взаємопов'язаним і розміщеним у логічній послідовності.

План кваліфікаційної роботи повинен обов'язково містити вступ, основну частину (3-и розділи та підрозділи), висновки, додатки та перелік використаних джерел. Рекомендована структура основних розділів робота наведена в **додатку Ж**.

План кваліфікаційної роботи обов'язково узгоджується та затверджується науковим керівником, а в процесі її написання *може корегуватися*. Внесення змін до нього відбувається після узгодження з керівником. Взірець плану кваліфікаційної роботи наведений в **додатку В**.

План є робочим документом і до кваліфікаційної роботи не додається. Він є основою для складання такого структурного елементу роботи, як "ЗМІСТ". Приклад оформлення змісту кваліфікаційної роботи наведено **у додатку Г**.

Контроль за дотриманням календарного плану написання кваліфікаційної роботи покладається на наукового керівника.

Кваліфікаційна робота виконується у відповідності до затвердженого календарного плану та завдання. *На кафедрі в обов'язковому порядку складається графік консультацій наукових керівників, в якому вказується час і місце їх проведення.*

4. Підготовка тексту кваліфікаційної роботи

Основним змістом кваліфікаційної роботи є систематизація, закріплення та поглиблення теоретичних знань і практичних навиків, формування здатності застосування цих знань під час вирішення професійних завдань, пізнання сутності наукових категорій і понять, явищ і процесів, що досліджуються, методології їхньої організації в сучасних умовах, аналізу ефективності функціонування та напрямів удосконалення вказаних явищ і процесів відповідно до вимог реформ і змін, які здійснюються.

Для забезпечення досягнення цієї мети вона має відповідати встановленим стандартам і певним принципам. Серед них можна виокремити такі:

Науковий рівень кваліфікаційного дослідження. На основі ґрунтовного опрацювання достатньої кількості наукових джерел, детального аналізу та критичної оцінки різних поглядів науковців і практиків на досліджувану проблему здобувач повинен продемонструвати своє вміння відслідкувати та розкривати сутність досліджуваних категорій і понять, особливостей та тенденцій розвитку явищ і процесів суспільного життя. При цьому варто дотримуватись вимог до формування списку використаних джерел та відображати за текстом застосований науковий апарат (посилатись на джерела).

Аналітичний рівень. Зібраний, систематизований, проаналізований автором фактологічний і статистичний матеріал необхідно подавати у роботі в текстовій її частині у вигляді аналітичних таблиць, діаграм, графіків або виносити у додатки до кваліфікаційної роботи.

Презентація результатів дослідження здійснюється у формі виступу під час публічного захисту в АК із використанням слайдів і роздаткового матеріалу, відповідей на запитання й участі у дискусії. Підготовка до публічного захисту кваліфікаційної роботи здійснюється за місяць до визначеної дати. Зібраний матеріал потрібно викладати у логічній послідовності, переходячи від простого (одиночного) до складного (загального). Характерною ознакою наукового тексту є його цілісність, завершеність, логічна послідовність викладу.

Можливими функціонально-синтактичними засобами вираження логічних зв'язків у кваліфікаційній роботі є:

- засоби, що вказують на послідовність (*насамперед, перш за все, спочатку, отже, по-перше, по-друге і т. ін.*);
- засоби переходу від однієї думки до іншої (*раніше ніж ..., доцільно з'ясувати..., зупинитись на..., доцільно розглянути..., перейдемо до... тощо*);
- засоби причинно-наслідкового зв'язку (*крім того, таким чином, тому, відповідно до цього тощо*);
- засоби заперечення (*у той час як, попри те, незважаючи на, проте, однак, але тощо*);

- засоби для висновування, резюмування (*підсумовуючи, отже, таким чином, вищесказане дає підстави, варто зазначити... тощо*).

Суттєвою вимогою до кваліфікаційної роботи є її відповідність особливостям наукового стилю викладу тексту. Виклад матеріалу здійснюють від третьої особи (автор вважає..., на думку автора...), займенник «я» у словосполученнях замінюють займенником «ми» (*ми вважаємо, ми переконані, з нашої точки зору, на нашу думку, на наш погляд тощо*).

При побудові таблиць необхідно зібрати емпірично-фактологічний матеріал і статистичні дані за достатньо тривалий період (3-5 років і більше). Систематизацію цифрового матеріалу здійснюють з урахуванням його хронології.

Формуючи таблиці і діаграми, здобувач повинен продемонструвати набуті навички застосування різноманітних методів аналізу, діагностики, моделювання, оптимізації, планування, порівняння та прогнозування різних процесів, виявлення позитивних і негативних тенденцій, вміння оцінювати ефекти та ризики тощо.

Емпіричний матеріал повинен бути пов'язаний з текстом, проаналізований, із відповідними коментарями автора. В оформленні таблиць, рисунків, іншого ілюстративного матеріалу, додатків потрібно дотримуватись установлених стандартних вимог.

Ілюстративний рівень. Автору кваліфікаційного дослідження необхідно продемонструвати вміння систематизації результатів теоретичних досліджень, їхнього подання у вигляді схем, використання графічного методу наочного відображення результатів емпіричних досліджень.

Фаховий рівень. Здійснене дослідження повинно відповідати спеціальності навчання, демонструвати високий рівень професійних знань і навиків автора, володіння спеціальною фаховою термінологією, знання законодавчо-нормативної бази, уміння аналізувати явища та процеси, виявляти проблеми та аргументувати пропозиції щодо їхнього вирішення.

Обґрунтованість пропозицій. Рівень кваліфікаційної роботи оцінюють та обґрунтованістю пропозицій автора щодо вирішення проблем і поставлених в роботі завдань.

Апробація результатів дослідження. Важливою вимогою до кваліфікаційних робіт є апробація результатів проведеного дослідження. Апробація результатів кваліфікаційного дослідження здобувачів здійснюється шляхом їхньої участі у наукових конференціях, у роботі круглих столів, у конкурсах студентських наукових робіт, наукових конференціях, у формі виступів на засіданнях наукового гуртка, оформлення наукових звітів і записок, впровадження пропозицій на досліджуваних підприємствах, установах, організаціях, публікації матеріалів дослідження в наукових збірниках і виданнях.

7. ФОРМАТУВАННЯ ТА СТИЛЬ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

1. Загальні вимоги

Кваліфікаційна робота – це рукопис, оформлення якого має здійснюватися відповідно до встановлених стандартів і чинних вимог. Кваліфікаційну роботу оформляють на аркушах формату А4 (210×297 мм). За необхідності допускається використання аркушів формату А3 (297×420 мм).

Друк виконують за допомогою комп'ютерної техніки з одного боку аркуша білого паперу з розрахунку не більше, ніж 30 рядків на сторінці, за умови рівномірного її заповнення та з висотою літер і цифр не менше, ніж 1,8 мм.

Набір тексту роботи має виконуватися на комп'ютері з використанням текстового редактора (шрифт Times New Roman, кегль (розмір) 14 з міжрядковим інтервалом 1,5).

Текст роботи варто друкувати з урахуванням таких розмірів берегів: лівий – 25 мм, верхній і нижній – 20 мм, правий – 15 мм. При цьому необхідно дотримуватися рівномірної щільності, контрастності й чіткості зображення, а всі лінії, літери, цифри і знаки повинні бути однаково забарвленими впродовж усієї роботи.

Окремі слова, формули, знаки, що їх вписують у надрукований текст, мають бути чорного кольору, а щільність вписаного тексту – максимально наближатися до щільності основного зображення. Помилки, описки та графічні неточності допускається виправляти шляхом підчищення або зафарбовування коректором і нанесення на тому ж місці або між рядками виправленого зображення від руки. Виправлене має бути чорного кольору. Основні технічні вимоги до оформлення кваліфікаційної роботи наведено у **додатку Ж**.

Прізвища, назви установ, організацій, фірм та інші власні назви у роботі наводять мовою оригіналу. Допускається транслітерувати власні назви і наводити найменування організацій у перекладі українською мовою, додаючи (при першій згадці) оригінальну назву (**додаток Р**).

Структурні елементи кваліфікаційної роботи «АНОТАЦІЯ», «ЗМІСТ», «ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, СКОРОЧЕНЬ І ТЕРМІНІВ», «ВСТУП», назви РОЗДІЛІВ, ВИСНОВКИ, СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ, ДОДАТКИ викладаються з нової сторінки, записуються великими літерами по центру, напівжирним шрифтом. Кожен структурний елемент, а також розділ починають з нової сторінки, в кінці назв крапка не ставиться.

Взірець оформлення початку розділу:

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ

КЛІЄНТОРІЄНТОВАНОЇ МОДЕЛІ НАДАННЯ МЕДИЧНИХ

ПОСЛУГ

Заголовки підрозділів, пунктів і підпунктів слід починати з абзацного відступу та друкувати напівжирним (bold) шрифтом маленькими літерами, крім

першої великої, не підкреслюючи, без крапки в кінці.

Приклад:

1.2. Механізми формування клієнт орієнтованої моделі надання медичних послуг

Якщо заголовок складається з двох і більше речень, то їх розділяють крапкою. Перенесення слів у заголовку розділів не допускається. Відстань між заголовком і наступним чи попереднім текстом має бути не менше, ніж два рядки. Відстань між основами рядків заголовка, а також між двома заголовками має відповідати міжрядковому інтервалу 1,5. Не допускається розміщувати назву розділу, підрозділу, а також пункту й підпункту в нижній частині сторінки, якщо після неї розміщено тільки один рядок тексту.

Абзацний відступ має бути однаковим упродовж усього тексту роботи і дорівнювати п'яти знакам (1.25 мм).

Сторінки кваліфікаційної роботи слід нумерувати арабськими цифрами із застосуванням наскрізної нумерації упродовж усього її тексту

Номер сторінки проставляють у правому верхньому куті без крапки в кінці. Титульний аркуш потрібно внести до загальної нумерації сторінок роботи. Номер сторінки на титульному аркуші не проставляють. Зміст роботи – на 2 сторінці.

Вступ роботи починається з 3 сторінки. Між другою і третьою сторінками – усі супровідні документи – завдання, відгук, рецензія тощо). Ілюстрації й таблиці, розміщені на окремих сторінках, враховують до загальної нумерації сторінок. Розділи, підрозділи, пункти, роботи варто нумерувати арабськими цифрами. Розділи мають нумеруватись за порядком в межах роботи і позначатися арабськими цифрами без крапки, (наприклад, РОЗДІЛ 1, РОЗДІЛ 2, РОЗДІЛ 3).

Підрозділи мають мати порядкову нумерацію в межах кожного розділу. Номер підрозділу складається з номера розділу і порядкового номера підрозділу, відокремлених крапкою. Після номера підрозділу ставлять крапку, наприклад, 1.1., 1.2. і т. д. Пункти мають мати порядкову нумерацію в межах кожного розділу або підрозділу. Номер пункту складається з номера розділу і порядкового номера пункту або з номера розділу, порядкового номера підрозділу та порядкового номера пункту, відокремлених крапкою.

2. Оформлення текстового матеріалу

Текстовий матеріал кваліфікаційної роботи подається у різних формах. До нього (крім розглянутих вище елементів) належать складні числівники, літерні позначення, цитати, посилання, переліки і т. ін., тобто те, що при оформленні потребує знання особливих техніко-орфографічних правил. У роботі, як правило, використовується цифрова та словесно-цифрова форми запису інформації.

Прості кількісні числівники, якщо при них немає одиниць виміру, пишуться словами (наприклад, п'ять випадків, п'ять підприємств). Складні числівники пишуться цифрами, за винятком тих, якими починається абзац, а числа зі скороченим позначенням одиниць виміру – цифрами (наприклад, 24 кг,

125 грн). При перерахуванні однорідних чисел (наприклад, величин, відношень) скорочена назва одиниць виміру ставиться після останньої цифри. Числівники, що входять до складних слів, у наукових текстах пишуться цифрою (наприклад, 30-відсотковий обсяг).

У кваліфікаційних роботах часто використовуються скорочення: літерні аббревіатури; складноскорочені слова, умовні скорочення за початковими літерами слів, умовні скорочення за частинами слів та початковими літерами.

Літерні аббревіатури складаються з перших (початкових) літер повних найменувань (наприклад, США, СОТ, ЄС тощо). Якщо використовуються не загальноприйняті аббревіатури та/або запропоновані автором, то при першому згадуванні вони вказуються у круглих дужках після повної назви і надалі вживаються у тексті без розшифрування чи подаються у переліку умовних позначень перед вступом. Іншим видом скорочень є складноскорочені слова, що складаються з усічених та повних слів (наприклад, профспілка, райдержадміністрація тощо).

Наведемо кілька загальноприйнятих умовних скорочень, що використовуються при оформленні кваліфікаційної роботи:

- а) після перерахування (та ін., і т. д., і т. ін.);
- б) при посиланнях (див. – дивись, пор. – порівняти);
- в) при позначенні цифрами століть і років (ст., р., рр.).

У наукових текстах і формулах дуже поширені літерні позначення. У роботі має бути створена така система, коли одному літерному позначенню відповідає одна величина, і навпаки, кожна величина репрезентується одним літерним позначенням.

3. Правила подання ілюстрацій

Ілюстрації (креслення, рисунки, графіки, схеми, діаграми, фотознімки) у кваліфікаційній роботі розміщують безпосередньо після тексту, де вони згадуються вперше, або на наступній сторінці.

Усі ілюстрації (схеми, графіки, діаграми, карти, інші рисунки) позначають словом «Рис.» і нумерують послідовно в межах розділу, за винятком ілюстрацій, поданих у додатках. Номер ілюстрації має складатися з номера розділу і порядкового номера ілюстрації, між якими ставиться крапка. Наприклад: Рис. 1.2 (другий рисунок першого розділу). *Номер рисунку, його назву і примітки (пояснювальні підписи) розміщують послідовно під ілюстрацією.*

Ілюстрації мають бути зроблені за допомогою офісних програм чи графічних редакторів, наприклад, MSOffice, AdobePhotoshop, CorelDraw та ін. у чорно-білому вигляді чіткої якості із використанням штрихування.

Приклад оформлення ілюстрації:

Зі сторони пацієнтів – ввічливість персоналу, пом'якшення симптомів захворювання, функціональне поліпшення здоров'я пацієнта

Зі сторони медперсоналу – відповідність наданої медичної допомоги сучасному технічному оснащенню, свобода дій в інтересах пацієнта

Зі сторони інвесторів - ефективне використання наявних фондів охорони здоров'я, відповідне використання медичних ресурсів, максимальний внесок у зниження непрацездатності

Зі сторони державних органів управління - висока якість наданої медичної послуги, задоволеність потреб громадян в якісних медичних послугах, підвищення рівня і якості життя населення

Рис. 1.2. Вимоги, що пред'являються до якості медичної послуги з боку основних стейкхолдерів

Примітка. Узагальнено автором за [63]

обов'язково вказується авторство або використане при побудові рисунка джерело

На всі ілюстрації мають бути посилання у тексті. Якщо ілюстрації створені не автором роботи, то при їхньому використанні обов'язково дотримуються вимог чинного законодавства про авторські права, тобто посилатися на джерело

Варто зазначити, що всередині ілюстрацій і таблиць використовують гарнітуру шрифту типу Times New Roman розміром (кеглем) 12 пт із міжрядковим інтервалом 1.0.

4. Правила побудови таблиць

Цифровий матеріал зазвичай оформляють у вигляді таблиць. За змістом вони поділяються на аналітичні й неаналітичні. Аналітичні таблиці є результатом обробки й аналізу цифрових показників. Як правило, після таких таблиць робиться узагальнення про нове (виведення) знання, що описується у тексті словами «таблиця дає змогу зробити висновок, що...», «із таблиці видно, що...» і т. ін.. У неаналітичних таблицях здебільшого вміщують числові дані, необхідні лише для подання інформації або констатації певного стану речей.

Таблицю потрібно розташовувати безпосередньо після тексту, в якому вона згадується вперше, або на наступній сторінці. На всі таблиці мають бути посилання у тексті роботи.

Горизонтальні та вертикальні лінії, які відокремлюють рядки таблиці, а також лінії зліва, справа і знизу, що обмежують таблицю, можна не проводити, якщо їхня відсутність не ускладнює користування таблицею.

Таблиці нумеруються послідовно в межах розділу, наприклад, *Таблиця 1.2*, *Таблиця 2.2* (таблиці, наведені у додатках, нумеруються у межах додатку, позначеного відповідним алфавітним символом, наприклад, *Таблиця А.1*, *Таблиця Б.2* тощо). В правому верхньому куті над відповідним заголовком таблиці розміщують напис «*Таблиця*» (курсивом) із зазначенням її номера.

Номер таблиці повинен складатися з номера розділу і порядкового номера таблиці, між якими ставиться крапка, наприклад: «Таблиця 1.2» (друга таблиця першого розділу).

Таблиця має мати лаконічну назву, що відображає зміст таблиці. Її друкують малими літерами (крім першої великої) і розміщують над таблицею.

Заголовки стовпців друкують з великої літери, а підзаголовки – з малої, якщо вони становлять одне речення із заголовком. Підзаголовки, що мають самостійне значення, пишуть із великої літери. У кінці заголовків і підзаголовків таблиць крапки не ставлять. Заголовки і підзаголовки стовпців подають в однині.

Приклад оформлення таблиці:

Таблиця 1.2

Назва таблиці			
№ з/п	Фактори	Характеристика впливу факторів	Оцінка впливу, балів

Примітка. Складено (розраховано) автором на основі [8-с. 236]

обов'язково вказати авторство або використане при її складанні джерело

При перенесенні частини таблиці на іншу сторінку над нею пишеться «Продовження табл.» і вказується номер таблиці, наприклад: «Продовження табл. 2.4».

Приклад оформлення таблиці, яка переноситься на наступну сторінку:

Таблиця 2.4

Прогнозні обсяги та джерела фінансування реалізації програми розвитку сфери охорони здоров'я в місті

Джерела фінансування	Обсяг фінансування		У тому числі за роками					
			2020		2022		2023	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Державний бюджет	2996,6	41	1003,5	14	845,4	11	1147,6	16
Місцеві бюджети	1514,8	20	473,5	6	504,4	7	536,9	7

Продовження табл. 2.4

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Інші джерела	2881,7	39	914,1	12	959,9	13	1007,8	14
Усього	7393,1	100	2391,1	32	2309,7	31	2692,3	37

Примітка. Розраховано на основі даних [28]

5. Оформлення рівнянь та формул

Формули і рівняння розташовують посередині сторінки безпосередньо після тексту, в якому вони згадуються. Вище і нижче від кожної формули або рівняння залишають один вільний рядок. Формули або рівняння рекомендовано подавати за допомогою редактора формул (MS Equation та ін.).

Формули в кваліфікаційній роботі (якщо їх більше однієї) нумерують у межах розділу. Номер формули складається з номера розділу і порядкового номера формули в розділі, між якими ставлять крапку. Нумери формул пишуть біля правого поля сторінки на рівні відповідної формули в круглих дужках, наприклад: (3.1) (перша формула третього розділу).

Пояснення значень символів і числових коефіцієнтів, які містяться у формулі чи рівнянні мають бути наведені безпосередньо під формулою кеглем 12. Перший рядок пояснення значення кожного символу та числового коефіцієнта починають з абзацу словом «де» без двокрапки.

Приклад наведення формули:

Розрахунок показника узагальненої думки експертів здійснюється за формулою:

$$K = \frac{\sum_{m=1}^n K_{im}}{n}, \quad (2.1)$$

де:

K – узагальнена оцінка і-го елемента;

K_{im} – оцінка і-го елемента експертом m ;

n – кількість експертів.

6. Подання переліків, приміток та виносок

У тексті кваліфікаційної роботи можуть використовувати переліки, що складаються як із закінчених, так і незакінчених фраз. Незакінчені фрази пишуться з маленької літери і нумеруються арабськими цифрами або маленькими літерами з напівкруглою дужкою, що закривається.

Перший варіант: перелік складається з окремих слів (або невеликих фраз без розділових знаків), які пишуться в одному рядку з іншим текстом і відокремлюються один від одного крапкою з комою. Наприклад: «Продукція сільського господарства охоплює: 1) продукцію рослинництва; 2) продукцію тваринництва».

Другий варіант: перелік складається із розгорнутих фраз, які мають власні розділові знаки. При цьому його елементи доцільно писати з нового рядка і відокремлювати один від одного крапкою з комою, позначаючи їх малою літерою з круглою дужкою або знаком тире «–».

Наприклад:

Автоматизація діловодства надає змогу:

- 1) прискорити рух документів установи;
- 2) гарантувати своєчасний розгляд документів;
- 3) забезпечити ефективний контроль документів та ухвалення управлінських рішень;

4) знизити витрати на копіювання, передачу та збереження інформації.

Коли елементи переліку є повними закінченими фразами, їх пишуть з абзацними відступами, починають з великих літер і відокремлюють один від одного крапкою.

Примітки у роботі доцільно використовувати, коли є потреба пояснити зміст основного тексту, таблиці або ілюстрації. Примітки розташовують безпосередньо після тексту, таблиці, ілюстрації, яких вони стосуються. Якщо у тексті одна примітка, її не нумерують. Слово «Примітка» друкують з великої літери з абзацу. Після слова «Примітка» ставлять крапку та з великої літери в тому самому рядку подають текст примітки. Його необхідно друкувати кеглем 12 з одинарним інтервалом. Примітка до рисунка чи таблиці, у якій вказуються довідкові і пояснювальні дані, не нумерується, але якщо приміток до однієї ілюстрації кілька, то після слова «Примітки» ставлять двокрапку, а наведені примітки нумерують, наприклад:

Примітки:

1. *Текст примітки.*

2. *Текст примітки.*

Виноска на джерело запозичення (бібліографічна виноска) може застосовуватись у тексті кваліфікаційної роботи, якщо в ній використовується цитата з іншої роботи, запозичуються таблиці, ілюстрації, формули. Виноска — це текст, що розміщується в кінці сторінки і відмежовується від основного тексту горизонтальною рисою. Біля слова чи вислову, які вимагають пояснення або коментаря, ставиться знак виноски — цифра (з дужкою чи без неї) або зірочка, — який повторюється на початку самої виноски.

Нумерація виносок є окремою для кожної сторінки. Знак виноски проставляють безпосередньо після того слова, символу чи речення до якого дають пояснення та перед текстом пояснення. Усі виноски друкуються на тій сторінці, якої вони стосуються. Не бажано розривати виноску та переносити її на іншу сторінку. Основний текст відділяється від тексту виноски горизонтальною рисою в 15 знаків.

Приклад оформлення виноски:

Текст: «Як бачимо, з більш ніж 1,2 млн. підприємств України (що мають статус юридичної особи)¹ в рейтингу прийняли участь лише 43».

¹ Кількість суб'єктів Єдиного державного реєстру підприємств та організацій України
// URL: <https://usr.minjust.gov.ua>

7. Оформлення цитат і посилань

Кваліфікаційну роботу оцінюють також за рівнем використання автором бібліографічних джерел. Цитати потрібно застосовувати для підтвердження власних аргументів, посилаючись на авторитетне джерело, або для критичного аналізу опублікованого твору. Науковий етикет вимагає точного відтворення

цитованого тексту, бо найменше скорочення останнього може спотворити зміст, закладений його автором. Окрім тексту, до цитат належать запозичені таблиці, схеми, діаграми, формули тощо.

Загальні вимоги до цитування:

1. Текст цитати починається і закінчується лапками, наводиться дослівно, тобто у тій граматичній формі, в якій він наведений у джерелі, зі збереженням особливостей авторського написання.

2. Пряме цитування має бути повним, без довільного скорочення авторського тексту та перефразувань думок автора. Пропускати слова та речення у цитаті дозволяється, але без зміни авторського тексту. На місці пропущених фрагментів тексту цитати ставиться три крапки.

3. Кожна цитата обов'язково супроводжується посиланням на джерело.

4. При непрямому цитуванні (переказуванні думок інших авторів своїми словами) слід бути максимально точним і коректним, посилатись на джерело.

Посилання на цитовані джерела у тексті кваліфікаційної роботи позначають порядковим номером у списку використаних джерел, виділеним квадратними дужками, наприклад: «у роботах [1-7]». При цитуванні або використанні цифрових даних чи іншого матеріалу в посиланні, крім порядкового номера джерела, через кому вказують сторінку [7, с. 18]. При посиланні на декілька джерел між їхніми номерами ставиться крапка з комою [15, с. 145-146; 34, с. 321].

Посилання на ілюстрації кваліфікаційної роботи вказують порядковим номером ілюстрації, наприклад: (рис. 1.2), при повторних посиланнях на даний рисунок – (див. рис. 1.2).

На всі таблиці, рисунки й формули кваліфікаційної роботи мають бути зроблені посилання в тексті, при цьому слово «таблиця» в тексті пишуть скорочено, наприклад: «...у табл. 1.2».

8. Оформлення додатків

Додатки як продовження роботи оформляються на її наступних сторінках, або у вигляді окремої частини. Порядок наведення додатків має відповідати послідовності появи посилань на них у рукописі (наприклад: див. Додаток А, див. Додаток Б).

Кожен додаток має починатися з нової сторінки та містити заголовок, надрукований вгорі великими напівжирними літерами, по центру, симетрично відносно тексту сторінки.

Якщо додатків більше одного – їх оформляють як окрему частину кваліфікаційної роботи, яка має містити титульний аркуш.

Додатки мають мати наскрізну нумерацію сторінок. Їх слід позначати послідовно великими літерами української абетки, за винятком літер Г, Є, З, І, Ї, Й, Ч, Ь.

За необхідності текст додатків може поділятися на розділи, підрозділи, пункти і підпункти, які слід нумерувати в межах кожного додатку відповідно до вимог. У цьому разі перед кожним номером ставлять означення додатку (літеру)

і крапку, наприклад, А.2 – другий розділ додатку А; Г.3.1 – підрозділ 3.1 додатку Г; Д.4.1.2 – пункт 4.1.2 додатку Д; Ж.1.3.3.4 – підпункт 1.3.3.4 додатку Ж.

Ілюстрації, таблиці, формули та рівняння, що є у тексті додатку, слід нумерувати в межах кожного додатку, наприклад, рисунок Г.3 – третій рисунок додатку Г; таблиця А.2 – друга таблиця додатку А; формула (А.1) – перша формула додатку А. Якщо в додатку одна ілюстрація, одна таблиця, одна формула, одне рівняння, їх також нумерують, наприклад, рисунок А.1, таблиця А.1, формула (В.1).

Якщо у роботі як додаток використовується документ, що має самостійне значення і оформляється згідно з вимогами щодо даного виду документу, то його копію вміщують у роботі без змін в оригіналі. Сторінки копії документу нумерують, продовжуючи наскрізну нумерацію сторінок роботи (не змінюючи нумерації сторінок документа).

Приклади оформлення додатків наведено у *Додатку Т*.

9. Порядок складання супровідних документів

Комплектування документів кваліфікаційної роботи здійснюється у нижченаведеному порядку:

1. **Титульна сторінка** (видруковується з інформаційної бази ЗУНУ «Затвердження теми кваліфікаційної роботи» за зразком **Додатку Ф**).
2. **Завдання на кваліфікаційну роботу** (**Додаток Б**).
3. **Зовнішня рецензія на кваліфікаційну роботу** (**Додаток К**).
4. **Довідка про впровадження** (за наявності) (**Додаток З**).
5. **Відгук наукового керівника** (надається науковим керівником - **Додаток Л**).
6. **Анотація українською та англійською мовами** (**Додаток М**).
7. **Зміст** (**Додаток Г**).

Довідка про оригінальність тексту кваліфікаційної роботи підшивається в кінці роботи або вкладається в конверт і прикріплюється до палітурки.

«Декларація доброчесності» оформляється і підписується особисто виконавцем кваліфікаційної роботи та підшивається в кінці роботи (**Додаток Х**)

8. ПОРЯДОК ПРОВЕДЕННЯ ПЕРЕВІРКИ КВАЛІФІКАЦІЙНИХ РОБІТ НА ДОТРИМАННЯ НОРМ АКАДЕМІЧНОЇ ДОБРОЧЕСНОСТІ

Процедура перевірки кваліфікаційних робіт на наявність ознак плагіату передбачає наявність таких елементів:

- остаточний (електронний) варіант роботи здобувач передає на кафедру керівникові для ознайомлення з її змістом і подальшої передачі на перевірку за допомогою системи Unichesk¹;
- академічні тексти, що надаються для перевірки на виявлення збігів/ідентичності/схожості текстів, повинні бути представлені у форматі *.pdf з можливістю пошуку по тексту та/або *.doc, *.docx;
- перевірку кваліфікаційних робіт на ознаки схожості системою Unichesk здійснює комісія зі сприяння академічній доброчесності в ЗУНУ та відповідальні особи, призначені адміністратором системи Unichesk;
- кваліфікаційні роботи передаються на перевірку кафедрами згідно з актом передачі робіт не пізніше ніж **за 14 днів до дати запланованого захисту роботи**;
- за результатами перевірки генерується звіт подібності та надсилається на кафедру для подальшого прийняття рішення щодо допуску роботи до захисту;
- перша перевірка кваліфікаційних робіт, наданих кафедрами згідно з Актом передачі робіт за допомогою системи Unichesk здійснюється на безоплатній основі;
- повторна і наступні перевірки кваліфікаційних робіт за допомогою системи Unichesk здійснюються на платній основі на підставі Акта передачі робіт для повторної перевірки;
- час на перевірку роботи не може перевищувати трьох робочих днів;
- робота допускається до захисту за умови, що дотримано визначених параметрів стосовно рівня унікальності тексту, поданого на перевірку (**див. додаток Н**).

¹Тут і надалі в тексті згадується антиплагіатний сервіс Unichesk. Проте у перспективі існує можливість укладення ЗУНУ угоди з іншим провайдером аналогічних послуг

9. ПРОЦЕДУРА ЗАХИСТУ (ПОПЕРЕДНЬОГО ТА ОСНОВНОГО) КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

У відповідності до етапів, визначених календарним графіком, здобувач повинен подавати роботу частинами на перегляд науковому керівнику, а в установленій графіком кінцевий термін подати завершену кваліфікаційну роботу для отримання письмового відгуку. У разі позитивної рецензії наукового керівника кваліфікаційна робота допускається до попереднього захисту (заслуховування на кафедрі). У разі негативної оцінки науковим керівником це питання розглядається на засіданні кафедри за участю наукового керівника і здобувача.

Попередній захист кваліфікаційної роботи дозволяє реально оцінити рівень її підготовки здобувачем. З цією метою завідувач кафедри призначає комісію в складі 2-3 співробітників кафедри. *Дата проведення попереднього захисту встановлюється кафедрою.*

На попередній захист у здобувача повинна бути готова кваліфікаційна робота і розпочато збір супровідних документів:

- завдання на кваліфікаційну роботу;
- замовлення на кваліфікаційну роботу;
- зовнішню рецензію, завірену печаткою організації, яка була об'єктом дослідження ;
- відгук наукового керівника;
- довідку про впровадження або апробацію (при наявності);
- анотація на українській та англійській мовах (**Додаток М**);
- результати перевірки роботи на оригінальність тексту.

Для допуску до захисту здобувачу освітнього ступеня магістр необхідно **опублікувати тези двох виступів** на наукових конференціях.

Після докладного ознайомлення з ходом виконання кваліфікаційної роботи комісія зробить висновки про якість проведеної студентом роботи, висловлює зауваження щодо доопрацювання та дає відповідні рекомендації. Звіт комісії розглядається на засіданні кафедри, на якому приймається рішення щодо здобувачів, що не пройшли або не з'явилися на попередній захист.

Зброшурована кваліфікаційна робота після попереднього захисту подається завідувачу кафедри (за 5 днів до захисту), який приймає остаточне рішення щодо захисту кваліфікаційної роботи в атестаційній комісії (АК). *Якщо завідувач кафедри вважає за неможливе допустити кваліфікаційну роботу до захисту через її незадовільну якість, це рішення оформляється протоколом засідання кафедри і подається на затвердження декану факультету та ректору.*

Списки студентів, які допущені до захисту кваліфікаційних робіт, подаються АК, склад якої затверджується ректором університету.

Захист кваліфікаційної роботи *проводиться на відкритому засіданні атестаційної комісії* у терміни, визначені навчальними планами і згідно з графіком, який затверджується ректором університету.

На захисті студент повинен продемонструвати свій кваліфікаційний та професійний рівень, методами логічного і статистичного аналізу проблем, що досліджуються, здатність до самостійної наукової праці, уміння чітко і доступно викладати висновки.

Процес захисту кваліфікаційної роботи складається з таких етапів:

1-й етап – оголошення головуючого АК про захист дослідження вказуючи його тему, прізвище, ім'я і по батькові здобувача та наявність необхідних документів;

2-й етап – подання кожному члену АК роздаткового (ілюстративного) матеріалу, в якому наводяться цифрові дані, графічні ілюстрації тощо, на які здобувач роботи посилається у виступі;

3-й етап – повідомлення здобувача про основні результати наукового дослідження (10-12 хвилин);

4-й етап – відповіді здобувача на запитання членів АК;

5-й етап – відповіді на зауваження наукового керівника та рецензентів;

6-й етап – наукова дискусія з проблем, окреслених в кваліфікаційній роботі, методів дослідження, уточнення результатів і процедури роботи;

7-й етап – підведення підсумків захисту дослідження;

8-й етап – виступ наукового керівника, який розкриває ставлення студента до роботи за темою.

До захисту роботи здобувач повинен підготувати доповідь і презентацію, створену засобами у *MS Power Point (обсягом не менше 10 слайдів)*.

Структура презентації:

I. На першому слайді доповіді висвітлюється тема кваліфікаційної роботи. ПІП студента, ПІП, науковий ступінь і наукове звання керівника кваліфікаційної роботи.

II. На другому слайді подається план доповіді пронумерований трьома і більше цифрами.

III. На третьому слайді подається мета, завдання дослідження, об'єкт, предмет і база дослідження

IV. На наступних слайдах послідовно розкривається зміст кваліфікаційної роботи, переважно в таблицях, рисунках, формулах із мінімальним використанням тексту. При створенні презентації основна увага приділяється обґрунтуванню поданих пропозицій.

Оформлення таблиць і рисунків здійснюють за загальними правилами, для роздаткового матеріалу застосовують наскрізну нумерацію (Таблиця 1,2..5 і т.д., рис. 1,2..5). Кожен слайд має бути пронумерований.

У доповіді здобувач висвітлює актуальність, мету і завдання кваліфікаційної роботи, коротко характеризує її основний зміст, методику і результати проведених досліджень, оголошує висновки та пропозиції. Читати доповідь під час захисту не рекомендується. Здобувач повинен вільно висловлювати свої думки, лише інколи користуючись друкованим текстом.

Атестаційна комісія на закритому засіданні оцінює кожну кваліфікаційну роботу.

10. ОЦІНЮВАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Оцінювання рівня якості підготовки здобувача і здобутої ним вищої освіти здійснюють члени атестаційної комісії на основі принципів об'єктивності, індивідуальності, комплексності, етичності, диференційованого та компетентнісного підходу, за критеріями оцінювання набутих загальних і професійних компетентностей і шкалою оцінювання, застосовуючи форми і методи діагностики.

Об'єктом оцінювання є сукупність знань, умінь і навичок, набутих компетентностей, відтворених у процесі виконання і захисту кваліфікаційної роботи.

Кваліфікаційна робота як об'єкт оцінювання має продемонструвати вміння:

- працювати з інформаційними джерелами (законодавчими і нормативними документами, науковою літературою, у т. ч. виданою іноземними мовами, матеріалами Інтернету і даними статистичної та фінансової звітності);
- викладати матеріал логічно та аргументовано;
- використовувати статистичні й математичні методи аналізу досліджуваної проблеми;
- застосовувати сучасні наукові методи для проведення емпіричних досліджень;
- використовувати набуті знання для висловлення пропозицій та обґрунтування рекомендацій щодо предмета дослідження;
- формулювати наукову новизну (для рівня магістр) і практичну значимість роботи;
- узагальнювати результати, і робити висновки і формулювати рекомендації щодо проведення подальших досліджень.

Критеріями оцінювання кваліфікаційної роботи є:

- чіткість, повнота і послідовність розкриття кожного пункту плану і теми роботи загалом;
- науковість стилю викладення;
- відсутність орфографічних і синтаксичних помилок;
- правильність оформлення роботи відповідно до встановлених вимог (при значних відхиленнях останніх робота може бути недопущена до захисту або це суттєво вплине на загальну оцінку)

Кваліфікаційна робота з ознаками плагіату, за рішенням атестаційної комісії, не розглядається, натомість виставляється незадовільна оцінка.

Оцінюючи кваліфікаційну роботу, атестаційна комісія враховує наукову новизну, якість наукового дослідження, практичну значущість, відповідність оформлення встановленим вимогам, уміння захистити сформульовані положення та висновки на засіданні АК.

Шкала оцінювання кваліфікаційної роботи

Оцінка «Відмінно» А (90-100 балів)
Відмінна кваліфікаційна робота характеризується такими ознаками: – тема повністю розкрита; – зосереджується на дослідницькому питанні, яке стосується наукової літератури; – включає критичний і всебічний огляд відповідної літератури; – якщо це відповідає досліджуваному питанню, аргумент підтверджується доведеннями, зібраними та проаналізованими за допомогою надійних методів і процедур; – послідовна та переконлива аргументація викладених суджень; – виявлено певну оригінальність, креативність та/або винахідливість; – чітко структуровано роботу та доступно викладено; – дуже мало помилок, якщо вони є.
Оцінка «Добре» В (85-89 балів)
Дуже хороша кваліфікаційна робота, що характеризується такими ознаками: – тема достатньо повно розкрита; – зазвичай фокусується на дослідницькому питанні, що стосується наукової літератури; – огляд літератури в основному всебічний і демонструє достатній ступінь критичного судження; – деякі недоліки в методах, за допомогою яких збираються та аналізуються докази (якщо вони відповідають досліджуваному питанню), але вони все ще загалом обґрунтовані; – послідовна та переконлива аргументація викладених суджень; – менший ступінь оригінальності, креативності та/або винахідливості присутній; – загалом чітка структура та письмове вираження; – можливі несуттєві помилки.
Оцінка «Задовільно» D (65-74 бали)
Задовільна кваліфікаційна робота, що характеризується такими ознаками: – тема загалом розкрита; – слабо сфокусована і/або значно відхиляється від дослідницького питання; – є основний огляд літератури, але він дуже обмежений за обсягом і/або не містить будь-якого критичного розуміння; – наявні серйозні недоліки у методах збору та аналізу доказів (якщо вони відповідають досліджуваному питанню); – аргументація викладених суджень присутня, але, як правило, розпливчаста і/або необґрунтована; – незначна оригінальність, креативність та/або винахідливість; – структура та/або письмове вираження часто нечіткі; – присутні серйозні помилки.
Оцінка «Задовільно» E (60-64 бали)
Слабка кваліфікаційна робота, що характеризується такими ознаками: – тема розкрита, проте слабо; – огляд літератури дуже обмежений за обсягом і/або не містить будь-якого критичного розуміння теоретичної літератури; – надзвичайно нецілеспрямована і/або непослідовна; – слабка аргументація суджень; – повна відсутність структури та/або письмове вираження є незрозумілим.
Оцінка «Незадовільно» FX (35-59)
Дуже слабка кваліфікаційна робота, що характеризується такими ознаками: – тема не розкрита; – надзвичайно нецілеспрямована і/або непослідовна; – відсутність залучення до теоретичної літератури; – слабка, або навіть відсутня аргументація суджень; – повна відсутність структури та/або письмового вираження
Оцінка «Незадовільно» F (0-34)
– відсутність будь-яких позитивних якостей

За шкалою ЄКТС в Західноукраїнському національному університеті використовується така градація оцінок:

Оцінка	За національною шкалою	Відмінно	Добре		Задовільно	
	Необхідний % знань	90-100	85-89	75-84	65-74	60-64
	За шкалою ЄКТС	A	B	C	D	E

Рішення щодо підсумкової оцінки приймається більшістю голосів членів АК за результатами публічного захисту з урахуванням висновків наукового керівника і середнього балу за час навчання. При рівній кількості голосів, у випадку спірної оцінки, перевага віддається оцінці голови АК.

Оцінка керівника кваліфікаційної роботи виставляється у його відгуку.

Оцінка захисту кваліфікаційної роботи – оцінка, виставлена й оголошена АК унаслідок такого захисту.

За результатами успішного захисту кваліфікаційної роботи атестаційна комісія приймає рішення щодо присвоєння освітнього ступеня «Магістр» із спеціальності 073 Менеджмент ОПП «Менеджмент закладів охорони здоров'я» та про видачу випускникові відповідного диплома. Також АК може прийняти рішення про рекомендацію окремих здобувачів до вступу в аспірантуру, видачу «диплома з відзнакою».

У випадках, коли захист кваліфікаційної роботи визнано незадовільним, комісія вирішує чи може здобувач подати повторно ту ж роботу після доопрацювання й усунення недоліків, чи йому необхідно опрацювати іншу тему.

11. НАСЛІДКИ ПОРУШЕННЯ ВИМОГ СТОСОВНО НАПИСАННЯ ЧИ ЗАХИСТУ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

1. Відсутність інтеракції з науковим керівником

Написані розділи та підрозділи роботи повинні надаватися науковому керівникові для ознайомлення у терміни, визначені у календарному плані-графіку виконання кваліфікаційної роботи.

Факти ігнорування здобувачем співпраці із науковим керівником і ненадання ним структурних частин роботи фіксуються у протоколах засідань кафедри, на яких ці питання розглядаються.

2. Несвоєчасне подання кваліфікаційної роботи на кафедру

Якщо завершена, належним чином оформлена та прошита кваліфікаційна робота не буде подана науковому керівнику у термін, визначений у календарному плані-графіку, або буде подана пізніше, ніж за 5 днів до дати здачі роботи на кафедру, то така кваліфікаційна робота вважається поданою невчасно і не допускається до рецензування. Факт несвоєчасного подання здобувачем роботи науковому керівникові фіксується у протоколі засідання кафедри.

Рішення про недопущення до захисту кваліфікаційних робіт здобувачів, які не виконали календарний план-графік і не подали у встановлений термін підготовлену до захисту кваліфікаційну роботу, приймається кафедрою, відповідальною за реалізацію освітньої програми.

3. Робота не відповідає визначеним вимогам

Якщо у визначені вище терміни робота науковому керівникові подана, але не відповідає вимогам щодо змісту чи форми кваліфікаційної роботи, то науковий керівник не повертає роботу на доопрацювання, а пише негативний відгук із детальним обґрунтуванням у ньому того, які саме змістовні чи формальні вимоги не дотримані. Кваліфікаційна робота із негативним відгуком не передається на рецензування і не допускається до захисту.

Якщо ж робота із позитивним відгуком наукового керівника надійшла своєчасно до рецензента, однак останній виявив, що робота не відповідає визначеним вимогам щодо змісту чи форми роботи, то рецензент пише рецензію на роботу, оцінюючи її негативно. Така робота допускається до захисту перед АК, що з урахуванням особистого ознайомлення членів комісії з роботою, беручи до уваги оцінку рецензента та її захист здобувачем, приймає рішення про оцінку більшістю голосів від складу комісії.

4. Відсутність наукової новизни (лише у роботах, що виконуються за освітньо-науковою програмою)

Такі роботи та їхні автори не можуть претендувати на високі позитивні оцінки навіть за умови успішного захисту роботи.

5. Плагіат

Якщо у кваліфікаційній роботі виявлено науковим керівником, рецензентом чи членом АК плагіат, то залежно від того, на якому етапі було його виявлено: на таку роботу пишеться негативний відгук науковим керівником із недопущенням роботи до захисту перед АК, або негативна рецензія рецензентом,

або робота оцінюється незадовільно АК (якщо плагіат виявлено у ході захисту роботи).

6. *Захист кваліфікаційної роботи на незадовільну оцінку*

Здобувачеві, який отримав незадовільну оцінку за захист кваліфікаційної роботи перед АК, не присвоюється ступінь вищої освіти «бакалавр» або «магістр» та кваліфікація, не видається диплом, його відраховують з університету з видачею академічної довідки встановленого зразка. У таких випадках АК приймає рішення про повторний захист роботи з доопрацюванням або написання роботи на нову тему, визначену кафедрою, відповідальною за реалізацію освітньої програми. Це рішення фіксується у протоколі засідання АК. Такий здобувач допускається до повторного захисту кваліфікаційної роботи протягом трьох років після закінчення ЗВО. Якщо незахищена робота отримала позитивну рецензію рецензента й АК прийняла рішення про можливість повторного захисту роботи з доопрацюванням, то здобувач може захищати ту саму роботу, врахувавши висловлені зауваження. У випадку наявності негативної рецензії, отримання негативної оцінки на захисті, АК приймає рішення про написання роботи на нову тему.

7. *Відсутність на захисті кваліфікаційної роботи*

За відсутність на захисті кваліфікаційної роботи під час роботи АК щодо атестації здобувачів вищої освіти без поважної причини здобувач відраховується з університету. У протоколі засідання АК зазначається, що здобувач є не атестований у зв'язку з відсутністю на засіданні комісії.

У випадку відсутності здобувача у визначений розкладом день захисту робіт з поважних причин, такий здобувач після пред'явлення документа, що підтверджує поважність причин відсутності на захисті, може захистити кваліфікаційну роботу в інший день, але у межах часу роботи відповідної АК.

ДОДАТОК А

Приклад оформлення заяви для затвердження теми кваліфікаційної роботи

Завідувачу кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу
д.е.н., проф. Михайлу ШКІЛЬНЯКУ

студентки групи МЗОЗм-11
Тетяни Матвієнко

Заява

Прошу Вашого дозволу на написання кваліфікаційної роботи за ступенем вищої освіти «Магістр» на тему «Управління якістю надання медичних послуг в закладі охорони здоров'я» і призначити наукового керівника.

(дата)

(підпис студента)

Погоджено:

Керівник ї кваліфікаційної роботи

_____ підпис

ДОДАТОК Б

Приклад оформлення завдання та календарного графіку кваліфікаційної роботи

Форма № Н-9.01

Західноукраїнський національний університет
Факультет економіки та управління
Кафедра менеджменту, публічного управління та персоналу

Ступінь вищої освіти "магістр"
Спеціальність 073 "Менеджмент"
Освітня програма – Менеджмент закладів охорони здоров'я
(Назва)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

Михайло ШКІЛЬНЯК

"___" _____ 2023 р.

ЗАВДАННЯ **НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ**

Гладкому Віталію Мирославовичу

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи

«Управління процесом організаційних змін у закладі охорони здоров'я»/
Managing the process of organizational change in the health care facility

керівник роботи **д.е.н., проф.** _____

затверджені наказом по Університету від ___ жовтня 2023р. № ____

2. Строк подання студентом закінченої кваліфікаційної роботи 01.12. 2024р.

3. Вихідні дані до роботи Законодавча та нормативно-правова база з питань реформування системи управління в сфері охорони здоров'я, методичні та інструктивні матеріали управління змінами в закладі охорони здоров'я, науково-монографічна література, практичні матеріали діяльності досліджуваного закладу охорони здоров'я

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

1. Теоретичні засади управління організаційними змінами в закладі охорони здоров'я.
2. Аналіз системи управління процесами організаційних змін в закладі охорони здоров'я.
3. Удосконалення системи управління процесами організаційних змін в закладі охорони здоров'я

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

таблиці, схеми, графіки, діаграми, картограми, машинограми

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв

7. Дата видачі завдання _____ жовтня 2023р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ п/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Терміни виконання етапів роботи	При-мітка
1	Затвердження теми кваліфікаційної роботи, ознайомлення з літературними джерелами по темі дослідження та складання плану роботи.	до 01.11. 2023 р.	
2	Написання теоретичної частини кваліфікаційної роботи (1 розділ роботи) та представлення його на рецензію науковому керівнику.	до 01.03.2024р.	
3	Написання аналітично-розрахункової частини кваліфікаційної роботи (2 розділ роботи) та представлення його науковому керівнику.	до 20.05.2024 р.	
4	Написання проектної (конструктивної) частини кваліфікаційної роботи (3 розділ) та представлення його науковому керівнику.	до 20.10. 2024 р.	
5	Представлення чорнового варіанту кваліфікаційної роботи, перевірка та внесення доповнень і змін науковим керівником	до 25.10.2024 р.	
6.	Опрацювання зауважень та представлення чистового варіанту кваліфікаційної роботи. Підготовка супроводжуючих документів.	до 10.10.2024 р.	
7	Перевірка кваліфікаційної роботи на оригінальність тексту	до 15.11.2024 р.	
8	Попередній захист кваліфікаційної роботи	до 20.11.2024р.	
9	Оформлення кваліфікаційної роботи відповідно до встановлених вимог та отримання допуску до її захисту	до 25. 11. 2024р.	
10	Подання кваліфікаційної роботи на захист в атестаційну комісію.	до 01.12. 2024 р.	

Студент _____ **Віталій ГЛАДКИЙ**
підписКерівник роботи _____ д.е.н., проф. Тетяна ЖЕЛЮК
підпис

ДОДАТОК В

Взірець складання плану кваліфікаційної роботи

ТЕМА: „ УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСАМИ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ ЗМІН У ЗАКЛАДІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я ”

ПЛАН

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИМИ ЗМІНАМИ В ЗАКЛАДІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

1.1. Зміни як об'єктивна необхідність забезпечення розвитку закладу охорони здоров'я.

1.2. Сучасні підходи до управління процесами організаційних змін в закладі охорони здоров'я

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИМИ ЗМІНАМИ В ДОСЛІДЖУВАНОМУ ЗАКЛАДІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

2.1. Аналітична оцінка середовища функціонування закладу охорони здоров'я в контексті впровадження змін

2.2. Комплексний аналіз практики управління організаційними змінами в закладі охорони здоров'я

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСАМИ ПРОВЕДЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ ЗМІН В ЗАКЛАДІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

3.1. Забезпечення спроможності системи управління закладом охорони здоров'я впроваджувати організаційні зміни

3.2. Формування сприятливих морально-психологічних умов проведення змін в закладі охорони здоров'я

Висновки до розділу 3

ВИСНОВКИ

Список літературних джерел

Примітка: В 3 розділі допускається наявність 1 параграфа.

Погоджено:

Науковий керівник

д.е.н., професор Тетяна ЖЕЛЮК

ДОДАТОК Г

Приклад оформлення змісту кваліфікаційної роботи

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИМИ ЗМІНАМИ В ЗАКЛАДІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я.....	6
1.1. Зміни як об'єктивна необхідність забезпечення розвитку закладу охорони здоров'я.	6
1.2. Сучасні підходи до управління процесами організаційних змін в закладі охорони здоров'я	12
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИМИ ЗМІНАМИ В ДОСЛІДЖУВАНОМУ ЗАКЛАДІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я.....	18
2.1. Аналітична оцінка середовища функціонування закладу охорони здоров'я в контексті впровадження змін.....	18
2.2. Комплексний аналіз практики управління організаційними змінками в закладі охорони здоров'я.....	25
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСАМИ ПРОВЕДЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ ЗМІН В ЗАКЛАДІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я	33
3.1. Забезпечення спроможності системи управління закладом охорони здоров'я впроваджувати організаційні зміни	33
3.2. Формування сприятливих морально-психологічних умов проведення змін в закладі охорони здоров'я.....	39
ВИСНОВКИ	45
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	50
ДОДАТКИ.....	53

ВСТУП

3

Актуальність проблеми. *Текст. Текст.*

Аналіз останніх досліджень та наукових праць. *Текст. Текст.*

Мета кваліфікаційної роботи. *Текст. Текст. Текст. Текст.
Текст.*

Завдання (повинні відповідати плану роботи):

- висвітлити
- розкрити особливості
- охарактеризувати
- проаналізувати
- діагностувати
- дати оцінку
- розробити пропозиції щодо вдосконалення
- надати рекомендації щодо удосконалення
- запропонувати заходи з удосконалення

Об'єкт дослідження - *текст. Текст. Текст. Текст. Текст. Текст.*

Предмет дослідження - *текст. Текст. Текст. Текст. Текст.*

Методи дослідження (обов'язково вказуються не лише методи дослідження, а й завдання, при розв'язанні яких вони застосовуються).

Практична значущість результатів дослідження полягає у виробленні практичних рекомендацій з удосконалення

Апробація. За результатами дослідження опубліковано 2 тез доповідей на тему «.....» у Збірнику науково-практичної конференції «.....» (Тернопіль, ТНЕУ, 2023) та «.....») у Збірнику науково-практичної конференції «.....» (Тернопіль, ЗУНУ, 2024)

ДОДАТОК Е

Приклади оформлення ілюстрацій (схем, графіків, діаграм) та таблиць

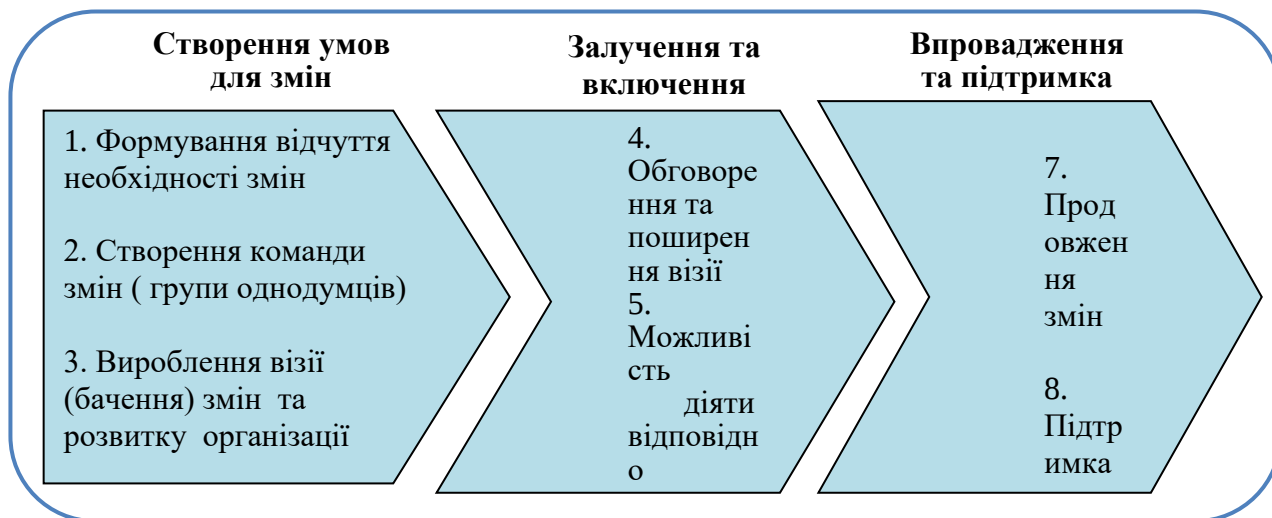


Рис. 1.6. Модель управління організаційними змінами за Дж.Коттером

Примітка. Наведено за [31]

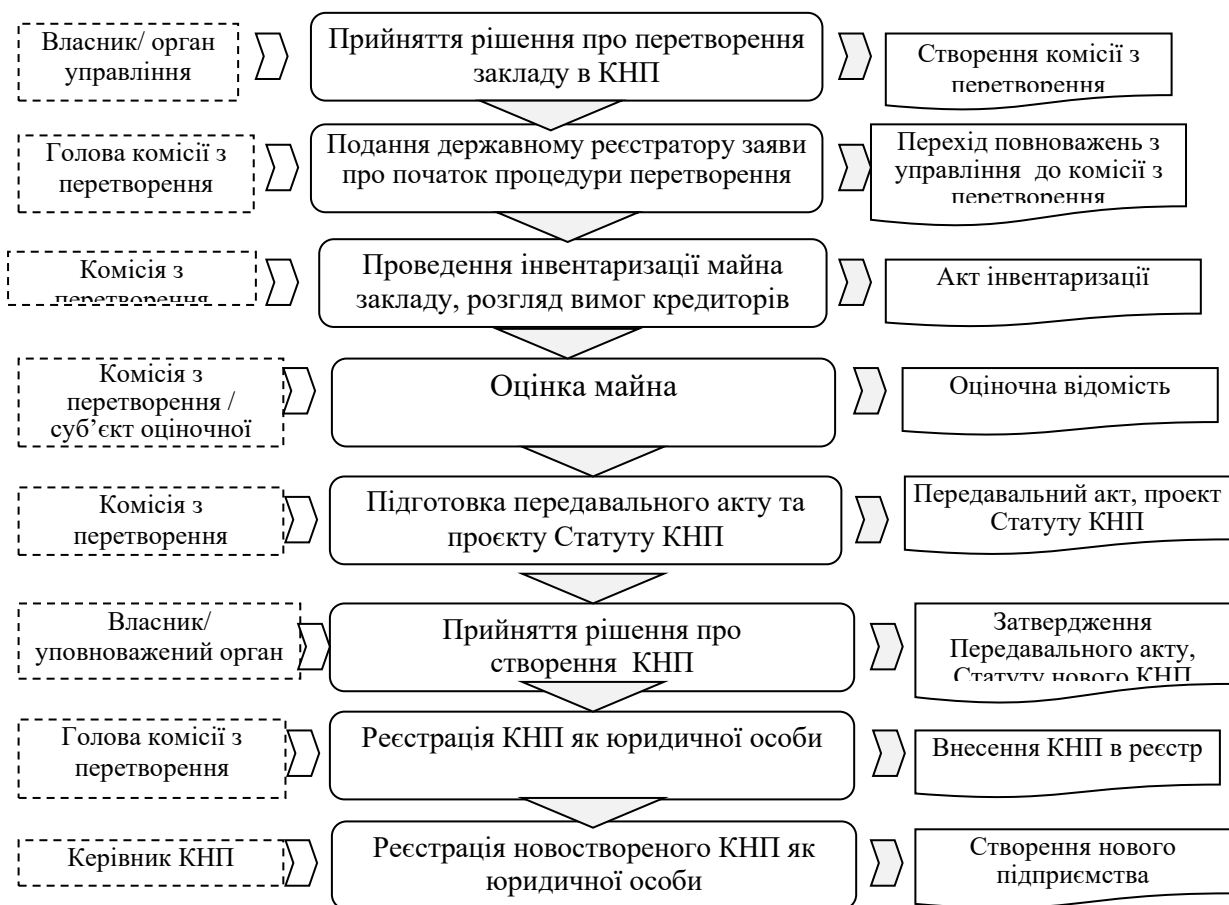


Рис.2.2. Алгоритм автономізації закладу охорони здоров'я шляхом перетворення в комунальне неприбуткове підприємство

Примітка. Складено автором за [21]

Таблиця 2.3

Фінансове забезпечення реалізації програмних заходів з проведення організаційних змін в КНП «БМЛ» в 2021/22 рр

Джерела фінансування	2021 рік (тис.грн.)	2022 рік (тис.грн.)	Усього витрат на виконання програми (тис.грн)
Всього:	13516,6	4180,0	17696,6
Кошти державного бюджету	7161,3	-	6486,3.
Кошти бюджету Борщівської міської ради	4152,3	2047,7	6200,0.
Інші джерела	75,0.	-	75,0
Кошти інших бюджетів	2128,0.	2132,3.	4260,3

Примітка. Наведено за [28]

Штатні посади в КНП «Борщівська міська лікарня » в 2023 році

	Штатні посади	Планова потреба, шт.од.	У % потреби	Фактично в III кв, од.	У % до підсумку	Відхилення (-,+) од.	У % до заг.потреби
1.	Лікарі	100,25	25,1	89,0	25,7	- 11,25	-11,2
2	Провізори	0,75	0,2	0,75	0,2	-	-
3	Середній медперсонал	161,0	40,2	136,75	39,6	- 24,25	-15,1
4	Молодший медперсонал	76,0	19,0	63,0	18,2	- 13,0	-17,1
5	Спеціалісти (не медики)	19,5	4,8	20,25	5,9	+ 0,7	-
6	Інший персонал	42,5	0,11	35,75	10,3	-6,75	-15,9
	ВСЬОГО штатних одиниць	400	100,0	345,5	100,0	-54,5	-13,6

Примітка. Складено і розраховано автором.

ДОДАТОК Ж

Основні технічні вимоги (показники) до оформлення кваліфікаційної роботи (ВКР) за освітнім рівнем «магістр»

№ п/п	Показники	Освітній рівень «Магістр»
1	Обсяг основної частини КР (вступ, розділи з висновками до них, загальні висновки і пропозиції) стор.	40-45
2	Брошування тексту КР у тверду обкладинку	+
3	Наявність:	
	- довідки про впровадження результатів, виконання КР	(За наявності)
	- внутрішньої рецензії на КР	+
	- анотація	+
	- переліку умовних позначень	+(при необхідності)
4	Обсяги (стор):	
	- вступу	2-3 стор.
	- висновків і пропозицій	4-5 стор.
5	Кількість розділів	3 (рекомендовано: <i>1 розділ – 2 параграфи, 2 розділ – 2 параграфи; 3 розділ – 1-2 параграфи</i>)
6	Питома вага розділів (%):	
	Розділу 1	30 %
	Розділу 2	40 %
	Розділу 3	30 %
7	Кількість використаних джерел	35-40
8	Апробація результатів виконання кваліфікаційної роботи (з розміщенням в університетському репозитарії):	
	а) виступ на наукових конференціях з друкуванням тез	2
	б) підготовка і видання наукової статті	-
9	Параметри для друку кваліфікаційної роботи	+
	а) шрифт –	Times New Roman
	б) розмір шрифту	14
	в) інтервал	1,5
	г) абзац	1,25
	д) поля на сторінці	верхнє і нижнє- 20 мм, ліве – 25 мм, праве – 15 мм
	е) нумерація сторінок –	правий верхній кут, арабськими цифрами

Примітка. Наведено за [1]

ДОДАТОК 3

Взірець оформлення довідки про впровадження результатів кваліфікаційної роботи

Фірмовий бланк організації

№ ____ від ____ . ____ . 2024р.

**Ректору Західноукраїнського
національного університету
проф. Оксані ДЕСЯТНЮК**

Довідка про впровадження

Доводимо до Вашого відому, що результати дослідження Іванової Іванни Іванівни, студентки освітньо-професійної програми «Менеджмент закладів охорони здоров'я» спеціальності «Менеджмент», отримані у процесі виконання кваліфікаційної роботи на тему: «_____», зокрема, розроблений алгоритм та сформована методика мають практичну значимість та будуть запроваджені у діяльність назва закладу (відділення, управління)

Директор КНП
(заст. директора, медичний директор)

Печатка

Ініціали та прізвище

ДОДАТОК К

Взірець оформлення зовнішньої рецензії на кваліфікаційну роботу

РЕЦЕНЗІЯ

на кваліфікаційну роботу студента групи МЗОЗм 21

ГЛАДКОГО Віталія Мирославовича

(прізвище, ім'я, по батькові)

на тему: **"Управління процесом організаційних змін у закладі охорони здоров'я
"/ Managing the process of organizational change in the
health care facility.**

виконану на матеріалах Комунального неприбуткового
підприємства «Борщівська міська лікарня» Борщівської міської ради

Актуальність теми: Зовнішні виклики та проблеми формування пацієнторієнтованої моделі управління закладом охорони здоров'я передбачає проведення низки реорганізаційних дій у всіх сферах діяльності, що у свою чергу є підставою для вироблення механізмів ефективного управління процесами організаційних змін, що і обумовило актуальність теми дослідження.

Самостійні розробки і пропозиції автора: Автором поведені ґрунтовні теоретичні узагальнення сутності організаційних змін та сучасних підходів до управління змінами, проаналізована діюча практика управління змінами в КНП «Борщівська міська лікарня»; запропоновані напрями удосконалення системи управління змінами в умовах зовнішніх викликів

Практичне значення роботи: Практичну значимість мають авторські рекомендації щодо вироблення концептуальних засад управління процесами впровадження змін в закладі охорони здоров'я та формування відповідно сприятливих морально-психологічних умов для їх проведення .

Недоліки: Суттєвих недоліків, які б вплинули на зміст роботи, не має

Загальний висновок Кваліфікаційна робота є цілісним самостійним дослідженням, виконана на належному науковому, методичному та прикладному рівнях, містить практичні рекомендації, відповідає вимогам вищої школи і заслуговує оцінки «відмінно», а її автор Гладкий В.М. – присвоєння кваліфікації магістра з менеджменту за освітньою програмою «Менеджмент закладів охорони здоров'я»

Рецензент: _____
(посада, місце роботи)

(прізвище, ім'я, по-батькові)

(підпис)

_____ "_____ " _____ 2024р.

ДОДАТОК Л

ЗАХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки та управління
Кафедра менеджменту, публічного управління та персоналу

ВІДГУК

наукового керівника д.е.н., проф.
на кваліфікаційну роботу студента групи МЗОЗм-21

СОХРЯКОВА Олександра Вікторівна

(прізвище, ім'я, по батькові)

на тему Публічне управління фармацевтичним сектором охорони здоров'я України в умовах медичної реформи »/ Public Administration of the Pharmaceutical Health Sector of Ukraine in the Conditions of Medical Reform

Актуальність теми: Актуальність теми обумовлена необхідністю вироблення дієвих механізмів публічного управління фармацевтичним сектором охорони здоров'я України в умовах медичної реформи зважаючи на його соціальну значимість та необхідність розв'язання проблем доступності якісних лікарських засобів для громадян, а також посилення відповідальності за фальсифікацію і підробку лікарських препаратів.

Самостійні розробки і пропозиції автора: У процесі дослідження теми автором були узагальнені теоретичні та інституційні засади публічного управління фармацевтичним сектором в умовах проведення медичної реформи, проаналізовані та зроблені оцінки розвитку даного сектору, надані пропозиції щодо удосконалення системи публічного управління розвитком фармацевтичного сектору та фармацевтичної діяльності в умовах трансформаційних змін в охороні здоров'я.

Практичне значення роботи: Практичну цінність мають авторські рекомендації щодо удосконалення системи публічного управління фармацевтичним сектором охорони здоров'я та впровадження інтегрованих систем управління на фармацевтичних підприємствах

Недоліки:

Доцільно було б більш чіткіше виписати схеми взаємодії та координації діяльності суб'єктів фармацевтичного ринку з органами місцевого самоврядування..

Загальний висновок Кваліфікаційна робота виконана на належному науково-методичному рівні, містить авторські пропозиції за темою дослідження, відповідає вимогам вищої школи і заслуговує оцінки добре, а її автор, Сохряков О.В. – присвоєння кваліфікації «магістр з менеджменту» за освітньою програмою «Менеджмент закладів охорони здоров'я»

Науковий керівник: д.е.н., професор

” _____ 2024р.
(підпис)

ДОДАТОК М

Зразок написання анотації до кваліфікаційної роботи

АНОТАЦІЯ

Хоружий Ігор «Моніторинг якості медичної допомоги в закладі охорони здоров'я».

Дослідження на здобуття освітнього рівня «магістр» за спеціальністю 073 «Менеджмент» – Західноукраїнський національний університет. – Тернопіль, 2024.

Робота присвячена дослідженню актуальних питань удосконалення моніторингу якості надання медичної допомоги в закладі охорони здоров'я. У роботі висвітлені теоретичні засади моніторингу якості надання медичної допомоги в закладі охорони здоров'я, проведений системний аналіз та здійснена оцінка чинної практики організації моніторингу якості надання медичної допомоги в досліджуваному закладі охорони здоров'я; запропоновані напрями удосконалення системи моніторингу якості надання медичної допомоги в закладі охорони здоров'я.

ANNOTATION

Khoruzhiy Ihor "Monitoring the quality of medical care in a health care institution".

Doctoral studies for the education level "Master" in the specialty 073 "Management" - West Ukrainian National University. - Ternopil, 2024.

The work is devoted to the study of topical issues of improving the monitoring of the quality of the provision of medical care in a health care institution. The paper highlights the theoretical principles of monitoring the quality of medical care in a health care facility, conducted a systematic analysis and evaluated the current practice of monitoring the quality of medical care in the researched health care facility; proposed directions for improving the system of monitoring the quality of medical care in a health care institution

ДОДАТОК Н

Шкала оцінки схожості академічних текстів, що перевіряються на платформі Unicheck

№ п/п	Показник схожості, %	Рішення щодо допуску
1	0–10	Схожість у межах норми, робота допускається до захисту
2	10,01–25	Здобувач готує спеціальну таблицю, в якій зазначає, яким чином він виправив запозичений текстовий матеріал; після того робота допускається до захисту
3	25,01–40	Здобувач виправляє текст, проходить повторну перевірку на плагіат та подає роботу на розгляд комісії із доброчесності, створеної на кафедрі
4	40,01 і більше	Робота не допускається до захисту

У випадку, якщо показник схожості академічного тексту, поданого для перевірки на виявлення ознак плагіату, перевищує 40 відсотків, робота може допускатися до захисту за процедурою повторної перевірки з дозволу проректора з науково-педагогічної роботи. Дозвіл надається на основі особистої заяви здобувача на ім'я проректора.

ДОДАТОК П

Перелік умовних позначень

ЗВО - заклад вищої освіти
СВО - ступінь вищої освіти
ОПП - освітньо-професійна програма
ОНП - освітньо-наукова програма
АК - атестаційна комісія
КР - кваліфікаційна робота
ВР - властивий ризик
ДФК - Державний фінансовий контроль
ЄРСБА - Євразійська рада сертифікованих бухгалтерів і аудиторів
ВІТ - відділ інформаційних технологій
ІС - інформаційна система
КСБО - комп'ютеризована система бухгалтерського обліку
МК - мережевий комп'ютер
МНМА - малоцінні необоротні матеріальні активи
НДО - недержавні організації
НМА - необоротні матеріальні активи
НСБО - національна система бухгалтерського обліку
ПКУ - Податковий кодекс України
САУ - Спілка аудиторів України
USGAAP - загальноприйняті стандарти обліку США

ДОДАТОК Р

Таблиця українсько-англійської транслітерації

Українська літера	Англійська літера	Українська літера	Англійська літера
А	A	П	P
Б	B	Р	R
В	V	С	S
Г	H	Т	T
Ґ	G	У	U
Д	D	Ф	F
Е	E	Х	KH
Є	Ye (на початку слова)	Ц	TS
	ie (в інших позиціях)	Ч	CH
Ж	ZH	Ш	SH
З	Z	Щ	SHCH
И	Y	Ь	-
І	I	'	(') у кінці слова (факультативно)
Ї	Yi (на початку слова) i (в інших позиціях)	Ю	Yu (на початку слова) iu (в інших позиціях)
Й	Y(на початку слова) i (в інших позиціях)	Я	Ya (на початку слова) ia (в інших позиціях)
Ї	Y(на початку слова) i (в інших позиціях)	Я	Ya (на початку слова) ia (в інших позиціях)
К	K	-ЬО-	-IO-
Л	L	-КС-	-KS-
М	M	-ИЙ-	-YI-
Н	N	-ИЙ-	-PI-
О	O	-ЗГ-	-ZGH-

ДОДАТОК С
Взірець оформлення літературних джерел

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

Характеристика джерела	Приклад оформлення
Книги	
Один автор	1. Жилінська О.І. Науково-технічна діяльність у контексті самоорганізації: монографія. К. : Парламентське видавництво, 2010. 552с. 2. Шкільняк М.М. Корпоративне управління : навч. посіб Тернопіль, Крок, 2014. 294с.
Два автори	1. Монастирський Г.Л., Попович Т.М. Антикризове управління: навч. посіб. Тернопіль: КРОК, 2015. 179с. 2. Мельник А.Ф., Підгаєць С.В. Державно-приватне партнерство в системі інститутів національної економіки: механізми розвитку: монографія. Тернопіль: Економічна думка ТНЕУ, 2017. 302 с.
Три автори	1. Мельник А.Ф., Васіна А.Ю., Дудкіна О.П. Державне та регіональне управління: навч. посіб. Тернопіль, Економічна думка, 2014. 452с. 2. Желюк Т.Л., Мельник А.Ф., Попович Т.М. Економіка: основи економічної політики: підруч.; за ред. Т.Л.Желюк. Тернопіль: Крок, 2015. 457 с.
Чотири автори	1. Шкільняк М.М. Овсянюк-Бердадіна О.Ф., Крисько Ж.Л., Демків І.О. Менеджмент: навч. посіб. Тернопіль. Крок, 2017. 351с.
П'ять і більше авторів	1. Соціальна відповідальність : навч.посіб. / А.М.Колот, О.А.Грішнова, О.О. Герасименко та інш.; за аг.ред. д.е.н., проф.. А.М.колота. К. : КНЕУ,2015. 519с. 2. Архітектоніка управління збалансованим розвитком національної економіки : монографія. / Желюк Т.Л., Дудкіна О.П., Попович Т.М. та інш. / за ред. д.е.н., проф. Желюк Т.Л. Тернопіль: Крок, 2017. 337 с. 3. Співробітництво територіальних громад (міжмуніципальне співробітництво – ММС): навч.-практ. посіб. / В.В.Толкованов, М.М. Шкільняк та інш. / за заг.ред. Толкованова В.В., Журавля Т.В. К.: 2016. 154с
Без автора	1. Україна 2030: Доктрина збалансованого розвитку. Видання друге. Львів : Кальварія, 2017. 164с. 2. Аналітична довідка. Стан розвитку науки і техніки, результати наукової і науково-технічної діяльності за 2016 рік / МОН України. К.,2017. 92с.

	3. Інноваційна економіка 2020: національна доповідь. / Ю.М.Бажал, О.М. Бойко, О.І.Жилінська та інш. ; за аг. Ред.. В.М.Гейця ; НАН України, Ін-т екон. та прогнозув. К., 2015. 336с.
Автор і перекладач	Котлер Ф. Основы маркетинга : учеб. пособие / пер. с англ. В. Б. Боброва. Москва, 1996. 698 с.
Частина видання	
Розділ книги	Саблук П. Т. Напрямки розвитку економіки в аграрній сфері виробництва. <i>Основи аграрного підприємництва</i> / за ред. М. Й. Маліка. Київ, 2000. С. 5–15.
Тези доповідей, матеріали конференцій	1. Круп'як Л. Б. Особливості управління інноваційним розвитком економіки . <i>Актуальні проблеми менеджменту в умовах інноваційного розвитку економіки</i>: матеріали Всеукр. наук.-практ. конф., 25 квітня 2018 р. Тернопіль: ТНЕУ, 2018. С. 123-126 2. Шкільняк М.М. Стан та особливості формування корпоративного сектору економіки. <i>Сектори економіки в процесі реалізації державної регіональної політики</i>: зб.матеріалів доповідей міжнародної наук.-практ. конференції, 18-19.жовтня 2016р. Тернопіль-Збараж, 2017. С. 130-137.
Статті з продовжуючих та періодичних видань	1. Микитюк П.П. Системне узагальнення вітчизняного і зарубіжного досвіду оцінки ефективності інвестиційно-інноваційної діяльності підприємства. <i>Вісник Національного університету водного господарства та природокористування: збірник наукових праць</i>. 2013. Вип. 2(62). С.244-253 2. Овсянюк-Бердадіна О.Ф., Крисько Ж.Л. Соціальне підприємництво як інноваційний інструмент вирішення суспільних проблем: передумови становлення та активізації. <i>Науковий вісник Ужгородського національного університету</i>. Сер. Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2016. №6. С.129-132. 3. Акмеологічні засади публічного управління / Є. І. Ходаківський та ін. // <i>Вісник ЖНАЕУ</i>. 2017. № 1, т. 2. С. 45–58. 4. Dankevych Ye. M., Dankevych V. Ye., Chaikin O. V. Ukraine agricultural land market formation preconditions. <i>Acta Universitatis Agriculturae et Silviculturae Mendelianae Brunensis</i>. 2017. Vol. 65, №. 1. P. 259–27
Електронні ресурси.	
книги	Пічугіна Т. С. Управління змінами : навч. пос. / Т. С. Пічугіна, С. С. Ткачова, О. П. Ткаченко. Х. : ХДУХТ, 2017. 226 с. URL: elib.hduht.edu.ua
законодавчі акти	Концепція Державної цільової програми розвитку аграрного сектору економіки на період до 2020 року : проект / М-во аграр.

	політики та продовольства України. URL: http://minagro.gov.ua/apk?nid=16822
періодичні видання	Клітна М. Р., Брижань І. А. Стан і розвиток органічного виробництва та ринку органічної продукції в Україні. <i>Ефективна економіка</i> . 2013. № 10. URL: http://www.m.nayka.com.ua/
Законодавчі і нормативні документи (інструкції, накази)	1. Конституція України: станом на 30.09.2016р. URL: http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254 2. Концепція реформи фінансування системи охорони здоров'я. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 30 листопада 2016 р. № 1013-р. http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1013-2016 3. Інструкція про порядок нарахування і сплати єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування : затв. наказом М-ва фінансів України від 20 квіт. 2015 р. № 449. <i>Все про бухгалтерський облік</i>. 2015. № 51. С. 21–42. 4. Про адміністративні послуги. Закон України від 06.09.2012 № 5203-VI. Зі змінами від 18.05.2017, № 2042-VIII. URL: http://zakon.rada.gov.ua/laws/main/5203-17 5. Про затвердження Порядку забезпечення доступу вищих навчальних закладів і наукових установ, що знаходяться у сфері управління Міністерства освіти і науки України, до електронних наукових баз даних : наказ М-ва освіти і науки України від 2 серп. 2017 р. № 1110. <i>Вища школа</i>. 2017. № 7. С. 106–107
Стандарти	1. ДСТУ ISO 9001:2015 (ISO 9001:2015, IDT) Системи управління якістю ВИМОГИ. Київ. ДП «УкрНДНЦ». 2016. URL: http://khoda.gov.ua/image/catalog/files/%209001 2. ДК 003:2010 Класифікатор професій України. Національний класифікатор URL: https://buhgalter911.com/spravochniki/klassifikatory/statisticheskie-klassifikatory/klasifikator-profesiy-kp-950586.html 3. ДСТУ 878:2006. Води мінеральні природні фасовані. URL: https://dnaop.com/html/33922/doc-878_2006

ДОДАТОК Т

Приклад оформлення Додатків

80 Міністерство освіти і науки України Західноукраїнський національний університет Факультет економіки та управління Кафедра менеджменту, публічного управління та персоналу РОМАНЧУК Ольга Ярославівна УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я РЕГІОНУ НА ЗАСАДАХ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА спеціальність _____ освітня програма _____ Випускна кваліфікаційна робота за ступенем вищої освіти "магістр" Частина 2 ДОДАТКИ	Титульний аркуш додатків (див. зразок Додаток Т)
Додатки послідовно позначаються великими літерами української абетки, за винятком літер: Г, Є, З, І, Ї, Й, О, Ч, Ь	Якщо додаток містить більше, ніж один аркуш, потрібно обов'язково це вказати наступним чином: <i>Продовження Додатку А</i>
81 ДОДАТОК А	82 <i>Продовження Додатку А</i>

Додаток У

**Міністерство освіти і науки України
Західноукраїнський національний університет
Кафедра менеджменту, публічного управління та персоналу**

РОМАНЧУК Ольга Ярославівна

**УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я РЕГІОНУ НА
ЗАСАДАХ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА**

спеціальність **073 «Менеджмент»**

освітня програма Менеджмент закладів охорони здоров'я

..Кваліфікаційна робота за ступенем вищої освіти "магістр"

Частина 2

ДОДАТКИ

ДОДАТОК Ф

Взірець оформлення титульної сторінки кваліфікаційної роботи

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Західноукраїнський національний університет
Навчально-науковий інститут новітніх освітніх технологій
Кафедра менеджменту, публічного управління та персоналу

РОМАНЧУК Ольга Ярославівна

**Управління закладом охорони здоров'я регіону на засадах
державно-приватного партнерства**
**/ Management of the region's health care facility on a public-private
partnership basis**

спеціальність 073 "Менеджмент"
освітня програма – Менеджмент закладів охорони здоров'я

Кваліфікаційна робота за ступенем вищої освіти «Магістр»

Виконала студентка групи МЗОЗзм - 21
Ольга РОМАНЧУК

підпис

Науковий керівник:
к.е.н., доцент Тамара ПОПОВИЧ

підпис

Кваліфікаційну роботу допущено до
захисту:

«___» _____ 2024 р.

Зав. кафедри, д.е.н., професор

Михайло ШКІЛЬНЯК

прізвище, ініціали

підпис

ТЕРНОПІЛЬ, 2024

Додаток Х

«Декларація доброчесності»

Я, Ковальчук Василь Степанович, підтверджую, що сам написав цю роботу і не використовував жодних інших, окрім цитованих, джерел інформації. Дослівні вирази або фрази, які цитуються, позначаються як такі; інші недослівні запозичення чи ремінісценції, наведені в тексті цієї роботи, містять актуальну інформацію щодо первинних джерел наведеного контенту. Робота у цій безпосередньо або змістовно аналогічній формі не була раніше опублікована чи оприлюднена. Усе зазначене вище посвідчую власноручним підписом.

Підпис

Дата

ДОДАТОК III

ПРИМІРНА ТЕМАТИКА КВАЛІФІКАЦІЙНИХ РОБІТ ЗА СПЕЦІАЛЬНІСТЮ 073 «МЕНЕДЖМЕНТ»

освітньо-професійною програми «МЕНЕДЖМЕНТ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я»

1. Автоматизація системи управління медичною інформацією в закладі охорони здоров'я.
2. Автономізація закладу охорони здоров'я в процесі проведення медичної реформи.
3. Адміністрування надання медичної допомоги закладом охорони в процесі децентралізації.
4. Позиціонування комунального некомерційного підприємства на ринку медичних послуг.
5. Аналітичне забезпечення функціональної діяльності в закладі охорони здоров'я.
6. Антикризове управління персоналом закладу охорони здоров'я в умовах організаційних змін.
7. Бізнес-планування фінансового оздоровлення комунального некомерційного підприємства
8. Репутація закладу охорони здоров'я в умовах конкурентного середовища.
9. Бренд-менеджмент в конкурентному позиціонуванні закладу охорони здоров'я.
10. Механізм бюджетування в управлінні фінансовими ресурсами закладу охорони здоров'я.
11. Механізм міжсекторної взаємодії в процесі прийняття рішень в управлінні закладом охорони здоров'я.
12. Механізм атестації медичного персоналу закладу охорони здоров'я.
13. Громадський контроль якості надання послуг закладом охорони здоров'я.
14. Управління закладом охорони здоров'я регіону на засадах державно-приватного партнерства.
15. Використання валеологічного підходу в медичній практиці.
16. Використання новітніх інформаційних технологій в організації роботи закладу охорони здоров'я.
17. Використання комплементарної медичної практики у функціональній діяльності закладу охорони здоров'я.
18. Використання сучасних комунікаційних моделей в надання медичних послуг закладом охорони здоров'я.
19. Використання неформальних практик у професійній діяльності лікарів.
20. Використання цільового програмування в наданні медичних послуг закладом охорони здоров'я.

21. Впровадження моделі здорового способу життя закладом охорони здоров'я.
22. Впровадження системи конфлікт-менеджменту в менеджменті закладу охорони здоров'я.
23. Впровадження сучасних моделей управління якістю в діяльність закладу охорони здоров'я.
24. Гендерні особливості надання медичної допомоги закладом охорони здоров'я.
25. Громадський моніторинг та контроль роботи закладу охорони здоров'я.
26. Деонтологія персоналу в закладі охорони здоров'я.
27. Диференціація фінансування закладу охорони здоров'я в процесі проведення медичної реформи.
28. Механізм безперервного професійного навчання працівників закладів охорони здоров'я.
29. Етика взаємовідносин лікаря та пацієнта в закладі охорони здоров'я.
30. Етика комунікаційних процесів в закладі охорони здоров'я.
31. Етичні аспекти надання медичної допомоги закладом охорони здоров'я.
32. Забезпечення ефективності системи управління персоналу в закладі охорони здоров'я.
33. Запровадження ризик-менеджменту в управлінні закладом охорони здоров'я.
34. Запровадження системи мотиваційного моніторингу в управлінні персоналом закладу охорони здоров'я.
35. Запровадження сучасних технологій оцінювання роботи персоналу закладу охорони здоров'я.
36. Ідентифікація та подолання кадрової кризи в закладі охорони здоров'я.
37. Імплементация новітніх технологій в практику роботи закладу охорони здоров'я.
38. Моніторинг якості медичної допомоги в закладі охорони здоров'я.
39. Інноватизація інструментів фінансового менеджменту в закладі охорони здоров'я.
40. Інноваційні методи мотивації працівників закладу охорони здоров'я.
41. Інноваційні підходи до прийняття управлінських рішень в закладі охорони здоров'я.
42. Інноваційні підходи до організації взаємодії закладу охорони здоров'я зі споживачами медичних послуг.
43. Інноваційні підходи до професійного розвитку персоналу закладу охорони здоров'я.
44. Інноваційні підходи до фінансового забезпечення закладів охорони здоров'я.
45. Інноваційні технології збору та використання медичної інформації в закладі охорони здоров'я.
46. Інноваційні управлінські технології в наданні медичних послуг.

47. Механізм соціально-психологічного впливу на діяльність трудового колективу в закладі охорони здоров'я.
48. Інформаційні технології в управлінні закладом охорони здоров'я.
49. Кадровий аудит в закладі охорони здоров'я.
50. Кадровий потенціал закладу охорони здоров'я.
51. Командоутворення в трудовому колективі закладу охорони здоров'я.
52. Конкурентне позиціонування закладу охорони здоров'я на ринку медичних послуг.
53. Концепція стратегічного управління в закладі охорони здоров'я.
54. Координація роботи структурних підрозділів закладу охорони здоров'я.
55. Корпоративна етика в закладі охорони здоров'я.
56. Креативний менеджмент в закладі охорони здоров'я.
57. Кризові ситуації в роботі закладу охорони здоров'я.
58. Логістичний менеджмент як інструмент забезпечення безперебійного функціонування закладу охорони здоров'я.
59. Маркетинговий менеджмент як інструмент формування та реалізації кадрової політики закладу охорони здоров'я.
60. Медіація як спосіб вирішення конфліктів між медичними працівниками та пацієнтами.
61. Менеджмент медичної інформаційної системи в закладі охорони здоров'я.
62. Методи врегулювання міжособистісних конфліктів в трудовому колективі закладу охорони здоров'я.
63. Механізм використання грантрайтингу в управлінні фінансовим забезпеченням закладу охорони здоров'я.
64. Механізм використання лідерства в управлінні кадровим потенціалом закладу охорони здоров'я.
65. Механізм використання маркетингових технологій у наданні медичних послуг закладом охорони здоров'я.
66. Механізм епідеміологічного моніторингу закладу охорони здоров'я.
67. Механізм залучення громадськості до боротьби з хабарництвом і корупцією в закладі охорони здоров'я.
68. Механізм запровадження новітніх цифрових технологій закладом охорони здоров'я.
69. Механізм кадрового забезпечення закладу охорони здоров'я.
70. Механізм надання амбулаторної допомоги закладами охорони здоров'я.
71. Механізм надання медико-соціальних послуг перинатальним центром.
72. Механізм надання електронної медичної допомоги закладом охорони здоров'я.
73. Механізм надання первинної медичної допомоги в побудові нової моделі системи охорони здоров'я в регіоні.
74. Механізм професійного відбору керівних кадрів закладу охорони здоров'я.

75. Механізм реімбурсації лікарських препаратів в наданні медичних послуг.
76. Механізм управління персоналом закладу охорони здоров'я.
77. Механізм управління професійною кар'єрою персоналу закладу охорони здоров'я.
78. Механізм управління профорієнтацією та адаптацією персоналу закладу охорони здоров'я до вимог медичної реформи.
79. Механізм фінансового забезпечення закладу охорони здоров'я в процесі децентралізації.
80. Механізм формування клієнтоорієнтованого управління закладом охорони здоров'я.
81. Механізм формування спроможної регіональної мережі надання первинної медичної допомоги.
82. Механізми реалізації регіональної політики розвитку ринку медичних послуг.
83. Механізми розвитку підприємництва медичних закладів в сучасній системі охорони здоров'я.
84. Комунікаційне забезпечення функціональної діяльності медичного закладу.
85. Міжособистісна взаємодія лікаря та пацієнта в закладі охорони здоров'я.
86. Місія і стратегічне планування діяльності закладу охорони здоров'я в умовах організаційних змін.
87. Модернізація кадрової політики закладу охорони здоров'я.
88. Модернізація механізму фінансового управління закладом охорони здоров'я.
89. Модернізація мотиваційних механізмів роботи персоналу лікарні в процесі реалізації медичної реформи.
90. Модернізація організації роботи сімейних лікарів в амбулаторіях загальної практики сімейної медицини.
91. Модернізація організаційного забезпечення функціонування закладу охорони здоров'я в умовах проведення медичної реформи.
92. Моніторинг якості надання медичної допомоги в закладі охорони здоров'я.
93. Мотивація професійного розвитку в закладі охорони здоров'я.
94. Надання реабілітаційних послуг закладом охорони здоров'я.
95. Організаційно-економічне забезпечення підвищення якості менеджменту в закладі охорони здоров'я.
96. Організаційно-економічний механізм приватної медичної практики.
97. Організаційно-методичне забезпечення кадрової роботи в закладах охорони здоров'я.
98. Організація використання телемедичних технологій закладом охорони здоров'я.
99. Організація адміністративного аудиту в закладі охорони здоров'я.
100. Організація дистанційної діагностики в закладі охорони здоров'я.

101. Управління змістом робіт в закладі первинної медичної допомоги.
102. Організація контролю якості медичної допомоги в закладі охорони здоров'я.
103. Організація матеріально-технічного забезпечення закладу охорони здоров'я.
104. Організація медичного обслуговування в закладі охорони здоров'я.
105. Організація навчання персоналу закладу охорони здоров'я.
106. Організація надання амбулаторно-поліклінічних послуг закладом охорони здоров'я.
107. Організація надання діагностичних послуг закладом охорони здоров'я.
108. Організація надання епідеміологічних медичних послуг закладом охорони здоров'я.
109. Організація надання реабілітаційних послуг санаторно-курортним закладом.
110. Організація надання стоматологічних послуг в умовах проведення медичної реформи.
111. Організація надання швидкої та невідкладної допомоги закладом охорони здоров'я.
112. Організація роботи персоналу закладу охорони здоров'я в процесі надання медичних послуг.
113. Оцінка ефективності організації роботи персоналу в закладах охорони здоров'я.
114. Оцінка роботи персоналу в закладах охорони здоров'я.
115. Оцінка фінансової стійкості комунального некомерційного підприємства.
116. Партисипативний менеджмент в закладі охорони здоров'я.
117. Підвищення ефективності управління людськими ресурсами в закладі охорони здоров'я.
118. Підвищення лояльності персоналу в закладі охорони здоров'я.
119. Підготовка, перепідготовка та підвищення кваліфікації персоналу закладу охорони здоров'я.
120. Планування бюджетних видатків в закладі охорони здоров'я.
121. Планування та прогнозування діяльності закладу охорони здоров'я.
122. Проектування інноваційної діяльності в закладі охорони здоров'я.
123. Протоколи лікування як інструмент управління якістю надання медичної допомоги в закладі охорони здоров'я.
124. Професійне навчання та професійний розвиток персоналу в закладі охорони здоров'я.
125. Регламентування роботи персоналу закладу охорони здоров'я в процесі реалізації його місії
126. Рекламний менеджмент платних медичних послуг закладу охорони здоров'я.
127. Ресурсна стратегія закладу охорони здоров'я.
128. Стратегічне планування розвитку закладу охорони здоров'я.

129. Реформування системи менеджменту лікувально-профілактичної установи.
130. Розвиток комунального некомерційного підприємства в умовах конкуренції.
131. Розвиток підсистеми інституціонального регулювання регіональної сфери охорони здоров'я з боку інституцій ринкової інфраструктури.
132. Розробка ефективної системи мотивації та стимулювання медичного персоналу закладу охорони здоров'я до інтенсивної та якісної праці.
133. Розробка і впровадження системи адаптації медичного персоналу до умов медичної реформи.
134. Самоврядування медичного персоналу як інструмент реалізації кадрової політики закладу охорони здоров'я.
135. Система контролю якості медичних послуг в закладі охорони здоров'я.
136. Системний підхід до управління закладом охорони здоров'я.
137. Соціальні інновації в закладі охорони здоров'я.
138. Соціально-психологічні аспекти управління персоналом структурного підрозділу медичної установи.
139. Стандартизація медичної допомоги в закладі охорони здоров'я.
140. Створення і розвиток самоврядних команд як ефективний інструмент активізації людського потенціалу закладу охорони здоров'я
141. Стили керівництва та лідерство в управлінні закладом охорони здоров'я.
142. Стратегічне управління професійним розвитком персоналу закладу охорони здоров'я.
143. Стратегічне управління фінансовими ресурсами закладу охорони здоров'я.
144. Стратегія управління персоналом як інструмент здійснення структурних змін в закладі охорони здоров'я.
145. Технології антикризового управління в закладі охорони здоров'я.
146. Модернізація системи первинної медико-санітарної допомоги.
147. Механізм закупівлі медичних послуг у закладів охорони здоров'я.
148. Механізм соціально-комунікативних технологій взаємодії в закладі охорони здоров'я.
149. Планування кадрового забезпечення закладу охорони здоров'я.
150. Механізм професійного навчання та підвищення кваліфікації працівників закладів охорони здоров'я.
151. Удосконалення фінансового планування в закладі охорони здоров'я.
152. Управління дисциплінарними відносинами в закладі охорони здоров'я.
153. Управління змінами в закладі охорони здоров'я.
154. Управління матеріальними потоками в системі менеджменту закладу охорони здоров'я.
155. Управління науково-медичною інформацією закладу охорони здоров'я.

156. Управління персоналом закладу охорони здоров'я в умовах кризи.
157. Управління процесом організаційних змін у закладі охорони здоров'я.
158. Управління процесом руху персоналу медичної установи в умовах запровадження інституту сімейного лікаря.
159. Управління ризиками в закладі охорони здоров'я.
160. Управління якістю платних послуг в закладі охорони здоров'я.
161. Управлінські механізми реструктуризації діяльності закладу охорони здоров'я.
162. Управлінські рішення в системі менеджменту закладу охорони здоров'я.
163. Фінансова стратегія в системі антикризового управління закладом охорони здоров'я.
164. Фінансова стратегія в системі управління закладом охорони здоров'я.
165. Формування дієвої системи підвищення кваліфікації персоналу закладу охорони здоров'я в контексті підвищення його фахової дієздатності.
166. Формування інформаційної політики закладу охорони здоров'я на засадах системності
167. Формування організаційної культури закладу охорони здоров'я.
168. Формування позитивного іміджу закладу охорони здоров'я.
169. Оцінювання функціональної діяльності структурного підрозділу медичної установи.
170. Формування системи професійної підготовки медичних фахівців в умовах проведення медичної реформи.
171. Формування та впровадження системи антикризового менеджменту в закладі охорони здоров'я.
172. Формування та оновлення управлінського кадрового потенціалу в закладах охорони здоров'я.
173. Формування та оцінка інноваційного потенціалу закладу охорони здоров'я.
174. Функціональна діяльність закладу охорони здоров'я в процесі надання паліативної допомоги.
175. Управління інноваційним потенціалом закладу охорони здоров'я.
176. Управління інтелектуальним потенціалом закладу охорони здоров'я.
177. Формування управлінського потенціалу закладу охорони здоров'я в умовах проведення медичної реформи.
178. Формування організаційного потенціалу закладу охорони здоров'я в умовах проведення медичної реформи.
179. Механізм фінансування медичної допомоги в рамках страхових програм.
180. Механізм стратегування в сфері охорони здоров'я.
181. Міжсекторне партнерство в функціональній діяльності закладу охорони здоров'я.
182. Корпоративне управління закладом охорони здоров'я.

183. Управління конкурентоспроможністю закладу охорони здоров'я.
184. Функціональна діяльність закладу охорони здоров'я в системі забезпечення розвитку системи громадського здоров'я.
185. Управління якістю послуг у медичному закладі на основі принципів доказової медицини.
186. Страхування медичних ризиків у функціональній діяльності закладу охорони здоров'я.
187. Забезпечення конкурентного позиціонування закладів охорони здоров'я на ринку медичних послуг.
188. Створення внутріорганізаційних систем безпеки та якості надання медичних послуг.
189. Формування довгострокової стратегії розвитку закладу охорони здоров'я на основі збалансування потреб громади та ринкової ситуації.
190. Управління технологічною безпекою закладу охорони здоров'я.
191. Організація функціональної діяльності фізичними особами підприємцями на ринку медичних послуг.
192. Управління проектною діяльністю закладу охорони здоров'я.
193. Аудит функціональної діяльності закладу охорони здоров'я в системі корпоративного управління.
194. Інноваційні підходи в матеріально-технічному забезпеченні функціональної діяльності закладу охорони здоров'я.
195. Репутаційний менеджмент закладу охорони здоров'я.
196. Механізм використання гудвілу в системі кадрового менеджменту закладу охорони здоров'я.
197. Управління нематеріальними активами закладу охорони здоров'я.
198. Система управління операційними процесами в закладі охорони здоров'я.
199. Формування корпоративної культури закладу охорони здоров'я.
200. Система управління маркетинговою діяльністю закладу охорони здоров'я.
201. Формування ринкових активів фармацевтичних фірм.
202. Система управління маркетинговою діяльністю фармацевтичних фірм.
203. Формування конкурентної мережі закладів охорони здоров'я в умовах децентралізації.
204. Механізм управління госпітальним округом в умовах децентралізації.
205. Управління якістю аптечних послуг.
206. Організація діяльності самоврядних медичних організацій на ринку медичних послуг.
207. Організація надання фармацевтичних послуг на ринку медичних послуг регіону.
208. Адміністрування діяльності аптечних закладів.
209. Організація надання послуг медичного туризму в регіоні.

210. Планування та впровадження стратегії постійного професійного розвитку працівників фармацевтичних закладів.

211. Управління безпекою в розповсюдженні лікарських засобів і виробів медичного призначення.

212. Кластеризація діяльності закладів охорони здоров'я на ринку медичних послуг регіону.

213. Бюджетування діяльності медичного кластеру.

214. Адміністрування діяльності продажу лікарських косметичних засобів.

215. Використання інструментів цифровізації в наданні послуг аптечними закладами.

216. Організація діяльності з медичного страхування на ринку медичних послуг.

217. Організація нагляду та контролю у сфері розповсюдження лікарських засобів і виробів медичного призначення.

218. Оцінка ефективності роботи аптечної мережі в регіоні.

219. Ціноутворення на ринку фармацевтичних послуг.

220. Інвестиційна привабливість ринку фармацевтичних послуг регіону.

221. Оцінювання конкуренції та ризиків та на ринку медичних послуг.

222. Організація проведення закупівель в діяльності закладу охорони здоров'я.

223. Аналіз використання державно-приватного партнерства в функціональній діяльності закладу охорони здоров'я.

224. Планування діяльності закладу охорони здоров'я в умовах викликів та загроз воєнного стану.

225. Оподаткування діяльності фармацевтичних закладів.

226. Прогнозування діяльності фармацевтичного закладу на ринку лікарських засобів та препаратів.

227. Використання маркетингового інструментарію в конкурентному позиціонування закладу охорони здоров'я на ринку медичних послуг.

228. Організація діяльності з надання фармацевтичних послуг.

229. Організація функціональної діяльності з фармаконагляду.

230. Організація інформаційно-комунікаційної системи закладу охорони здоров'я в умовах діджиталізації.

231. Інформаційні технології надання медичних послуг.

232. Організація надання телемедичних послуг.

233. Управління діловою кар'єрою медичних працівників.

234. Контрактування діяльності закладів охорони здоров'я.

235. Керівництво та лідерство в закладі охорони здоров'я.

236. Організаційне лідерство як інструмент організації діяльності закладу охорони здоров'я.

237. Сучасні методи та технології надання медичних послуг.

238. Організація надання медичних послуг в умовах воєнного стану.

239. Організація діяльності закладу охорони здоров'я в умовах післявоєнної відбудови.

- 240. Організація діяльності закладу охорони здоров'я в умовах в умовах пандемії.
- 241. Реструктуризація системи надання послуг у сфері охорони здоров'я.
- 242. Організація системи надання медичних послуг відповідно до потреб населення.
- 243. Інвестування у кадровий потенціал закладу охорони здоров'я.
- 244. Цифрові інструменти організації діяльності закладу охорони здоров'я.
- 245. Блокчейн технології надання медичних послуг.
- 246. Організація використання блокчейн-технологій в сфері медичних досліджень.
- 247. Організація використання блокчейн-технологій для віддаленого моніторингу пацієнтів.
- 248. Організація безпечного доступ до інформації в закладі охорони здоров'я.
- 249. Організація захисту персональних даних пацієнтів в закладі охорони здоров'я.
- 250. Фінансування закладів охорони здоров'я в умовах війни та післявоєнного відновлення.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Загальні методичні рекомендації з підготовки, оформлення, захисту та оцінювання кваліфікаційних робіт здобувачів вищої освіти першого (бакалаврського) і другого (магістерського) рівнів. Укладачі: В. М. Островерхов, Л. І. Біловус, К. З. Возьний, О. О. Луцишин, Г. Л. Монастирський, С. А. Надвиничний, С. В. Питель, С. К. Шандрук. Тернопіль: ЗУНУ, 2024. 83 с. URL: https://www.wunu.edu.ua/pdf/opp/zagal_ni_rekomendacii.pdf
2. ДСТУ 8302:2015. Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання / Нац. стандарт України. – Вид. офіц. Київ : ДП «УкрНДНЦ», 2016. 17 с.
3. Про вищу освіту. Закон України в редакції від 25.07.2018. № 1556-VII. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>
4. Стандарт вищої освіти другого (магістерського) рівня галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент». Видання офіційне. МОН України. К., 2017. 10 с.
5. Про затвердження Вимог до оформлення дисертації. Наказ МОН України від 12.01.2017 № 40. // Офіційний вісник України від 10.03.2017. 2017 р., № 20, с. 136.
6. Власенко Л, Ладанюк А., Кишенько В. Методологія наукових досліджень. К: Ліра-К, 2018. 352 с.
7. Шейко В.М., Кушнарєнко Н.М. Організація та методика науково–дослідницької діяльності: Підручник. 4–те вид, випр. і доп. Київ : Знання, 2004. 307 с.