

МІНІСТЕРСТВО ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ
ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ МЕДИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ
щодо підготовки та захисту кваліфікаційної роботи

галузь знань 07 Управління та адміністрування
спеціальність 073 Менеджмент

Освітньо-професійна програма
Менеджмент охорони здоров'я та соціальне проєктування

другий (магістерський) рівень

Полтава – 2025

Укладач	Карамішев Дмитро Васильович , д.держ.упр., проф., професор ЗВО кафедри медицини катастроф та військової медицини ПДМУ, гарант ОПП «Менеджмент охорони здоров'я та соціальне проєктування
Рецензенти:	Родченко Володимир Борисович , д.е.н., проф., директор ННІ «Каразінська бізнес школа» Харківського національного університету ім. В.Н. Каразіна Воронько-Невіднича Тетяна Вікторівна , д.е.н., проф., зав. кафедрою менеджменту ім. І.А. Маркіної Полтавського державного аграрного університету
Відповідальний за випуск	Дворник Валентин Миколайович , д.мед.н., проф., перший проректор ЗВО з науково-педагогічної роботи ПДМУ

Рекомендовано до видання рішенням Вченої ради Полтавського державного медичного університету МОЗ України (протокол №7 від 16.04.2025 р.).

Методичні рекомендації щодо підготовки та захисту кваліфікаційної роботи зі спеціальності 073 Менеджмент галузі знань 07 Управління та адміністрування. Освітньо-професійна програма Менеджмент охорони здоров'я та соціальне проєктування другого (магістерського) рівня / уклад. Д.В. Карамішев. – Полтава: Вид-во ПДМУ, 2025. – 43 с.

Методичні рекомендації визначають основні вимоги до кваліфікаційної роботи здобувачів за освітньо-професійною програмою «Менеджмент охорони здоров'я та соціальне проєктування» зі спеціальності 073 Менеджмент, галузі знань 07 Управління та адміністрування, процедуру її підготовки та публічного захисту. Методичні рекомендації розроблені на основі чинних нормативно-правових актів, Положення про підготовку та захист кваліфікаційної роботи магістра в Полтавському державному медичному університеті, інших науково-методичних доробків провідних закладів вищої освіти України. Призначені для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти ПДМУ.

ЗМІСТ

1. Загальні положення
 2. Організація процесу підготовки кваліфікаційної роботи магістра
 3. Загальні вимоги до структури, змісту та обсягу кваліфікаційної роботи
 4. Вимоги до структурного компоненту «Вступ»
 5. Вимоги до структури та послідовності викладення основної частини кваліфікаційної роботи
 6. Соціальне проєктування
 7. Вимоги до оформлення тексту кваліфікаційної роботи магістра
 8. Вимоги до загальних «Висновків» кваліфікаційної роботи
 9. Вимоги до структурного компоненту «Перелік джерел посилання»
 10. Вимоги до структурного компоненту «Додатки»
 11. Попередній розгляд кваліфікаційної роботи магістра
 12. Анотація
 13. Захист кваліфікаційної роботи магістра
 14. Порядок та критерії оцінювання кваліфікаційної роботи магістра
 15. Прикінцеві положення
- Додаток 1. Зразок заяви здобувача освіти на затвердження теми та керівника кваліфікаційної роботи магістра*
- Додаток 2. Зразок завдання на кваліфікаційну роботу магістра*
- Додаток 3. Зразок календарного плану кваліфікаційної роботи магістра*
- Додаток 4. Зразок титульного аркуша*
- Додаток 5. Приклад оформлення анотації*
- Додаток 6. Приклад оформлення відгуку наукового керівника*
- Додаток 7. Приклад оформлення зовнішньої рецензії на кваліфікаційну роботу*
- Додаток 8. Тематика кваліфікаційних робіт для здобувачів вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент» ОПП “Менеджмент охорони здоров’я та соціальне проєктування” (освітній ступінь «магістр») у 2025/2026 н.р.*

1. Загальні положення

1.1. Підготовка кваліфікаційної роботи магістра передбачає:

- поглиблення, систематизацію та закріплення отриманих здобувачами під час навчання найбільш передових концептуальних та методологічних знань в галузі знань 07 Управління та адміністрування;

- виявлення здатності здобувачів обирати й критично аналізувати проблему, оцінювати і синтезувати нові та складні ідеї, самостійно виконувати завдання, розв'язувати задачі, робити теоретичні висновки й узагальнення;

- напрацювання і розвиток здатності здобувачів проводити власні дослідження, обґрунтувати конкретні рекомендації, які дають можливість переосмислити наявне та створити нове цілісне знання та/або професійну практику розв'язання значущих проблем та відповідати за результати своєї діяльності;

- оволодіння загальними засадами методології наукової діяльності та використання як загальнонаукових, так і спеціальних методів дослідження відповідно до специфіки предметної галузі;

- визначення рівня компетентності випускника освітньо-професійної програми «Менеджмент охорони здоров'я та соціальне проектування» другого (магістерського) рівня за спеціальністю 073 «Менеджмент» щодо ефективного виконання завдань інноваційного характеру відповідного рівня професійної діяльності.

1.2. Кваліфікаційна робота магістра – вид підсумкової атестації, передбачений на завершальному етапі здобуття другого рівня вищої освіти для встановлення відповідності отриманих здобувачами результатів навчання та набутих компетентностей, вимогам Стандарту вищої освіти за спеціальністю 073 «Менеджмент» галузі знань 07 «Управління та адміністрування» для другого (магістерського) рівня вищої освіти, затверджено та введено в дію наказом Міністерства освіти і науки України від 10.07.2019 р. № 959. Вона має продемонструвати здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у галузі «Управління та адміністрування» та передбачає проведення комплексу науково-теоретичних, емпіричних, експериментальних, соціологічних, статистичних досліджень, а також можливість впровадження інновацій.

1.3. Метою та основними завданнями підготовки кваліфікаційної роботи магістра є:

- демонстрація знань із загальнотеоретичних, професійно-орієнтованих і спеціальних дисциплін, які розкривають теоретичні основи та практичні питання спеціальності 073 «Менеджмент»;

- вміння узагальнювати, відбирати, систематизувати та обробляти інформацію відповідно до цілей дослідження;

- систематизація та поглиблення теоретичних і практичних знань, формування навичок використання цих знань при вирішенні конкретних професійних та наукових завдань;

оцінка потреб у відповідній сфері, пропонування науково обґрунтованих заходів та розробка відповідних висновків та стратегій, які спрямовані на оптимізацію діяльності та підвищення ефективності функціонування предметної галузі;

критичне оцінювання результатів наукових досліджень та здійснення пошуку потрібної наукової інформації, її аналіз, здійснення дослідження, формулювання за його результатами висновків та рекомендацій щодо їх впровадження;

узагальнення досвіду аналізу результатів досліджень, що були отримані, формулювання відповідних положень, висновків і пропозицій.

1.4. Правила оформлення кваліфікаційної роботи подаються відповідно до *Національного стандарту України «Інформація та документація. Звіти у сфері науки і техніки. Структура та правила оформлення. ДСТУ 3008:2015»*.

2. Організація процесу підготовки кваліфікаційної роботи магістра

2.1. Організацію процесу підготовки кваліфікаційних робіт магістра (далі – КРМ) забезпечує навчально-науковий медичний інститут, кафедри, інші структурні підрозділи Університету, що долучені до забезпечення реалізації освітньо-професійної програми (далі – ОПП) «Менеджмент охорони здоров'я та соціальне проектування» другого (магістерського) рівня вищої освіти.

2.2. Визначення, обрання та затвердження тем КРМ:

2.2.1. Кафедри Університету, що забезпечують реалізацію ОПП «Менеджмент охорони здоров'я та соціальне проектування», проводять обговорення та затвердження орієнтовної тематики КРМ за погодженням з Гарантом відповідної ОПП і до початку семестру, в якому графіком освітнього процесу передбачено підготовку КРМ, подають їх до структурного підрозділу (навчально-науковий медичний інститут) Університету, що відповідає за реалізацію освітньої програми для оприлюднення на web-сторінці відповідного структурного підрозділу Університету.

2.2.2. Основною вимогою до формування орієнтовної тематики КРМ є її актуальність, доцільність для наукового пошуку та відповідність спеціальності і складовим освітньо-професійної програми.

2.2.3. Здобувач вищої освіти при виборі теми керується наступним:

- самостійно обирає тему КРМ із переліку, що запропонований кафедрами;

- пропонує власну тему з переконливою аргументацією її актуальності, узгоджує її із завідувачем обраної кафедри та Гарантом відповідної ОПП.

2.2.4. Здобувачу вищої освіти, який самостійно не визначився з темою КРМ, тема обирається за сприяння Гаранта ОПП на засіданні кафедри (де не вичерпаний затверджений перелік тем) за можливої участі здобувача.

2.2.5. Вибір теми та пропозиції щодо обрання керівника КРМ здобувач освіти підтверджує заявою на ім'я завідувача кафедри (Додаток 1).

2.3. Призначення керівників КРМ:

2.3.1. Керівниками КРМ призначаються науково-педагогічні працівники з числа співробітників Університету, що мають науковий ступінь та вчене звання, а також наукові публікації з предметної сфери дослідження. Науково-педагогічний працівник як правило призначається керівником не більше 5 здобувачів освітнього ступеня магістр, які здійснюють підготовку КРМ у відповідній галузі знань. Виключенням може бути наявність у потенційного керівника не менше ніж 3 фахових наукових публікацій за останні 5 років, що за ключовими словами дотичні тематиці КРМ здобувача. За таких умов кількість здобувачів на одного керівника може бути збільшена до 20%.

2.3.2. Керівники КРМ призначаються за поданням відповідної кафедри для кожного здобувача освіти рішенням вченої ради навчально-наукового медичного інституту. Остаточне затвердження тем та керівників КРМ відбувається на засіданні вченої ради навчально-наукового медичного інституту протягом 2 тижнів від початку семестру, в якому графіком освітнього процесу передбачено підготовку КРМ.

2.4. Керівник КРМ:

допомагає здобувачу освіти у складанні плану роботи та сприяє у доборі наукового, методичного та практичного матеріалу;

видає завдання на виконання КРМ, яке формує разом зі здобувачем вищої освіти (Додаток 2);

надає систематичні консультації щодо змісту та оформлення КРМ;

контролює науково-методичний рівень роботи, її фахову грамотність, дотримання регламенту її підготовки;

контролює недопущення у КРМ академічного плагіату, самоплагіату, фальсифікації та фабрикації;

надає рекомендації щодо її вдосконалення, складає відгук про КРМ з її ґрунтовною характеристикою і загальний висновок щодо можливості допуску КРМ до захисту.

2.4.1. Керівник КРМ упродовж усього періоду написання роботи визначає зручні форми комунікації із здобувачем, переважно шляхом консультування та узгоджує терміни представлення розділів роботи.

2.4.2. Керівник КРМ разом зі здобувачем вищої освіти протягом 2 тижнів після затвердження теми роботи складають календарний план роботи (Додаток 3) та заповнюють завдання на КРМ. Календарний план та завдання на КРМ складається у двох примірниках і затверджуються на засіданні відповідної кафедри.

2.4.3. У разі суттєвих порушень, які можуть призвести до суттєвого недовиконання, або зриву встановлених у календарному плані термінів підготовки КРМ, керівник роботи зобов'язаний проінформувати завідувача

кафедри для прийняття рішення про включення обговорення цього питання до порядку денного засідання кафедри.

2.4.4. Після закінчення написання КРМ здобувач освіти подає роботу керівнику у термін, визначений у календарному плані для написання відгуку.

2.4.5. У своєму відгуку керівник роботи окрім загальної оцінки, повинен охарактеризувати діяльність випускника під час виконання КРМ та стан готовності до захисту.

2.5. Рецензентами КРМ можуть бути фахівці, які є зовнішніми стейкхолдерами з числа визнаних фахівців у відповідній предметній сфері професійної діяльності та мають науковий ступінь, науково-педагогічні працівники інших закладів вищої освіти, які мають науковий ступінь та вчене звання професора/доцента.

2.5.1. Один фахівець, який є потенційним рецензентом може здійснювати рецензування не більше ніж 3 КРМ освітньої програми «Менеджмент охорони здоров'я та соціальне проєктування».

2.5.2. Робота передається на рецензування у термін із розрахунку, щоби рецензент мав не менше як тиждень для ознайомлення з роботою та написання рецензії на неї.

2.6. Не пізніше ніж за тиждень до початку захисту КРМ всі здобувачі подають секретарю Екзаменаційної комісії (далі – ЕК) для перевірки такі документи:

- оформлену належним чином та прошиту кваліфікаційну роботу, з підписом керівника та відміткою щодо дотримання формальних і технічних вимог до оформлення роботи, її структури, згідно з методичними рекомендаціями для КРМ відповідної освітньо-професійної програми;

- *відгук керівника КРМ;*

- *рецензію на КРМ;*

- результати (*довідка про оригінальність* та у разі необхідності - *протокол перевірки на плагіат*, за підписом наукового керівника;

- за наявності, може подаватися *список друкованих праць* за темою КРМ за підписом здобувача вищої освіти з візою керівника та ксерокопіями публікацій (статті, матеріали конференцій тощо).

2.7. Робота має бути зареєстрована у секретаря ЕК у *Журналі реєстрації кваліфікаційних робіт магістрів*.

2.8. Здобувач освітнього ступеня «магістр» під час підготовки КРМ має право:

- обирати наукового керівника зі складу науково-педагогічних працівників кафедр університету, що реалізують освітню програму;

- отримувати професійні консультації та поради від наукового керівника, науково-педагогічних працівників кафедр (за окремими предметними питаннями в межах освітніх компонентів ОПП), користуватися наявними можливостями та освітніми ресурсами університету (методичним забезпеченням кафедр, інформаційними ресурсами бібліотеки);

- ставити питання перед кафедрою про зміну наукового керівника, якщо для цього є поважні та обґрунтовані підстави.

2.9. Здобувач зобов'язаний:

- чітко дотримуватися графіку виконання КРМ;
- з повагою ставитися до наукового керівника, вчасно виконувати його завдання і етично реагувати на зауваження;
- оформити КРМ відповідно до встановлених вимог;
- вчасно подати КРМ для перевірки на наявність академічного плагіату;
- аргументовано й етично реагувати на зауваження рецензента, відповідати на запитання членів екзаменаційної комісії та присутніх під час публічного захисту КРМ.

2.10. Здобувачі освіти, які повністю виконали навчальний план та умови договору про надання освітніх послуг допускаються до захисту КРМ за освітньо-професійною програмою «Менеджмент охорони здоров'я та соціальне проєктування», спеціальності «Менеджмент» наказом ректора Університету.

3. Загальні вимоги щодо структури, змісту та обсягу кваліфікаційної роботи магістра

3.1. КРМ повинна мати дослідницький характер, ґрунтуватися на аналізі існуючих даних, що висвітлені в міжнародних та українських джерелах за визначеною темою магістерської роботи, відрізняються високим ступенем повноти, актуальністю і достовірністю, а також можуть враховувати аналіз власних досліджень, що підтверджено відповідними публікаціями.

3.2. Тема роботи має бути стислою, конкретною, відповідати спеціальності та суті дослідженої проблеми, вказувати на предмет і мету дослідження. У назві не бажано використовувати ускладнену, узагальнюючу чи псевдонаукову термінологію, також варто уникати слів «Дослідження...», «Вивчення...». Тема має бути сформульована в одному розповідному реченні (не більше 12 слів).

3.3. Обов'язковою вимогою до КРМ є практична складова дослідження, теоретичні положення роботи мають бути пов'язані з реальними дослідженнями та інноваціями у галузі «Управління та адміністрування», авторськими розробками, рекомендаціями що передбачають доведення нових знань до стадії практичного використання (у разі наявності).

3.4. КРМ оформлюється українською або англійською мовою, дотримуючись норм чинного правопису. Текст КРМ повинен бути стислий, точний та логічно послідовний. Потрібно користуватися усталеною лексикою, наявною в академічних словниках, дотримуватися прийнятої наукової термінології, уникати художнього стилю тощо.

3.5. Кваліфікаційна робота магістра має бути виконана та оформлена з додержанням усіх технічних вимог. Обсяг основного тексту КРМ (без Анотації, Переліку джерел посилання і Додатків) становить 60 – 80 сторінок комп'ютерного тексту, оформлених відповідно до державного стандарту.

3.6. Текст КРМ друкують шрифтом – Times New Roman, кегль 14 пт, інтервал 1,5. Шрифт друку повинен бути чітким, стрічка чорного кольору середньої жирності. Текст роботи необхідно друкувати, залишаючи поля таких розмірів: ліве – 30 мм, праве – 15 мм, верхнє – 20 мм, нижнє – 20 мм. Номер сторінки – зверху, з правого боку. До загального обсягу КРМ не включаються таблиці та ілюстрації, які повністю займають площу сторінки.

3.7. Структурний компонент «Зміст» розташовують на окремій сторінці, після Титульного аркушу (Додаток 4) і Анотації (Додаток 5). У «Змісті» наводять такі структурні елементи: «Скорочення та умовні позначки», «Вступ», назви всіх «Розділів», а також підрозділів і пунктів із зазначенням початкових сторінок, «Висновки», «Перелік джерел посилання», «Додатки».

3.8. Структурний компонент «Скорочення та умовні позначки» наводиться за необхідністю та містить переліки скорочень, умовних позначок, символів, одиниць і термінів. Використані у роботі нестандартовані умовні позначки, символи, одиниці, скорочення й терміни пояснюють у переліку, який подають безпосередньо після «Змісту», починаючи з наступної сторінки. Незалежно від цього при першій згадці цих елементів в основній частині роботи наводять їх розшифровку. Наприклад, Міністерство охорони здоров'я України (далі – МОЗ України).

3.9. Структурний компонент «ВСТУП» розміщують після переліку скорочень та умовних позначок (за наявності), починаючи з наступної сторінки. Обсяг «ВСТУПУ» з усіма обов'язковими елементами (актуальність, мета і завдання, об'єкт і предмет дослідження, методи дослідження, теоретична цінність роботи, практичне значення, апробація одержаних результатів) складає 3-4 сторінки.

3.10. Основну частину кваліфікаційної роботи викладають, поділяючи матеріал на структурні компоненти «РОЗДІЛИ», які містять окремі підрозділи і пункти, зміст яких має відображати суть, структуру і логіку дослідження. Кожний розділ КРМ передбачає наявність не менше двох-трьох підрозділів та має закінчуватися висновками до розділу.

3.11. Структурний компонент «ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ» розміщують після загальних висновків. У ньому відтворюється самостійна робота здобувача, який зобов'язаний посилається на джерела, з яких у роботі використано матеріали, окремі результати, ідеї чи висновки для розробки власних результатів, висновків і пропозицій. Такі посилання дають змогу відшукати документи і перевірити достовірність цитування наукових робіт, повідомляють необхідну інформацію про них.

3.12. Структурний компонент «Додатки» передбачає включення додаткових матеріалів, які переобтяжують текст основної частини роботи, але необхідні для повноти її сприйняття. Тому їх доцільно виносити у додатки, що розміщують за основним текстом, як продовження роботи.

3.13. У КРМ послідовно розміщуються такі структурні компоненти: «Титульний аркуш» (Додаток 4); «Анотація» (українською і англійською мовами) (Додаток 5); «Зміст»; «Скорочення та умовні позначки» (за

необхідністю); «Вступ»; «Розділи» з оглядом джерельної бази дослідження, матеріалами та методами, результатами власних досліджень; «Висновки», «Перелік джерел посилання», «Додатки» (за наявності).

3.14. У завершеній КРМ не повинно бути академічного плагіату, самоплагіату, фальсифікації та фабрикації. Зовнішнє оформлення КРМ має бути виконано в твердій папітурці, таким чином, щоби окремі сторінки роботи не можна було би механічно від'єднати одна від іншої.

4. Вимоги до структурного компоненту «ВСТУП»

У вступі наводиться обґрунтування актуальності і значущості обраної теми, постановка мети і завдань дослідження, формулювання об'єкту і предмету дослідження, конкретизація обраних методів дослідження, визначається інформаційна база дослідження, теоретична цінність і прикладна значущість роботи, зазначається інформація стосовно апробації отриманих результатів, шляхом участі у науково-практичних конференціях та/або наявності опублікованих статей чи тез доповідей за обраною темою.

Актуальність теми. Шляхом критичного аналізу та порівняння з відомими підходами до розв'язання проблеми обґрунтовують актуальність і значущість роботи для галузі 07 «Управління та адміністрування», а також доцільність розгляду невирішених теоретичних і практичних питань, з урахуванням предметної специфіки та особливостей освітньо-професійної програми.

Мета і завдання дослідження. Від формулювання наукової проблеми логічно перейти до формулювання мети дослідження, а також значення конкретних завдань (як правило 5-7), що будуть вирішуватися відповідно до визначеної мети для її досягнення.

Це, як правило, роблять у формі перерахунку завдань, що починаються з таких дієслів: вивчити..., описати..., встановити..., виявити..., визначити ..., виокремити..., висвітлити нові підходи..., вивести залежність..., систематизувати..., узагальнити..., з'ясувати..., обґрунтувати...; окреслити..., охарактеризувати..., проаналізувати..., розглянути..., розкрити..., розробити..., уточнити..., побудувати модель... тощо. Формулювання завдань необхідно робити лаконічно, передбачаючи, що їх описання і подальше вирішення становить зміст розділів кваліфікаційної роботи.

Обов'язковим елементом вступу є визначення об'єкта і предмета дослідження. Об'єкт і предмет дослідження як категорії наукового процесу зіставляються між собою як загальне і часткове.

Об'єкт дослідження – процес або явище, що породжують проблемну ситуацію та обрані для вивчення. У якості об'єкта дослідження у кваліфікаційній роботі розглядається як сукупність процесів або явищ в комплексі, так і окремі управлінські, економічні, організаційні, соціальні, адміністративні, правові, комунікативні та інші процеси, явища у системі охорони здоров'я, соціальній сфері, інших секторах національної економіки в цілому.

Предмет дослідження міститься в межах об'єкта й визначає тему кваліфікаційної роботи, що трансформується у назву роботи. У якості предмета дослідження слід обирати аспекти реалізації певних напрямів, видів діяльності суб'єктів управління, проєктів, програм, які відбуваються або реалізуються в межах управлінської та господарської діяльності організацій, підприємств, установ, адміністративно-територіальних одиниць, регіональних суб'єктів управління, інвестиційній та інноваційній аспектах розвитку галузі охорони здоров'я та соціального проєктування. Значне місце у роботі відводиться розгляду відповідних наукових підходів їх дослідження та розбудови ефективних систем менеджменту на рівні означених суб'єктів.

Методи дослідження як інструмент пошуку фактичного матеріалу – також є обов'язковими елементами вступу до кваліфікаційної роботи та необхідною умовою досягнення поставленої мети. У процесі роботи на емпіричному рівні дослідження відбувається процес накопичення фактів; теоретичний рівень передбачає досягнення синтезу знань у формі теоретичного обґрунтування. Згідно з цими рівнями загальні методи можна поділити на такі умовні групи: методи емпіричного дослідження; методи теоретичного дослідження; методи і способи пізнання, що використовуються на емпіричному та теоретичному рівнях тощо.

Серед відповідних методів, які використовуються під час підготовки кваліфікаційної роботи рекомендовано зосередити увагу здобувачів на таких:

Спостереження – це систематичне цілеспрямоване вивчення об'єкта, що проводиться для певного, чітко поставленого завдання. Як метод пізнання, дає змогу отримати первинну інформацію як сукупність емпіричних тверджень. Емпірична сукупність утворює первинну схематизацію об'єктів реальності – вихідних об'єктів дослідження.

Порівняння – це процес встановлення подібності або відмінностей предметів та явищ дійсності, а також знаходження загального, притаманного двом або кільком об'єктам, що є результативним при виконанні таких вимог: можуть порівнюватися лише такі явища, між якими є певна об'єктивна спільність; порівняння має здійснюватися за найбільш важливими, суттєвими (в плані конкретного завдання) рисами. Різні об'єкти чи явища можуть порівнюватися безпосередньо або опосередковано через їх порівняння з будь-яким іншим об'єктом (еталоном). У першому випадку звичайно отримують якісні результати (більше – менше, вище – нижче). Порівняння ж об'єктів з еталоном надає можливість отримати кількісні характеристики за допомогою одиниць вимірювання.

Вимірювання – це визначення числового значення певної величини за допомогою одиниці виміру. Вимірювання передбачає наявність таких основних елементів: об'єкта вимірювання, еталона, вимірювальних приладів, методу вимірювання. Вимірювання розвинулося з операції порівняння, проте воно є більш об'єктивним як універсальний пізнавальний засіб.

Експеримент – це такий метод вивчення об'єкта, за яким дослідник активно і цілеспрямовано впливає на нього через створення штучних умов або використання природних умов, необхідних для виявлення відповідної

властивості. Експеримент проводять як при перевірці правильності теоретичних побудов, так і при спробі виявлення раніше невідомих властивостей об'єкта. Переваги експериментального вивчення об'єкта порівняно зі спостереженням полягають у тому, що у процесі експерименту можна вивчати явище “у чистому вигляді”, звільнившись від побічних факторів, які затіняють основний процес.

Абстрагування – це відхід у думці від несуттєвих властивостей, зв'язків, відношень предметів і виділення декількох важливих рис, котрі цікавлять дослідника як реальних, так і абстрактних об'єктів. Абстрагування дає змогу замінити у пізнанні складне простим, але таким простим, яке відбиває основне в цьому складному. Процес абстрагування має два ступеня. Перший: виділення найважливішого в явищах і встановлення факту незалежності чи дуже незначної залежності досліджуваних явищ від певних факторів (якщо об'єкт *A* не залежить безпосередньо від фактора *X*, то можна лишити його осторонь як несуттєвий). Другий ступінь: реалізація можливостей абстрагування, сутність якого полягає в тому, що один об'єкт замінюється іншим, простішим, який виступає як “модель” першого.

Аналіз і синтез. Являють собою взаємопов'язану єдність протилежностей. Аналіз – метод пізнання, який дає змогу поділяти предмети дослідження на складові частини (природні елементи об'єкта або його властивості і відношення). Синтез, навпаки, припускає з'єднання окремих частин або рис предмета в єдине ціле. Аналіз і синтез бувають: прямим, або емпіричним (використовується для виділення окремих частин об'єкта, виявлення його властивостей, найпростіших вимірювань і т.ін.); зворотним, або елементарно-теоретичним (базується на певних міркуваннях щодо причинно-наслідкового зв'язку різних явищ або дії будь-якої закономірності. При цьому виділяються та з'єднуються явища, які здаються суттєвими, а другорядні ігноруються); структурно-генетичним (вимагає виокремлення у складному явищі таких елементів, які мають вирішальний вплив на всі інші сторони об'єкта).

Індукція та дедукція. Являють собою взаємопротилежні методи пізнання та встановлення наслідкового зв'язку. Під індукцією розуміють перехід від часткового до загального, коли на підставі знання про частину предметів класу робиться висновок стосовно класу загалом. Змістом дедукції як методу пізнання є використання загальних положень при дослідженні конкретних явищ. Дедуктивною звуть таку логічну послідовність міркування, в якій висновок щодо певного елементу множини робиться на підставі знання загальних властивостей усієї множини.

Моделювання – метод, який ґрунтується на використанні моделі як засобу дослідження явищ і процесів природи. Під моделями розуміють системи, що замінюють об'єкт пізнання та є джерелом інформації стосовно нього. Моделі – це такі аналоги, подібність яких до оригіналу суттєва, а розбіжність – несуттєва. Моделі поділяють на два види: матеріальні та ідеальні. Матеріальні моделі втілюються у певному матеріалі – дереві, металі, склі і т. ін. Ідеальні моделі фіксуються у наочних елементах:

кресленні, рисунку, схемі та ін. Метод моделювання має таку структуру: постановка завдання; створення або вибір моделі; дослідження моделі; перенесення знань з моделі на оригінал.

Формалізація – метод вивчення різноманітних об'єктів шляхом відображення їх структури у знаковій формі за допомогою штучних мов, наприклад, мовою математики. Характеризується однозначністю символіки на противагу багатозначності звичайної мови і дає змогу формувати знакові моделі об'єктів і замінювати вивчення реальних речей і процесів вивченням цих моделей.

Аксіоматичний метод – метод побудови наукової теорії, за якою деякі твердження приймаються без доведень, а всі інші знання виводяться з них відповідно до певних логічних правил.

Гіпотеза та припущення. У становленні теорій як системи наукового знання важливу роль відіграє гіпотеза, як форма осмислення фактичного матеріалу. Гіпотези (як і ідеї) носять імовірнісний характер. На їх основі відбувається систематизація раніше накопичених знань і здійснюється пошук нових наукових результатів. Розвиток гіпотези відбувається за трьома стадіями: накопичення фактичного матеріалу і висловлювання на його основі припущень; формування гіпотези, тобто виведення наслідків зі зробленого припущення, розгортання на його основі прийнятої теорії; перевірка результатів на практиці і на цій основі уточнення гіпотези. Якщо при перевірці наслідок відповідає дійсності, то гіпотеза перетворюється на наукову теорію.

Кваліфікаційна робота магістра має відобразити також рівень оволодіння *методологією сучасного управління та адміністрування*, яка у дослідницькому контексті розглядається як багатоаспектна галузь знань, де акцентується увага на різноманітні підходи у вирішенні управлінських проблем різних рівнів і видів економічної діяльності:

- *системний підхід*, за яким будь-яка система (об'єкт) у менеджменті розглядається як сукупність взаємопов'язаних компонентів (наприклад, керуюча та керована підсистеми), що має вихід (мету), вхід (ресурси), зв'язок із зовнішнім середовищем, зворотній зв'язок;

- *проектний підхід* полягає у представленні поставленого завдання як комплексу спеціально організованих, обмежених у часі та ресурсах дій, заходів чи зусиль, методів та інструментів до проектних робіт, скерованих на створення унікального продукту (товарів, послуг, інших результатів) визначеної якості з метою забезпечення дотримання вимог проекту;

- *маркетинговий підхід* передбачає орієнтування на споживача послуг керуючою підсистемою системи менеджменту підприємства при вирішенні будь-яких завдань шляхом використання комплексу маркетингу;

- *функціональний підхід*, за яким соціальна або ринкова потреба розглядається у контексті функцій, які потрібно реалізувати в організації (на підприємстві) для її задоволення;

- *відтворювальний підхід* орієнтує на постійне відновлення виробничих циклів об'єкта для задоволення потреб відповідного ринку з меншими (щодо

кращого аналогічного об'єкта на цьому ринку) сукупними витратами на одиницю корисного ефекту;

- *нормативний підхід*, за яким розробляються нормативи управління за всіма підсистемами системи менеджменту підприємства;

- *комплексний підхід*, застосування якого передбачає врахування економічних, технологічних, організаційних, соціальних, екологічних та інших аспектів, їх взаємозв'язку у функціонуванні системи менеджменту організації;

- *інтегральний підхід*, що спрямований на дослідження й посилення взаємозв'язків між окремими підсистемами і компонентами системи менеджменту підприємства, у т.ч. а рівнями за вертикаллю та суб'єктами за горизонталлю;

- *динамічний підхід*, що дає змогу розглянути об'єкт управління у діалектичному розвитку, причинно-наслідкових зв'язках через ретроспективний аналіз поведінки аналогічних об'єктів та складання прогнозу його розвитку;

- *за процесним підходом* функції менеджменту неперервні і взаємопов'язані;

- *кількісний підхід* формує кількісні оцінки в розробці управлінських рішень на основі математичних і статистичних методів, експертних оцінок і т. ін.;

- *адміністративний підхід*, що полягає у регламентуванні функцій, прав, обов'язків, нормативів якості, витрат, тривалості, елементів системи менеджменту в нормативних актах (нормативи, стандарти, розпорядження, інструкції і т.п.);

- *поведінковий підхід*, що має на меті оптимізацію діяльності підприємства у контексті підвищення ефективності його людських ресурсів шляхом застосування концепцій поведінкових наук у системі менеджменту;

- *ситуаційний підхід*, що дає змогу розкрити адекватність застосування відповідного методу управління у контексті умов конкретної ситуації.

Використання спеціальних методів може відображатися наступним чином: *бібліосемантичний метод* для з'ясування стану вивчення проблеми тощо; *епідеміологічний метод* – для вивчення поширеності захворювань, чинників ризику, механізмів формування захворюваності серед населення (сукупного, за групами, територіями та у часі); *статистичний метод* – використовується для обробки та аналізу результатів досліджень; *соціологічний метод* – для встановлення рівня обізнаності населення щодо доступності медичного обслуговування.

Для соціального проектування рекомендовано застосовувати соціологічні методи соціальної діагностики: опитування (інтерв'ювання, анкетування, фокус-група); методи аналізу документів (традиційний аналіз, контент-аналіз); експертна оцінка, а також метод соціальної паспортизації.

Опитування – спосіб отримання інформації про суб'єктивний світ людей, їх нахили, судження, мотиви діяльності.

Інтерв'ю – різновид опитування, яке проводиться у формі бесіди по чітко визначеному плану.

Анкетування – різновид опитування, що полягає в отриманні інформації шляхом письмової відповіді респондентів на пропонований перелік запитань.

Фокус-група – групове інтерв'ю, яке проходить у формі дискусії і спрямоване на отримання від учасників “суб’єктивної інформації” про те, як вони сприймають певні суспільні події та явища.

Метод аналізу документів – метод відображення соціальної реальності та підтвердження фактів на основі інформації, зафіксованої в різних документах, текстах масової комунікації (*публікацій ЗМІ, сайтів організацій, листів, звернень громадян тощо*).

Метод соціальної паспортизації – полягає у зборі статистичних даних за допомогою яких можна охарактеризувати життєву ситуацію населення в певному соціумі (кількісні дані за різними ознаками).

У *вступі* описують й інші елементи пошуково-дослідницького процесу, зокрема, посилення на фактичний матеріал, за яким виконана дана праця. Надається характеристика інформаційній базі дослідження із зазначенням основних джерел отримання інформації (офіційних, наукових, літературних, бібліографічних, звітної інформації підприємств, організацій та установ).

Теоретична цінність роботи. Зазначається, у чому саме полягає теоретична цінність роботи для розвитку визначеної предметної сфери (система охорони здоров'я) із зазначенням рівня управління.

Практичне значення отриманих результатів. Надаються відомості про використання результатів досліджень або рекомендації щодо їх практичного використання із зазначенням рівня впровадження результатів.

Апробація результатів дослідження. Наводяться вихідні дані опублікованих наукових праць, комунікативних заходів (із зазначенням теми виступу), у разі оприлюднення результатів дослідження на конференціях, семінарах, тощо.

5. Вимоги до структури та послідовності викладення основної частини кваліфікаційної роботи

У *першому розділі* роботи – теоретичному – розкривається соціально-економічна сутність предмета дослідження та визначається його зв'язок з об'єктом дослідження, фактори впливу на функціонування і розвиток предмета дослідження, систему показників, які вимірюють рівень впливу цих факторів, принципи та підходи до управління різними аспектами господарської діяльності підприємства, що реалізують дію факторів на досліджуваний процес або явище. Здійснюється огляд актуальних літературних джерел з особливим наголосом на спеціальній літературі (переважно останні 5-10 років, у т.ч. іноземних джерел), який передбачає зіставлення думок, методик, концепцій різних авторів. У розділі наводиться

обов'язкове порівняння різних точок зору, обґрунтоване ставлення автора роботи до цих положень, розглядаються загальні теоретичні та методичні підходи до вирішення досліджуваної проблеми, формулюються відповідні висновки з обов'язковим висвітленням найбільш актуальних аспектів у розробці та вирішенні поставленої проблеми.

Теоретичне обґрунтування має визначити роль і місце досліджуваних явищ та процесів у сучасному менеджменті, діяльності організацій чи проєктній діяльності. Теоретичне обґрунтування, сутність, значення, еволюція та сучасні характеристики предмета дослідження, методичні підходи повинні базуватися на концептуальних засадах досліджень за обраною проблематикою, враховувати власну позицію щодо обраних методів дослідження, які застосовуються. Доцільно зробити порівняння існуючих концепцій і методів з обраної теми з традиційними підходами, міжнародними стандартами та провідними практиками. Значне місце відводиться методичному інструментарію дослідження, методичним положенням техніко-економічного аналізу й оцінки предмета дослідження.

Теоретичний розділ засвідчує сформованість фахової компетентності, що стосується уміння генерувати ідеї в галузі науки “Управління та адміністрування”. Загальний обсяг цього розділу має бути у межах 20 сторінок.

Другий розділ (аналітичний) має базуватися на ретельному вивченні чинного законодавства і інших нормативних матеріалів, на всебічному і глибокому аналізі статистичного і фактичного матеріалу, зібраного здобувачем в процесі проходження практики (стажування).

У відповідному розділі роботи комплексно здійснюється глибокий аналіз предмета дослідження на базі великого масиву даних із застосуванням різних методів у т.ч. економіко-статистичних, надається кількісна оцінка дії зовнішніх і внутрішніх факторів впливу на господарську діяльність підприємств та організацій.

Перший підрозділ другого розділу має назву **2.1. Матеріали і методи дослідження**. Він містить опис матеріалу та методів дослідження, завдяки яким воно було проведено. До матеріалів дослідження можуть належати наукометричні бази даних, а також джерела первинної та вторинної інформації: облікові та звітні документи закладів охорони здоров'я, довідниковий матеріал (наприклад, Державного комітету статистики, ДУ «Центр медичної статистики МОЗ України»), дані державних реєстрів, результати опитувань тощо. Усі матеріали мають бути ретельно описані. Характеризуючи методи потрібно визначати, що саме досліджувалось тим чи іншим методом. Це надасть змогу пересвідчитися в логічності та прийнятності вибору саме цих методів.

У *другому підрозділі другого розділу (2.2)* здійснюється ґрунтовний аналіз фактичного стану досліджуваної проблеми виключно на матеріалах обраної організації (бази практики, місця постійної роботи). Підрозділ повинен бути максимально насиченим фактологічною інформацією (таблиці, графіки, діаграми, схеми), яка відображає як отримані результати діяльності

організації за останні 3–5 років, так і характеризує середовище діяльності підприємства, його зміни та розвиток. Джерелами інформації є планові та фактичні показники господарської діяльності, проектна документація, статистична і бухгалтерська звітність, накази, розпорядження, форми внутрішньоорганізаційних, командних та проектних комунікацій, результати спостережень, опитувань і обстежень та інших методів збирання первинної інформації. Слід чітко розмежувати джерела походження використаної при аналізі інформації: що запозичене зі спеціальної літератури, даних галузевої звітності, оглядових і статистичних матеріалів, одержано з документів організації, а які дані здобуті шляхом власних спостережень, експериментів, розрахунків, соціологічних опитувань тощо.

У *третьому підрозділі другого розділу (2.3)* на основі вивчення, обробки та узагальнення аналітичних матеріалів здобувач повинен виявити вплив позитивних і негативних чинників, установити причинно-наслідкові зв'язки між процесами і явищами, оцінити ефективність розвитку тих чи інших напрямків економічної та фінансової діяльності підприємства, установи та організації. Усі аналітичні розрахунки, таблиці, графіки, діаграми мають супроводжуватися тлумаченнями, які дають змогу визначити сутність управлінських процесів, що спостерігаються в організації діяльності підприємства, виявляють їх особливості, тенденції, створюють базу для розкриття невикористаних резервів.

Розділ завершується оцінкою одержаних результатів, які співставляються з результатами аналізу матеріалу, зібраного здобувачем в процесі проходження практики (стажування), засвідчують зв'язок із практичною діяльністю за певним фахом у предметній галузі управління та адміністрування. *Оптимальний обсяг розділу 20-25 сторінок.*

Третій розділ кваліфікаційної роботи (конструктивний) – виконується на основі обґрунтування теоретичних суджень першого розділу і предметних результатах аналітичного розділу. У *третьому розділі* наводяться конкретні рекомендації та детальні пропозиції щодо вдосконалення управління різними аспектами діяльності організацій, соціально-інвестиційних проектів відповідно до напрямку дослідження на базі основних теоретичних положень, методичних підходів, методичного інструментарію, що викладені у теоретичному розділі, а також на підставі результатів аналізу, який проведено в аналітичній частині з урахуванням їх впливу на динаміку результативності господарчих процесів на підприємстві або соціально-інвестиційних проектів, оцінок ефекту від впровадження управлінських рішень. Підготовка третього розділу КРМ вимагає від здобувачів освіти найбільших творчих зусиль. При цьому, однією з ознак високої якості кваліфікаційної роботи магістра є застосування економіко-математичних методів, як під час аналізу, так і при обґрунтуванні запропонованих заходів.

Рекомендований обсяг третього розділу, який складається з двох-трьох окремих підрозділів має бути в межах 20–25 сторінок, а з урахуванням окремого додаткового підрозділу, що стосується соціального проектування – 25–30 сторінок.

Усі розділи кваліфікаційної роботи мають бути структуровані і логічно пов'язані один з одним. Важливо, щоб зміст кожного розділу чи підрозділу був співзвучний його назві, характеризувався глибоким аналізом досліджуваного питання, його теоретичним обґрунтуванням. Обсяг і пропорції розділів мають бути відносно рівномірним. Наприкінці кожного розділу необхідно подавати короткі (до 1 сторінки) висновки, які не має потреби виділяти окремо.

6. Соціальне проєктування

У третьому розділі КРМ за орієнтовною тематикою кваліфікаційних робіт (Додаток 8), може бути передбачений окремий підрозділ, який стосується сучасних підходів до *соціального проєктування* на прикладі реалізації конкретних соціальних проєктів.

Досягнення цілей сталого розвитку суспільства передбачає налагодження ефективної і соціально орієнтованої системи управління, завдяки поєднанню його економічних, соціальних та екологічних аспектів на основі міжсекторальної взаємодії ключових суб'єктів впливу в особі державних інституцій, бізнесу і неурядових структур. У сучасних соціально-економічних умовах, з урахуванням обмеженості ресурсів, надзвичайно важливим є впровадження проєктного підходу в організації і управлінні спроможною мережею закладів охорони здоров'я госпітального округу.

Саме для повноти такої взаємодії у бік посилення ресурсно-інвестиційних можливостей закладів охорони здоров'я спроможної мережі, а також додаткового залучення альтернативних (у т.ч. грантових) фінансових коштів, у назві освітньо-професійної програми «Менеджмент охорони здоров'я та соціальне проєктування» й передбачена спрямованість підготовки сучасних керівників не лише на економіко-господарські процеси та управління закладами охорони здоров'я в умовах обмеженого державного фінансування, а й на пошук можливостей залучення багатоканальних соціальних інвестицій, реалізації інноваційних соціальних проєктів та проєктів розвитку медико-соціальної інфраструктури, що сприятиме як вирішенню конкретних локальних проблем спроможної мережі закладів охорони здоров'я, так і покращенню доступності та якості надання медико-соціальних послуг мешканцям територіальних громад в межах госпітального округу, включаючи й вразливі верстви населення, що є надзвичайно актуальним у післявоєнній відбудові країни.

Під «*соціальними проєктами*», у контексті підготовки кваліфікаційних робіт здобувачами освітньо-професійної програми «Менеджмент охорони здоров'я та соціальне проєктування» слід розуміти певну сукупність технологічних, управлінських та організаційних рішень та відповідних дій, які мають просторово-часові та ресурсні обмеження і передбачають вирішення медико-соціальних проблем, проведення необхідних соціальних змін, які спрямовані передусім на забезпечення розвитку: системи охорони здоров'я, спроможної мережі закладів охорони здоров'я госпітального

округу, медико-соціальної інфраструктури на рівні територіальної громади, окремого закладу охорони здоров'я.

Соціальне проєктування є важливим інструментом для побудови більш ефективного, інклюзивного та прозорого багаторівневого управління системою охорони здоров'я, що передбачає діяльність із розробки та впровадження соціальних проєктів, що характеризується певним ступенем інноваційності, спрямовану на досягнення кінцевого соціального ефекту, яким є належний рівень охорони здоров'я населення, завдяки підвищенню доступності та якості медико-соціального обслуговування. При цьому, важливим компонентом розвитку соціального проєктування є формування розвиненої соціальної інфраструктури спроможної мережі закладів охорони здоров'я.

Під терміном *«розвинена соціальна інфраструктура спроможної мережі закладів охорони здоров'я»* пропонуємо розуміти цілісний комплекс об'єктів господарювання і суб'єктів проєктних комунікацій, а також технологій і технічних рішень, що зумовлюють належність і ефективність її функціонування та збалансований розвиток, матеріальне, технічне та інформаційне забезпечення, раціональне використання ресурсів та логістичні процеси, фінансовий та юридичний супровід, маркетинг, залучення інвестицій та впровадження інновацій, сприяють підвищенню доступності і якості медичного обслуговування, задоволення широкого спектру різноманітних потреб пацієнтів.

У констатуючій частині підрозділу бажано дотримуватися такої послідовності викладення матеріалу: аналіз медико-соціальної ситуації, яка потребує вирішення; розроблення концепції проєкту; планування соціального проєкту; описова частина проєкту; орієнтовна схема бюджету соціального проєкту; індикатори (показники) реалізації проєкту; корекція проєкту за підсумками моніторингу; оцінка результатів та підведення підсумків проєкту.

У разі демонстрації проєктної заявки, бажано наводити в КРМ приклад Аплікаційної форми соціального проєкту, яку розміщують окремим Додатком до кваліфікаційної роботи.

7. Вимоги до оформлення тексту кваліфікаційної роботи магістра

Правила оформлення кваліфікаційної роботи подано відповідно до Національного стандарту України «Інформація та документація. Звіти у сфері науки і техніки. Структура та правила оформлення. ДСТУ 3008:2015», який набрав чинності з 1 липня 2017 р. Виклад тексту й оформлювання роботи виконують за положеннями наведеного стандарту.

Вимоги до оформлення тексту кваліфікаційної роботи магістра.

Кваліфікаційна робота починається з титульного аркуша, який включають до загальної нумерації сторінок, але номер сторінки на ній не проставляють. За титульним аркушем послідовно розміщують: анотацію українською і англійською мовою, зміст роботи (на сторінках титульного аркушу, анотації і змісту номер не ставиться, але вони включаються до

загальної нумерації); вступ (номер на сторінці ставиться); перший розділ; другий розділ; третій розділ; висновки; список використаних джерел; додатки.

У змісті зазначають початкові сторінки кожного розділу і підрозділу. Назви розділів і підрозділів у змісті та тексті мають бути однаковими. Відстань між назвою розділу і підрозділу складає один 1,5 міжрядковий інтервали. Відстань між заголовком і текстом також має складати один 1,5 міжрядковий інтервал.

Вступ, кожний розділ, висновки і список використаних джерел починаються з нової сторінки, а наступний підрозділ – одразу після закінчення попереднього через один 1,5 міжрядковий інтервал.

Розділи, підрозділи, пункти й підпункти слід нумерувати арабськими цифрами та друкувати з абзацним відступом. Вони повинні мати порядкову нумерацію в межах усього тексту за винятком додатків (1, 2, 3). Номер підрозділу включає номер розділу та порядковий номер підрозділу, відокремлені крапкою (1.1., 1.2., ...). Номер підпункту включає номери розділу, підрозділу (пункту) та порядковий номер підпункту, відокремлені крапкою (1.1.1.1., 1.1.1.2., 1.1.1.3., ...). Після номера розділу, підрозділу, пункту та підпункту в тексті роботи крапку ставлять.

Заголовки

Заголовки структурних компонентів (ЗМІСТ, ВСТУП, РОЗДІЛ, ВИСНОВКИ, ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ, ДОДАТКИ) та заголовки розділів треба друкувати великими літерами напівжирним шрифтом без крапки в кінці посередині сторінки.

Заголовки підрозділів, пунктів і підпунктів потрібно друкувати з абзацного відступу з великої літери без крапки в кінці. Заголовок має складатися з одного речення. Як виключення допускається більш довга назва. Якщо заголовок складається з двох або більше речень, їх розділяють крапкою.

Переліки

У тексті кваліфікаційної роботи можуть бути переліки. Перед кожною позицією переліку слід ставити дефіс або арабську цифру, або літеру, після якої ставлять дужку. Для подальшої деталізації переліку необхідно використовувати малі літери, після яких ставлять дужку.

Таблиці

У разі необхідності, цифровий матеріал, який наочно відображає зіставлення певних показників, або структурований у певний спосіб текстовий матеріал для порівняння, як правило, оформлюють у таблиці, що являють собою такий спосіб подання інформації, при якому цифровий або текстовий матеріал групується в рядки і графи, відокремлені одна від одної вертикальними і горизонтальними лініями.

За змістом таблиці є результатами обробки та аналізу цифрових показників, статистичних даних, або іншої інформації, що характеризує стан процесів та явищ. Таблиці застосовують у кваліфікаційній роботі, як правило для кращого уточнення та зручності порівнювання показників, що сприяє

виявленню і формулюванню певних закономірностей. При оформленні таблиць слід дотримуватись певних правил. Зокрема, кожна таблиця повинна мати тематичний заголовок, що відображає її зміст. Назву слід розміщувати над таблицею. Слово «Таблиця» зазначають праворуч над першою частиною таблиці. У разі перенесення частини таблиці на іншу сторінку, назву ставлять тільки над першою частиною таблиці. Над іншими частинами друкують слова «Продовження таблиці» із зазначенням номера таблиці. Таблиці нумерують арабськими цифрами в межах розділу. Номер таблиці складатиметься з номера розділу та порядкового номера таблиці, відокремлених крапкою (наприклад, таблиця 2.1 – перша таблиця другого розділу). На всі таблиці в тексті кваліфікаційної роботи мають бути посилання, які складаються зі слова «таблиця» із зазначенням її номера. Заголовок стовпця та рядків таблиці слід друкувати з великої літери, підзаголовки стовпців – з малої, якщо вони є продовженням заголовка, або з великої, якщо вони мають самостійне значення. У кінці заголовків і підзаголовків таблиць крапки не ставлять. Таблицю розміщують після першого посилання на неї в тексті.

Ілюстративний матеріал

Основними видами ілюстративного матеріалу в кваліфікаційних роботах є: рисунок, схема, діаграма, графік, формула. Усі графічні матеріали (діаграми, графіки, схеми, рисунки тощо) повинні мати однаковий підпис «Рисунок».

Рисунок подають одразу після тексту, де вперше посилаються на нього, або якнайближче до нього на наступній сторінці. Кожен рисунок має відповідати тексту, а текст – рисунку. Назви розміщують після позначення їх номерів. Наприклад: Рис. 2.1. Схема маршрутів пацієнтів в умовах госпітального кластеру. Посилання на ілюстрації наводять у тому місці, де викладається текстовий фрагмент, що пов'язаний із ілюстрацією у вигляді виразу у круглих дужках: (рис. 2.1).

Якщо рисунки створені не автором роботи, подаючи їх у тексті, треба дотримуватися вимог чинного законодавства України про авторське право і позначати посилання на Джерело, від якого запозичена ілюстрація. У разі, якщо ілюстрація створена автором кваліфікаційної роботи, потрібно вказувати під ілюстрацією (авторська розробка).

Рисунки нумеруються в межах кожного розділу. У цьому разі номер рисунка складається з номера розділу та порядкового номера рисунка в цьому розділі, які відокремлюють крапкою, наприклад, «Рисунок 3.2» – другий рисунок третього розділу. Назву рисунка друкують з великої літери та відцентровують під ним.

Формули та рівняння

Формули та рівняння подають посередині сторінки симетрично тексту окремим рядком безпосередньо після тексту, у якому їх згадано. Найвище та найнижче розташування запису формул(и) та/чи рівняння(-нь) має бути на відстані не менше ніж один рядок від попереднього й наступного тексту. Формули нумерують у межах кожного розділу.

Цитування та посилання на використані джерела

При написанні кваліфікаційної роботи здобувач повинен давати посилання на джерела, матеріали або окремі результати з яких наводяться в роботі, або на ідеях і висновках яких вирішуються проблеми, розробляються питання, вивченню яких присвячена робота.

Загальні вимоги до цитування такі: кожна цитата обов'язково супроводжується посиланням на джерело у тексті роботи відно його бібліографічному опису за переліком посилань із зазначенням номера у квадратних дужках, наприклад, [17] - означає, що посилання відповідає джерелу під номером "17" у Списку використаних джерел.

Нумерація сторінок, розділів, підрозділів, пунктів, підпунктів

Сторінки тексту роботи нумерують наскрізно арабськими цифрами, охоплюючи додатки. Номер сторінки проставляють праворуч у верхньому куті сторінки без крапки в кінці. Титульний аркуш входить до загальної нумерації сторінок. Номер сторінки на титульному аркуші не проставляють.

Розділи, підрозділи, пункти, підпункти нумерують арабськими цифрами.

Розділи нумерують у межах викладення суті роботи і позначають арабськими цифрами без крапки, починаючи з цифри «1».

Наприклад:

РОЗДІЛ 1

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Підрозділи як складові частини розділу нумерують у межах кожного розділу окремо. Номер підрозділу складається з номера відповідного розділу та номера підрозділу, відокремлених крапкою. Після номера підрозділу ставлять крапку, наприклад, 1.1., 1.2. тощо.

Наприклад:

**1.1. Планування розвитку кластерного закладу охорони здоров'я
спроможної мережі госпітального округу**

8. Вимоги до загальних висновків до кваліфікаційної роботи

Структурний компонент «**ВИСНОВКИ**» розміщують після викладення розділів кваліфікаційної роботи, починаючи з нової сторінки. У висновках викладають найважливіші наукові й практичні результати роботи, які мають відповідати завданням роботи, й наводять:

- оцінку одержаних результатів і їх відповідність сучасному рівню наукових знань;
- ступінь впровадження та можливі галузі або сфери використання результатів роботи;
- наукову, соціально-економічну значущість роботи;
- доцільність продовження досліджень за відповідною тематикою тощо.

Текст висновків доцільно поділяти на пункти. Кожний пункт висновків рекомендується починати дієсловом, що відповідає наведеному в завданні (наприклад: «розроблено», «встановлено», «доведено»). На основі зроблених висновків надаються рекомендації, які повинні мати конкретний характер.

Загальні висновки виконують роль завершальної частини кваліфікаційної роботи магістра, що обумовлено логікою проведення дослідження у формі послідовного, логічного викладення отриманих підсумкових результатів та їх зіставлення із загальною метою і конкретними завданнями, поставленими і сформульованими у вступі. Вирішення кожного із поставлених у вступі завдань має бути відображене одним або декількома результатами у висновках. Висновки містять стислий виклад актуальності теми, зроблених оцінок та узагальнень під час аналізу, практичні рекомендації автора з вирішення поставлених у вступі завдань та визначення доцільності наданих пропозицій.

Узагальнені в кваліфікаційній роботі магістра результати досліджень, повинні відповідати таким вимогам: відображати сучасний стан певної наукової галузі та перспективи її розвитку; містити науково обґрунтовані теоретичні результати; аргументовано вирішувати конкретну науково-практичну чи професійну проблему. Викладаючи результати дослідження доцільно: дотримуватися логічної послідовності, стислості і точності формулювань; конкретизувати результати; чітко і переконливо аргументувати свої висновки й обґрунтовувати рекомендації. Висновки краще представляти у вигляді не суцільного тексту, а у вигляді послідовно пронумерованих абзаців. При цьому, кожен абзац має містити окремий логічно завершений висновок чи рекомендацію.

Результати досліджень мають бути апробованими у вигляді публікацій в періодичних виданнях та наукових збірниках доповідей на наукових або науково-практичних конференціях тощо. Ознайомлення з текстом висновків повинно сформувати уявлення про ступінь реалізації автором кваліфікаційної роботи магістра поставленої мети та завдань. Обсяг висновків – 3-5 сторінок.

На підставі отриманих висновків обов'язковою умовою є надання конкретних рекомендацій, в яких подають пропозиції щодо ефективного використання результатів дослідження, а також можуть бути визначені необхідні, на думку автора перспективи подальших розвідок за визначеною проблематикою.

9. Вимоги до структурного компоненту «Перелік джерел посилання»

Перелік джерел посилання містить бібліографічні описи використаних джерел і розміщується безпосередньо за друкованим текстом, після загальних висновків до кваліфікаційної роботи. До списку використаних джерел слід включати тільки ті літературні джерела, або електронні ресурси на які є посилання у тексті. Посилатися слід на видання наукових праць за останні 10 років. Виключенням можуть бути більш ранні видання, які не

перевідавалися в останній редакції, або не мали продовження опублікованих наукових розвідок. До них також відносяться чинні нормативно-правові документи, які не втратили свою актуальність.

Джерела потрібно розміщувати в алфавітному порядку прізвищ перших авторів або заголовків, у т.ч. інтернет-джерел українською мовою, після якого наводяться посилання на іншомовні джерела також, в алфавітному порядку. Забороняється цитування в тексті та внесення до бібліографічних списків тих джерел, які опубліковані на території країни-агресора (російської федерації).

Список джерел оформлюється згідно Національного стандарту України ДСТУ 8302:2015 “Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання” (з поправками, внесеними в останню редакцію національного нормативного документу).

10. Вимоги до структурного компоненту «Додатки»

Матеріал, що доповнює положення кваліфікаційної роботи магістра, допускається розміщувати в додатках. За змістом додатки можуть бути різними. Для них характерні проміжні математичні доведення, формули і розрахунки, таблиці допоміжних цифрових даних, копії справжніх документів, витяги зі звітних матеріалів, виробничі плани і програми, розрахунки економічного ефекту, інструкції та методики, опис алгоритмів і програм вирішення задач на ЕОМ, розроблених під час виконання кваліфікаційної роботи, окремі положення з інструкцій і правил, ілюстрацій допоміжного характеру.

Кожний додаток слід позначати послідовно великими літерами української абетки (наприклад, додаток А, Б, В, тощо) і починати з нової сторінки із зазначенням угорі, у правому боці сторінки слова «Додаток». Додатками можуть бути: графічний матеріал, таблиці великого формату, структуровані переліки, порівняльні таблиці та ін. Заголовок кожного Додатку друкують симетрично відносно тексту з великої літери окремим рядком.

Якщо у додатку наводять документ, що має самостійне значення (наприклад, регламент, стандарт тощо) та оформлений згідно з вимогами до цього документа, тоді у додатку розміщують його копію без будь-яких змін.

11. Попередній розгляд кваліфікаційної роботи магістра

Попередній розгляд (передзахист) кваліфікаційної роботи магістра розглядається, як важлива форма допомоги здобувачу у доведенні роботи до встановлених вимог. Він супроводжується конкретними рекомендаціями із доопрацювання роботи. Передзахист проводиться комісією, яку створюється першим проректором університету з науково-педагогічної роботи за поданням гаранта освітньо-професійної програми у складі 3-х експертів - науково-педагогічних працівників кафедр, що здійснюють підготовку за

відповідною освітньо-професійною програмою, які повинні мати науковий ступінь та/або вчене звання і досвід керівництва магістерськими роботами.

На попередній розгляд кваліфікаційна робота магістра, як правило, виноситься в повному обсязі. Метою попереднього розгляду (захисту) є: експертна оцінка фахівцями рівня готовності роботи відповідно до затверджених критеріїв; виявлення осіб, успішне завершення робіт які знаходяться під загрозою; виявлення типових проблем у ході підготовки робіт та аналіз причин, що призвели до їх появи; пропозиції щодо прийняття заходів по успішному завершенню кваліфікаційних робіт магістра та їх захисту в ЕК.

Під час попереднього захисту, комісія повинна наголосити здобувачам на дотриманні загальних засад, принципів, норм та правил академічної доброчесності при виконанні письмових робіт здобувачами вищої освіти відповідно до *Кодексу академічної доброчесності ПДМУ, Положення про академічну доброчесність здобувачів освіти та співробітників ПДМУ*.

З метою сприяння дотриманню вимог академічної доброчесності, активізації самостійності й індивідуальності під час створення авторського твору та усвідомлення відповідальності за порушення загальноприйнятих правил цитування, відповідно до *«Положення про порядок перевірки у Полтавському державному медичному університеті текстових документів – дисертаційних робіт, звітів за науково- дослідними роботами, наукових публікацій, навчальної літератури, навчально- методичних видань, засобів навчання, кваліфікаційних робіт, письмових робіт здобувачів освіти усіх рівнів на наявність плагіату»*, яке є складовою системи внутрішнього забезпечення якості освітньої і наукової діяльності Університету та якості вищої освіти в цілому обов'язковій перевірці на наявність текстових запозичень та академічного плагіату підлягають кваліфікаційні роботи на здобуття ступеня «магістр» на етапі допуску до захисту.

Текст остаточного варіанту кваліфікаційної роботи в електронному вигляді подається здобувачем вищої освіти не пізніше ніж за два тижні до захисту, відповідальній особі для перевірки на наявність текстових запозичень. Після здійснення перевірки кваліфікаційної роботи, протягом трьох робочих днів генерується звіт подібності й роздруковується *Довідка про оригінальність роботи* із включенням до неї результатів, що зазначені в аналітичній частині звіту подібності, яка засвідчує відсоток збігів/ідентичності/схожості. Довідка ретельно аналізується науковим керівником кваліфікаційної роботи, після чого надаються рекомендації здобувачу щодо усунення зауважень, пов'язаних із наявністю текстових запозичень, які не мають посилань на бібліографічні джерела.

Виявлення текстових запозичень та академічного плагіату в КРМ здійснюється як за результатами технічної перевірки ліцензованими програмами, так і через експертну оцінку (рецензування, відгук керівника). Попередньо здобувач освіти може самостійно перевірити роботу з використанням програм, які знаходяться у вільному доступі.

Під час перевірки роботи на наявність академічного плагіату, можливе встановлення наявності правомірних запозичень, що підтверджується у разі використання у тексті текстових фрагментів нормативних документів з відповідними посиланнями на нормативно правові акти; офіційних найменувань органів державної влади та місцевого самоврядування, організацій та установ (у т.ч. міжнародних), цитуванням сталих виразів з відповідними посиланнями на літературні джерела.

У випадку виявлення академічного плагіату у КРМ робота направляється на доопрацювання. Якщо порушення не виправлено і наявність академічного плагіату з перевищенням показників оригінальності тексту кваліфікаційної роботи виявлено повторно, робота знімається із захисту.

Показники оригінальності текстів для КРМ здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти за освітньо-професійною програмою «Менеджмент охорони здоров'я та соціальне проєктування» зі спеціальності 073 Менеджмент, галузі знань 07 Управління та адміністрування:

- понад 80% – текст кваліфікаційної роботи вважається оригінальним;
- від 70% до 80% – оригінальність тексту висока, за умов використання у роботі значної кількості посилань на чинні офіційні джерела;
- від 60% до 70% – оригінальність тексту задовільна за умов наявності посилань на першоджерела;
- менше 60% – матеріал може бути прийнятий до розгляду тільки після доопрацювання та перевірки наявності посилань для цитованих фрагментів, за умов, якщо оригінальність роботи після доопрацювання – не менше 60%.

12. Анотація

Анотація – є окремим компонентом, який додається до кваліфікаційної роботи. У анотації стисло подають опис основних аспектів кваліфікаційної роботи, які дають можливість ознайомлення з її ключовими характеристиками та особливостями відносно предметної сфери застосування.

Анотація має містити:

- відомості про автора і тему кваліфікаційної роботи;
- відомості про обсяг роботи, кількість її структурних частин, рисунків, таблиць, додатків, джерел, згідно з переліком посилань;
- перелік ключових слів;
- стислий опис тексту кваліфікаційної роботи.

Анотація має стисло відбивати *опис кваліфікаційної роботи* в такій послідовності: об'єкт і предмет дослідження; мета роботи; методи дослідження; інформація щодо результатів роботи та їх впровадження у предметну сферу застосування.

Обсяг анотації – 1-а сторінка тексту, формату А4. Розмір шрифту – 12, міжрядковий інтервал – 1,0.

Перелік ключових слів, які є визначальними для суті кваліфікаційної роботи, має містити до 10 слів / словосполучень. Рекомендовано подавати їх перед текстом анотації в рядок із прямим порядком слів у називному відмінку однини, розділених комами.

Анотація має містити інформацію щодо оригінальності кваліфікаційної роботи (у відсотках).

Приклад складання «Анотації» наведено в Додатку 5.

13. Захист кваліфікаційної роботи магістра

13.1. Захист кваліфікаційної роботи магістра проходить публічно на відкритому засіданні Екзаменаційної комісії.

13.2. За місяць до публічного захисту КРМ на офіційному сайті ПДМУ розміщується оголошення про дату, час та місце проходження захисту КРМ.

13.3. Для захисту кваліфікаційних магістерських робіт формується Екзаменаційна комісія відповідно до *Положення про порядок створення та організацію роботи екзаменаційної комісії для атестації здобувачів вищої освіти в Полтавському державному медичному університеті*.

13.4. Екзаменаційній комісії подають такі документи:

- оформлену належним чином кваліфікаційну роботу з підписами на титульній сторінці та відмітками про допуск до захисту (наявність відмітки про перевірку на плагіат і щодо відповідності технічним вимогам є обов'язковою);

- завдання керівника на кваліфікаційну роботу магістра здобувачу освіти;

- відгук керівника кваліфікаційної роботи магістра;

- зовнішню рецензію на кваліфікаційну роботу;

- довідку (акт) про практичне впровадження результатів роботи (за наявності);

- список публікацій за темою дослідження (за наявності).

13.5. З огляду на можливі обставини непереборної сили (воєнний стан, епідемія та ін.), захист кваліфікаційної роботи може проходити в онлайн-режимі з використанням платформ дистанційної освіти та врахуванням потреб і можливостей учасників освітнього процесу, про що зазначається у Наказі, який вводиться у дію ректором Університету.

13.6. Порядок захисту кожної кваліфікаційної роботи передбачає:

- представлення здобувача й поданих документів;

- доповідь здобувача;

- відповіді здобувача на запитання членів екзаменаційної комісії і присутніх.

13.7. Під час захисту КРМ здобувач освіти висвітлює основні розділи роботи:

- актуальність теми та основні проблеми, що виявлені ним під час проведення особистого дослідження;

- стислий виклад найбільш важливих положень КРМ;

~
пропозиції з вирішення виявлених проблем й обґрунтування їх доцільності;
~

висновки КРМ.

13.8. Для захисту КРМ відводиться до 20 хв. з урахуванням запитань членів екзаменаційної комісії.

13.9. Доповідь здобувача освіти під час захисту КРМ має супроводжуватися мультимедійною презентацією (10 слайдів MS PowerPoint) та ілюстративними матеріалами (за необхідності).

13.10. Вимоги до підготовки та структури *Презентації* доповіді здобувача кваліфікаційної роботи.

13.10.1. Підготовка *Презентації* передбачає забезпечення стислого та наочного подання основних результатів кваліфікаційної магістерської роботи. При створенні презентації здобувачі мають сформулювати короткий анотований конспект свого виступу і викласти в ньому основні положення роботи і результати власних досліджень.

13.10.2. Структура *Презентації*: 1-й слайд – тема кваліфікаційної магістерської роботи, прізвище доповідача та керівника; 2-й слайд – актуальність теми магістерської роботи та проблемноорієнтована спрямованість; 3-й слайд – головна мета і задачі кваліфікаційної роботи; 4-й слайд – об'єкт, предмет дослідження; 5-й слайд – методи дослідження; 6-9-й слайди – результати дослідження; 10-й слайд – загальні висновки та рекомендації.

13.11. Кваліфікаційні роботи мають бути оприлюднені на офіційному сайті структурного підрозділу (навчально-наукового медичного інституту), який відповідає за реалізацію ОПП «Менеджмент охорони здоров'я та соціальне проектування», або в репозитарії Університету.

13.12. Після завершення роботи ЕК захищені кваліфікаційні роботи (паперові версії) передаються до бібліотеки закладу вищої освіти і можуть використовуватися в освітньому процесі та науковій роботі з обов'язковим дотриманням авторського права.

14. Порядок та критерії оцінювання кваліфікаційної роботи магістра

14.1. Оцінювання КРМ спрямовано на визначення рівня компетентності випускника щодо ефективного виконання завдань інноваційного характеру відповідного рівня професійної діяльності.

14.2. Визначальними критеріями оцінювання кваліфікаційної роботи магістра виступають:

- 1) теоретичний рівень кваліфікаційної роботи;
- 2) новизна запропонованих авторських розробок;
- 3) практична значимість отриманих результатів.

14.3. У процесі визначення підсумкової оцінки враховуються дві основні складові, які характеризують:

1) якість змістовних аспектів КРМ;

2) якість захисту КРМ.

14.3.1. Оцінка якості змістовних аспектів КРМ:

- ~ актуальність теми дослідження;
- ~ відповідність логічної побудови роботи поставленим цілям і завданням;
- ~ широта й адекватність методологічного та дослідницького забезпечення;
- ~ ступінь самостійності проведення дослідження;
- ~ наявність альтернативних підходів до вирішення визначених проблем;
- ~ рівень обґрунтованості запропонованих рішень;
- ~ спрямованість роботи на розробку реальних практичних рекомендацій.

14.3.2. Оцінка якості захисту КРМ залежить від:

- ~ уміння стисло, послідовно й чітко викласти сутність і результати дослідження;
- ~ здатності аргументовано захищати свої пропозиції, думки, погляди;
- ~ загального рівня підготовки здобувача освіти;
- ~ презентації та візуалізації отриманих результатів.

14.4. Оцінювання КРМ здійснюється за чотирьохбальною шкалою («відмінно», «добре», «задовільно», «незадовільно»), яка конвертується за двохсотбальною шкалою та шкалою ЄКТС:

Кількість балів	Критерії оцінювання
180-200 «Відмінно» (A)	КРМ характеризується високим теоретичним рівнем, містить елементи новизни, має практичне значення отриманих результатів, здійснено глибинний аналіз літературних джерел, доповідь логічна і водночас лаконічна, проголошена послідовно, відгук і рецензія позитивні, відповіді на запитання членів ЕК правильні і стислі. Результати дослідження розкрито у публікаціях та апробовано на конференціях. Доповідь на захисті представлена у вигляді мультимедійної презентації, яка цілісно відображає зміст роботи.
160-179 «Добре» (B)	Тема роботи розкрита, але спостерігаються окремі недоліки непринципового характеру: при достатньому рівні аналізу літературних джерел, недостатньо використані та опрацьовані існуючі інформаційні дані. Відгук і рецензія позитивні, доповідь логічна, проголошена послідовно, відповіді на запитання членів ЕК в цілому правильні, оформлення роботи в межах вимог. Доповідь на захисті представлена у вигляді мультимедійної презентації, але присутні

	незначні недоліки у цілісному відображенні змісту роботи.
140-159 «Добре» (C)	Тема роботи розкрита, але спостерігаються окремі недоліки непринципового характеру: в теоретичній частині поверхово зроблений аналіз літературних джерел, недостатньо використані існуючі дані, є окремі зауваження у рецензії та відгуках, доповідь логічна, проголошена послідовно, відповіді на запитання членів ЕК в основному правильні, оформлення роботи в межах вимог. Доповідь на захисті логічна, але відображає не всі змістові акценти роботи, візуалізація матеріалів у вигляді презентації має певні недоліки.
130-139 «Задовільно» (D)	Тема магістерської роботи в цілому розкрита, але спостерігаються недоліки змістового характеру: аналіз літератури здійснено без опрацювання нових літературних джерел, в аналітичній частині аналіз проведено з недоліками, добір інформаційних матеріалів не завжди обґрунтований, заходи і пропозиції, що містяться у розділах власних досліджень, обґрунтовані непереконливо, рецензія і відгуки містять окремі зауваження, доповідь прочитана за текстом, не всі відповіді на запитання членів ЕК повні.
122-129 «Задовільно» (E)	Тема КРМ в основному розкрита, але містить ряд недоліків: відсутні елементи новизни, теоретичний розділ має виражений компілятивний характер, відсутній аналіз літературних джерел, в аналітичній частині аналіз проведено з помилками, заходи і пропозиції, що містяться у розділах власних досліджень є загальнотеоретичного плану, рецензія і відгуки містять зауваження, доповідь прочитана не відволікаючись від тексту, відповіді на запитання членів ЕК не повні.
Незадовільно (FX)	Нечітко сформульована мета КРМ. Не прослідковується логічний взаємозв'язок між розділами. Відсутній критичний огляд сучасних літературних джерел. Аналіз джерел виконаний поверхнево, відсутня наукова новизна дослідження. Практичні рекомендації не впливають з отриманих результатів, обґрунтування неповне. Відповіді на запитання членів ЕК неточні або неповні.

14.5. Оцінка здобувачу освіти виставляється за результатами відкритого голосування, що приймається більшістю голосів членів ЕК. За однакової кількості голосів, голос Голови комісії є вирішальним.

14.6. Голова ЕК оголошує здобувачам освіти висновок ЕК у день захисту кваліфікаційної роботи магістра.

14.7. Здобувач має право подати апеляцію на рішення ЕК за результатами захисту кваліфікаційної роботи відповідно до *Положення про апеляцію результатів атестації в ПДМУ*. У такому випадку може бути призначений повторний захист КРМ.

14.8. У разі, коли оцінка за захист КРМ є незадовільною, ЕК визначає доцільність подання роботи на повторний захист за умови доопрацювання, або пропонує здобувачу освіти розробити нову тему, яка буде визначена відповідною кафедрою.

14.9. Якщо здобувач освіти з поважних (документально підтверджених) причин не був атестований у затверджений для нього термін, він може отримати дозвіл на захист виконаної ним КРМ під час випускної атестації протягом наступних трьох років.

15. Прикінцеві положення

15.1. Методичні рекомендації щодо підготовки та захисту кваліфікаційної роботи затверджуються Вченою радою Університету й уводяться в дію наказом ректора ПДМУ.

15.2. Контроль за виконанням вимог, що містяться у методичних рекомендаціях здійснюють Гарант освітньо-професійної програми, завідувачі кафедр, що забезпечують підготовку за ОПП «Менеджмент охорони здоров'я та соціальне проєктування», наукові керівники зі складу науково-педагогічних працівників відповідних кафедр, інші посадові особи Університету в межах своїх повноважень, установлених у нормативних документах ПДМУ і посадових інструкціях.

15.3. Зміни та доповнення до методичних рекомендацій вносяться шляхом викладення їх в новій редакції.

Додаток 1
*Зразок заяви здобувача освіти на затвердження
теми та керівника кваліфікаційної роботи
магістра*
Завідувачу кафедри

_____ (повна назва кафедри)
_____ ПДМУ
здобувача освіти ____ курсу
ОПП _____
другого (магістерського) рівня вищої освіти
спеціальності _____
галузі знань _____
Контактний тел. _____

ЗАЯВА

Прошу затвердити мені тему кваліфікаційної роботи магістра

« _____ »
_____»
та керівника: _____.

« ____ » _____ 202_ р. _____

підпис здобувача освіти

МІНІСТЕРСТВО ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ
ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ МЕДИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра _____

ОПП _____

Спеціальність: _____

«ЗАТВЕРДЖУЮ»
Завідувач кафедри

« ____ » _____ 202_ року

ЗАВДАННЯ
на кваліфікаційну роботу магістра здобувачу освіти

прізвище здобувача освіти

1. Тема кваліфікаційної роботи: « _____ »
_____, затверджена Вченою радою факультету /
інституту Протокол № _____ від « ____ » _____ 202_ року

2. Термін закінчення роботи: « ____ » _____ 202_ року

3. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи магістра

Матеріали:

- літературні джерела наукометричних баз _____

- нормативні документи _____

- інші дані _____

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (приклад переліку питань, що підлягають розробці):

1) Провести аналітичний огляд наукової літератури, нормативних документів, у т.ч. міжнародних.

2) Розробити дизайн та програму дослідження.

3) Провести дослідження ... (відповідно до програми).

4) За результатами дослідження сформулювати висновки та розробити практичні рекомендації (за потреби).

5. Перелік графічного (ілюстративного) матеріалу.

Завдання видав _____ (підпис) _____ (наук.ступінь, вчене звання, ініціали, прізвище)

Завдання отримав _____ (підпис) _____ (ініціали, прізвище)

Дата видачі завдання: « ____ » _____ 202_ року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

виконання кваліфікаційної роботи магістра

Тема роботи _____

№ п/п	Найменування етапів КРМ	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1.	Складання плану та програми дослідження		
2.	Написання розділу «Огляд літератури»		
3.	Збір та аналіз даних		
4.	Проведення власних досліджень		
5.	Аналіз отриманих даних		
6.	Формулювання результатів та пропозицій щодо удосконалення предметної сфери дослідження		
7.	Формування висновків, практичних рекомендації (за необхідністю)		
8.	Оформлення КРМ згідно з вимогами		
9.	Підготовка документів та матеріалів до захисту КРМ		

Здобувач освіти _____ .
(підпис) (прізвище, ім'я, по-батькові)

Керівник кваліфікаційної роботи магістра _____
(підпис) (прізвище, ім'я, по-батькові)

МІНІСТЕРСТВО ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ
ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ МЕДИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Навчально-науковий медичний інститут

Кафедра _____

НАЗВА РОБОТИ

Кваліфікаційна робота магістра

Освітньо-професійна програма

Менеджмент охорони здоров'я та соціальне проектування
за спеціальністю 073 Менеджмент
галузі знань 07 Управління та адміністрування

Виконавець:

Прізвище ім'я по батькові
група, факультет

Керівник:

Прізвище, ім'я, по батькові
науковий ступінь, вчене звання

Полтава 20__

Зразок другого титульного аркуша (продовження)

Реєстрація _____
(номер)

« _____ » _____ 20 ____ р. _____
(підпис секретаря ЕК) (прізвище, ініціали)

Кваліфікаційна робота магістра допущена до захисту

Керівник КРМ _____
(науковий ступінь, вчене звання, ініціали, прізвище) (підпис)

Рецензент _____
(науковий ступінь, вчене звання, ініціали, прізвище) (підпис)

Завідувач кафедри _____
(науковий ступінь, вчене звання, ініціали, прізвище) (підпис)

Протокол № _____ від « _____ » _____ 20 ____ р.

Виконавець _____
(підпис) (прізвище, ініціали)

АНОТАЦІЯ

Петренко Л.О. Інструменти підвищення ефективності управління розвитком закладів охорони здоров'я госпітального округу.

Ключові слова: госпітальний округ, спроможна мережа, заклади охорони здоров'я, ефективність управління, кадрове забезпечення.

Структура кваліфікаційної роботи: обсяг - 78 с., 5 табл., 4 рис., 2 дод., 112 джерел.

Опис кваліфікаційної роботи.

Об'єкт дослідження – управління системою охорони здоров'я в Україні

Предмет дослідження – визначення та застосування інструментів підвищення ефективності управління закладами охорони здоров'я госпітального округу.

Мета дослідження – теоретичне обґрунтування та розробка пропозицій щодо застосування інструментів підвищення ефективності управління закладами охорони здоров'я спроможної мережі госпітального округу.

Методи дослідження: компаративного аналізу (аналіз підходів до визначення змісту понять); аналогії і моделювання (порівняння механізмів підвищення ефективності розвитку закладів охорони здоров'я госпітального округу); індукції та дедукції (обґрунтування необхідності впровадження новітньої моделі багаторівневого управління закладами охорони здоров'я); аналізу і синтезу (надання рекомендації щодо розвитку кадрового потенціалу закладів охорони здоров'я); економіко-статистичні (аналіз показників діяльності закладів охорони здоров'я).

Основні результати. Визначено інструменти підвищення ефективності розвитку закладів охорони здоров'я в умовах госпітального округу та встановлено оптимальні умови їх запровадження в контексті медичної реформи.

Здійснено моделювання процесу багаторівневого управління закладами охорони здоров'я спроможної мережі госпітального округу на основі використання досвіду країн ЄС (Німеччина, Франція, Австрія, Чехія, Польща тощо).

Запропоновано етапи розвитку та встановлено критерії ефективності управління надкластерними і кластерними закладами охорони здоров'я.

Рекомендації. Розроблено рекомендації щодо підвищення ефективності управління кадровим потенціалом закладів охорони здоров'я спроможної мережі госпітального округу.

Оригінальність кваліфікаційної роботи: 82%

Додаток 6
Приклад оформлення відгуку наукового керівника

Відгук

наукового керівника на кваліфікаційну (магістерську) роботу

_____ (прізвище та ініціали)
_____ (назва теми)
за спеціальністю _____ (шифр та назва)

1. Актуальність теми.
2. Відповідність змісту роботи обраній темі.
3. Рівень повноти розробки питань та окремих проблем.
4. Рівень теоретичної та професійної підготовки магістранта, його здатність до самостійної роботи, своєчасність виконання завдання тощо
5. Логічність, послідовність, аргументованість викладу матеріалу, уміння формулювати висновки та пропозиції.
6. Важливість запропонованих магістрантом рекомендацій для їхнього впровадження в практику роботи організацій (підприємств, закладів, установ) різного рівня.
7. Відповідність дослідження вимогам, що висуваються до кваліфікаційних (магістерських) робіт.
8. Висновок про магістерську роботу

Здобувач освіти _____ (прізвище та ініціали) допускається до захисту даної роботи в Екзаменаційній комісії.

9. Дата й підпис керівника кваліфікаційної роботи із зазначенням посади, наукового ступеня та вченого звання.

(прізвище та ініціали) “ _____ ” _____ 20__ року

РЕЦЕНЗІЯ

на кваліфікаційну роботу магістра здобувача освіти

_____ (прізвище, ініціали)

_____ (назва теми)

1. Стисла характеристика актуальності теми, її наукове та практичне значення.
2. Оцінка структури роботи та її відповідності обраній темі; оцінка ступеня розкриття теми та відповідності змісту роботи її темі.
3. Якість та глибина аналізу положень наукових джерел та ступінь розробки наукових і практичних проблем за предметом дослідження.
4. Аргументованість та практична цінність одержаних особистих результатів, у тому числі, сформованих висновків і рекомендацій щодо розвитку сфери громадського здоров'я.
5. Зауваження щодо наявних у кваліфікаційній роботі недоліків.
6. Загальний висновок про рівень підготовки кваліфікаційної роботи магістра, рекомендація її до захисту в освітньо-кваліфікаційній комісії та загальна оцінка роботи (в межах трьох рівнів: висока, позитивна, задовільна).

Рецензент _____

(посада, науковий ступінь та вчене звання – за наявності) _____

_____ (підпис) (прізвище, ініціали)

Особистий підпис рецензента завіряється в установленому порядку печаткою установи, в якій працює рецензент

*Тематика кваліфікаційних робіт для здобувачів вищої освіти спеціальності
073 «Менеджмент» ОПП «Менеджмент охорони здоров'я та соціальне
проектування» (освітній ступінь «магістр») у 2025/2026 н.р.*

1. Стратегічне управління розвитком закладів охорони здоров'я в умовах медичної реформи в Україні
2. Організаційні аспекти формування спроможної мережі закладів охорони здоров'я госпітального округу
3. Управління функціонуванням надкластерних закладів охорони здоров'я спроможної мережі госпітального округу
4. Організаційно-управлінські підходи до фінансування закладів охорони здоров'я
5. Управління змінами в закладах охорони здоров'я за трансформаційних умов
6. Управління розвитком та конкурентоспроможністю закладів охорони здоров'я
7. Економічні методи управління закладами охорони здоров'я
8. Маркетингові інструменти управління закладами охорони здоров'я
9. Управління інноваційним розвитком закладів охорони здоров'я в умовах медичної реформи
10. Організаційно-управлінські аспекти взаємодії закладів охорони здоров'я зі стейкхолдерами
11. Управління ресурсним забезпеченням закладів охорони здоров'я
12. Підвищення ефективності використання ресурсів закладів охорони здоров'я
13. Удосконалення організаційної структури закладів охорони здоров'я в умовах медичної реформи
14. Прийняття ефективних управлінських рішень керівництвом закладів охорони здоров'я
15. Організаційно-правове регулювання діяльності закладів охорони здоров'я
16. Сучасні підходи до кризового менеджменту в закладах охорони здоров'я
17. Ефективне функціонування структурних підрозділів закладів охорони здоров'я

18. Організаційно-управлінські аспекти оцінки діяльності закладів охорони здоров'я
19. Організаційні аспекти забезпечення критеріїв до ліцензування суб'єктів господарювання в охороні здоров'я
20. Організаційно-управлінські аспекти та підходи до акредитації закладів охорони здоров'я
21. Планування розвитку закладів охорони здоров'я спроможної мережі госпітального округу
22. Механізми залучення інвестицій у розвиток спроможної мережі закладів охорони здоров'я
23. Модернізація закладів охорони здоров'я та розбудова медико-соціальної інфраструктури в умовах госпітального округу
24. Менеджмент та ефективність функціонування кластерних закладів охорони здоров'я
25. Проєктне управління та соціальне інвестування в розвиток спроможної мережі закладів охорони здоров'я
26. Організаційно-управлінські та правові аспекти виконання програми медичних гарантій закладами охорони здоров'я
27. Стандартизоване управління якістю в закладах охорони здоров'я на основі міжнародного досвіду
28. Кризове управління закладами охорони здоров'я та реагування на надзвичайні ситуації
29. Керування ризиками у закладах охорони здоров'я в умовах невизначеності
30. Організаційно-управлінські аспекти розвитку підприємництва в охороні здоров'я
31. Менеджмент підприємницької діяльності в системі закладів охорони здоров'я
32. Соціальна корпоративна відповідальність керівника закладу охорони здоров'я приватної форми власності
33. Цифровізація та інформаційні системи управління закладами охорони здоров'я
34. Організаційно-управлінські аспекти запровадження сучасних медичних технологій в закладах охорони здоров'я
35. Кадровий менеджмент та оптимізація структури медичних кадрів закладу охорони здоров'я

36. Управління персоналом закладів охорони здоров'я в нових умовах господарювання
37. Сучасні аспекти лідерства та HR-менеджмент у закладах охорони здоров'я
38. Планування безперервного професійного розвитку персоналу закладів охорони здоров'я
39. Соціально-психологічні аспекти менеджменту персоналу в закладах охорони здоров'я
40. Сучасні методи та підходи до мотивації персоналу закладів охорони здоров'я
41. Інноваційні підходи в менеджменті закладів вищої медичної освіти в Україні
42. Організаційні підходи до управління якістю підготовки здобувачів в закладах вищої медичної освіти
43. Соціально-інвестиційне проєктування в умовах повоєнної розбудови сфери охорони здоров'я
44. Управління соціально-інвестиційними проєктами в системі охорони здоров'я
45. Менеджмент організацій та соціальне проєктування у сфері реабілітаційних послуг
46. Менеджмент організацій та соціальне проєктування у сфері громадського здоров'я
47. Соціальне проєктування та організаційні аспекти охорони ментального здоров'я населення в умовах воєнного стану
48. Соціальне проєктування та організаційні аспекти підтримки ветеранів війни, членів їх сімей та сімей загиблих
49. Соціальне проєктування та організаційні аспекти підтримки внутрішньо переміщених осіб
50. Управлінські аспекти військової медицини та організації лікувально-евакуаційного забезпечення Збройних Сил України

Навчальне видання

Укладач
КАРАМИШЕВ Дмитро Васильович

Методичні рекомендації
з підготовки та захисту
кваліфікаційної (магістерської) роботи
спеціальність 073 Менеджмент
галузь знань 07 Управління та адміністрування
освітньо-професійна програма
“Менеджмент охорони здоров’я та соціальне проєктування”
другий (магістерський) рівень вищої освіти

ПДМУ
2025