



Міністерство освіти і науки України
Сумський державний університет
Центр професійної та післядипломної освіти

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ

З ПІДГОТОВКИ, ОФОРМЛЕННЯ ТА ЗАХИСТУ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ МАГІСТРА

для здобувачів спеціальності
D3 «Менеджмент»
освітньо-професійної програми
«Управління медичними закладами»
другого (магістерського) рівня вищої освіти
заочної форми здобуття освіти

Суми
Сумський державний університет
2026

Методичні вказівки з підготовки, оформлення та захисту кваліфікаційної роботи магістра / укладачі: А.В. Євдокимова, В.П. Гордієнко, Т.В. Бондар, Я.В. Кобушко, С.М. Рибальченко – Суми: Сумський державний університет, 2026. – 35 с.

Кафедра управління імені Олега Балацького

ЗМІСТ

1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ.....	4
2. ПОРЯДОК ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ.....	6
3. СТРУКТУРА КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ МАГІСТРА.....	9
4. ОФОРМЛЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ....	14
5. ВИКОРИСТАННЯ ТЕХНОЛОГІЙ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ У ПІДГОТОВЦІ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ.....	21
6. ДОТРИМАННЯ АКАДЕМІЧНОЇ ДОБРОЧЕСНОСТІ ПРИ ВИКОНАННІ КВАЛІФІКАЦІЙНИХ РОБІТ ТА ПОРЯДОК ПЕРЕВІРКИ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ НА ПЛАГІАТ.....	21
7. ОРГАНІЗАЦІЯ ЗАХИСТУ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ.....	22
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	24
ДОДАТКИ.....	25

1 ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

Кваліфікаційна робота магістра менеджменту має засвідчувати здатність розв'язувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми у сфері управління або у процесі навчання, що передбачає застосування теорій та методів менеджменту, характеризується комплексністю і невизначеністю умов.

Кваліфікаційна робота як невід'ємна складова освітньої програми має бути зорієнтована на досягнення відповідних програмних результатів навчання та підтверджувати рівень сформованості загальних і фахових компетентностей випускника.

Метою кваліфікаційної роботи магістра за освітньою програмою «Управління медичними закладами» є систематизація, поглиблення та практична реалізація здобувачами комплексних теоретичних знань і прикладних навичок з управління закладами охорони здоров'я різної форми власності (КНП, державні установи, приватні медичні центри); набуття навичок самостійного науково-прикладного дослідження, оцінки медико-економічної ефективності діяльності закладу, оптимізації процесів надання медичної допомоги, розробки та обґрунтування стратегічних управлінських рішень.

Виконання кваліфікаційної роботи магістра сприяє формуванню таких компетентностей:

Загальні компетентності:

ЗК1. Здатність проведення досліджень на відповідному рівні.

ЗК3. Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій.

ЗК7. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.

Фахові компетентності:

СК1. Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів.

СК3. Здатність до саморозвитку, навчання впродовж життя та ефективного самоменеджменту.

СК4. Здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів організації.

СК10. Здатність до управління організацією та її розвитком.

Додаткові спеціальні (фахові) компетентності, визначені за освітньою програмою:

СК 11. Здатність розробляти та приймати економічно обгрунтовані управлінські рішення при організації надання медичних послуг закладами охорони здоров'я та діяти соціально відповідально та свідомо.

Кваліфікаційна робота магістра – це найбільша за обсягом самостійна творча робота здобувача. Робота виконується за тематикою завдань професійної діяльності, що відповідає напрямку спеціальності та освітньої програми. Виконання роботи передбачає здійснення самостійного дослідження науково-пошукового та прикладного характеру на основі компетентностей, отриманих під час навчання.

У кваліфікаційній роботі не може бути академічного плагіату, фабрикації та фальсифікації.

Кваліфікаційна робота має виконуватись в електронному вигляді з накладанням кваліфікованого електронного підпису. Електронна версія кваліфікаційної роботи магістра після позитивної перевірки на плагіат розміщується в репозитарії Сумського державного університету за декілька днів до захисту.

Оформлення та захист кваліфікаційних робіт здійснюється державною мовою. Виконання та захист кваліфікаційної роботи англійською мовою здійснюється у відповідності до вимог [«Положення про організацію викладання навчальних дисциплін та захистів кваліфікаційних робіт англійською мовою у Сумському державному університеті»](#).

2. ПОРЯДОК ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ МАГІСТРА

2.1. Етапи та графік виконання кваліфікаційної роботи магістра

Виконання кваліфікаційної роботи складається з таких основних етапів:

1) узгодження теми кваліфікаційної роботи магістра з керівником кваліфікаційної роботи;

2) отримання індивідуального завдання на кваліфікаційну роботу;

3) написання кваліфікаційної роботи (за робочим графіком навчального процесу);

4) подання керівнику на перевірку теоретичної частини кваліфікаційної роботи;

5) подання керівнику на перевірку аналітичної частини кваліфікаційної роботи;

6) подання попереднього варіанту кваліфікаційної роботи керівнику та звіт керівника на кафедрі про стан виконання студентом кваліфікаційної роботи;

7) подання завершеної кваліфікаційної роботи керівнику від кафедри для проходження процедури перевірки на наявність ознак академічного плагіату. На перевірку подається основна частина роботи (формується файл без списку літератури та додатків)

8) подача здобувачем кваліфікаційної роботи на кафедру для передачі екзаменаційній комісії за умов успішного виконання попередніх етапів;

9) захист кваліфікаційної роботи.

Графік виконання кваліфікаційної роботи магістра затверджують на початку навчального року, розміщують на сайті випускової кафедри, а його додержання контролює керівник. Успішне виконання кваліфікаційної роботи магістра залежить від чіткого додержання послідовності її виконання.

2.2. Визначення і затвердження теми

Кваліфікаційну роботу магістра виконують за тематикою, що відповідає освітній програмі «Управління медичними закладами» спеціальності D3 Менеджмент. Кафедра управління імені Олега Балацького визначає та затверджує орієнтовну тематику кваліфікаційних робіт (**додаток А**), яку щорічно переглядають, доповнюють і розміщують на сайті кафедри. Здобувачі обирають тему роботи відповідно до напрямку їх досліджень, які вони здійснювали під час навчання, а також відповідно до бази практики переддипломної.

Не рекомендовано виконувати декільком здобувачам кваліфікаційні роботи з однакової теми на базі даних одного суб'єкта господарювання, установи або організації, за винятком виконання комплексної кваліфікаційної роботи.

Практично всі кваліфікаційні роботи повинні виконуватися на реальному матеріалі, що характеризує різні аспекти діяльності підприємств, установ, організацій. Мати новизну та розрахунки. Пріоритетними вважаються теми, запропоновані здобувачеві установою, організацією або закладом, на замовлення яких студент їх виконує.

Теми кваліфікаційних робіт та керівники затверджуються відповідним наказом.

2.3. Керівництво підготовкою кваліфікаційної роботи магістра

На період підготовки кваліфікаційної роботи магістра кафедра призначає здобувачу вищої освіти керівника його роботи. Керівник здійснює постійний контроль за діяльністю здобувача з підготовки його кваліфікаційної роботи, а також за дотриманням графіка її виконання.

Керівник роботи зобов'язаний:

- надавати консультаційну допомогу у визначенні остаточної теми, підборі літератури та фактичного матеріалу, написання окремих розділів та висновків кваліфікаційної роботи;
- підготувати та надати здобувачу вищої освіти індивідуальне завдання на кваліфікаційну роботу;
- здійснювати систематичний контроль ходу та якості

підготовки кваліфікаційної роботи відповідно до індивідуального завдання, плану роботи та календарного графіка її виконання;

- інформувати завідувача випускової кафедри у разі недотримання календарного графіка виконання кваліфікаційної роботи;

- здійснювати аналіз результатів перевірки кваліфікаційної роботи на наявність ознак академічного плагіату. Факт перевірки на наявність ознак академічного плагіату та аналізу результатів такої перевірки засвідчується підписом керівника на титульній сторінці роботи;

- надавати консультаційну допомогу здобувачам вищої освіти у підготовці до захисту кваліфікаційної роботи;

- підготувати відгук на кваліфікаційну роботу, в якому оцінити якість її виконання та відповідність вимогам, що ставляться до неї.

Здобувач повинен періодично інформувати керівника кваліфікаційної роботи про процес її підготовки, консультуватися з проблемних питань, що виникли, обов'язково доводити до відома керівника інформацію про можливі відхилення від затвердженого графіка виконання роботи.

Відповідальність за теоретичне і методично завершене розроблення та висвітлення теми, якість оформлення кваліфікаційної роботи магістра покладена на здобувача вищої освіти.

2.4. Завдання для виконання кваліфікаційної роботи магістра

Написання кваліфікаційної роботи магістра починається з обговорення здобувачем із керівником завдання на її виконання, у якому зазначають: тему, перелік питань, який необхідно розробити, в частині теоретичної, аналітично-розрахункової та конструктивної частин та дату видачі завдання.

Завдання для виконання кваліфікаційної роботи магістра формулює керівник його роботи. Базою для розроблення завдання на виконання кваліфікаційної роботи є попередній план, складений здобувачем. Його обов'язково необхідно обговорити та узгодити з керівником. План повинен відповідати темі

дослідження, мати чітку логіку поєднання теоретичного, практичного та аналітичного матеріалу. Завдання для виконання кваліфікаційної роботи підписують здобувач і керівник кваліфікаційної роботи, затверджує завідувач кафедри. Невиконання завдання або ж систематичне відхилення від календарного регламенту є підставою для недопущення здобувача до захисту кваліфікаційної роботи магістра.

3. СТРУКТУРА КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ МАГІСТРА

Кваліфікаційна робота повинна мати такі основні структурні елементи:

- титульний аркуш;
- індивідуальне завдання на кваліфікаційну роботу;
- анотація;
- зміст;
- перелік скорочень, умовних позначень, термінів

(за необхідності);

- основна частина;
- список використаних джерел;
- додатки (за необхідності).

Вимоги до структурних елементів

1. Титульний аркуш оформляється за формою, наведеною в **додаток Б**, не нумерується, але вважається 1-ю сторінкою.

2. Індивідуальне завдання на кваліфікаційну роботу – **додаток В**, не нумерується, але вважається 2-ю сторінкою;

3. Анотація обсягом 1,0 – 2,0 тис. друкованих знаків, яка подається державною мовою та має містити:

- дані про обсяг кваліфікаційної роботи, кількість рисунків, таблиць, додатків та використаних джерел тощо;
- обґрунтування актуальності теми роботи;
- визначену мету, використані методи та отримані результати;
- рекомендації (за наявності) щодо використання та / або результати впровадження розробок або досліджень (отримані

патенти, прийнятті заявки на патент, публікації в наукових виданнях, акти про впровадження тощо);

– **ключові слова.** Сукупність ключових слів повинна відповідати основному змісту роботи, відображати тематику дослідження і забезпечувати тематичний пошук роботи. Кількість ключових слів становить від п'яти до десяти. Ключові слова подають у називному відмінку, друкують в рядок через кому в алфавітному порядку.

Якщо захист кваліфікаційної роботи буде проводитися англійською мовою, то анотація має бути обсягом від 6 до 8 тис. друкованих знаків,

4. Зміст (приклад оформлення - **додаток Е**) повинен містити назви всіх структурних елементів, заголовки та підзаголовки (за їх наявності) із зазначенням нумерації та номери їх початкових сторінок.

5. Перелік умовних позначень, символів, одиниць вимірювання, скорочень подається за необхідності у вигляді окремого списку. Додатково їхнє пояснення наводиться у тексті при першому згадуванні. Скорочення, символи, позначення, які повторюються не більше двох разів, до переліку не вносяться.

6. Основна частина роботи містить вступ, розділи (які розкривають основний зміст роботи відповідно до переліку питань, наданих у індивідуальному завданні) та висновки.

У вступі подається загальна характеристика роботи, а саме:

- **обґрунтування вибору теми роботи, її актуальності;**
- **визначення предмета та об'єкта дослідження** - об'єкт

дослідження – це процес, явище, система або діяльність, у межах яких виникає досліджувана проблема. Тобто під об'єктом розуміють те, що досліджують. *Предмет дослідження* – конкретний аспект, властивість, механізм, закономірність або сукупність відносин об'єкта, які безпосередньо досліджуються в роботі. Тобто предмет дослідження – який аспект об'єкта досліджуємо;

– **мета і завдання дослідження відповідно до предмета та об'єкта дослідження** - мета роботи має бути сформульована в одному чіткому реченні, узгоджуватися з темою, об'єктом і предметом дослідження, відображати як

теоретичний, так і практичний аспекти, бути спрямованою на розв'язання науково-прикладної проблеми та передбачати отримання конкретних результатів у вигляді пропозицій чи рекомендацій. Завдання, які ставляться у вступі до кваліфікаційної роботи, повинні відповідати меті дослідження. Формулювання завдань можна подати використовуючи слова типу: дослідити..., узагальнити..., систематизувати..., уточнити..., визначити..., розробити..., спрогнозувати..., обґрунтувати пропозиції... тощо.;

– **методи дослідження** – у вступі потрібно зазначити використовувані методи дослідження: наукову абстракцію, індукцію й дедукцію, аналіз і синтез, логічне узагальнення, порівняльний та статистичний аналіз, логіко-історичний метод, метод аналогій, кореляційний і багатофакторний регресійний аналіз, групування тощо. Методи дослідження бажано подавати в розрізі практичних аспектів їх застосування із зазначенням, для вирішення яких саме завдань їх використовували;

– **наукова новизна отриманих результатів**;

– **апробація матеріалів роботи та їх оприлюднення в наукових виданнях** (за наявності зазначаються опубліковані тези, статті здобувача);

– **структура та обсяг роботи** (анонсується структура роботи, зазначається її загальний обсяг, тощо);

– за наявності у вступі можуть також вказуватися в рамках яких програм, наукових тем і грантів, госпрозрахункових договорів виконувалася кваліфікаційна робота із зазначенням номерів державної реєстрації науково-дослідних робіт і найменуванням організації, де виконувалася робота;

– **практичне значення отриманих результатів** (за наявності надаються відомості про використання результатів досліджень або рекомендації щодо їх практичного використання тощо).

У розділах роботи має бути вичерпно і повно викладено зміст власних досліджень здобувача. Кожен із розділів повинен містити підрозділи (мінімальна кількість – 2, максимальна - 5).

Перший розділ (теоретичний) має включати науково-дослідну частину і є обов'язковим. Рівень її виконання характеризує професійну підготовку здобувача, його творчі здібності. Науково-дослідна частина має бути присвячена теоретичному вивченню питання: аналізуються та розкриваються поняття об'єкту та предмету дослідження. Структурно науково-дослідна частина роботи може включати такі частини:

- обґрунтування і постановку задачі;
- критерії і показники, що використовуються;
- огляд літератури з теми дослідження;
- характеристика методів дослідження;
- опис попередніх досліджень в цій галузі, оцінка їх новизни, наукова і практична цінність;

Орієнтовний обсяг першого розділу має становити 10-12 сторінок.

Другий розділ (аналітичний) повинен містити методичне обґрунтування та аналітичне дослідження для розроблення управлінських рішень для закладів охорони. Надана інформація по тексту повинна бути ілюстрована цифровими даними, таблицями, графіками, схемами, діаграмами. Структура аналітичної частини багато в чому визначається конкретною тематикою роботи.

Основна мета - на основі вивчення, обробки та узагальнення аналітичних матеріалів виявити управлінські проблеми, вплив позитивних і негативних чинників в системі управління закладу, встановити причину недоліків, оцінити можливості закладу щодо підвищення ефективності тих чи інших напрямків діяльності.

Орієнтовний обсяг другого розділу має становити 12-15 сторінок.

Третій розділ (прикладний або проєктний) кваліфікаційної роботи є логічним продовженням аналітичного. У третьому розділі даються конкретні організаційно-управлінські обґрунтовані пропозиції щодо прийняття стратегічних, оперативних чи проєктних рішень

щодо менеджменту закладів охорони здоров'я. Характер і зміст рішень, що пропонуються, мають базуватися на аналітичних та прогностичних оцінках функціонування та розвитку об'єкта дослідження, економічних розрахунках. У прикладній або проєктній частині роботи необхідно обґрунтувати передбачені шляхи реалізації виявлених резервів, докладно описати кожен захід разом з необхідними економічними показниками і розрахунками. Бажано підкріплювати пропозиції розрахунками соціально-економічної ефективності заходів.

Орієнтовний обсяг третього розділу має становити 10-12 сторінок.

У **висновках** стисло наводяться головні теоретичні та практичні висновки, рекомендації щодо ступеня вирішення поставлених у роботі завдань. За необхідності надаються рекомендації щодо їх конкретного втілення.

7. Список використаних джерел формується у порядку появи посилань у тексті, повинен містити не менше 30-35 літературних джерел (включаючи наявність іноземних джерел), на які у тексті кваліфікаційної роботи повинні бути посилання.

Перелік посилань повинен бути збалансованим, охоплюючи літературу, видану за останні роки. Забороняється використання будь-яких джерел походженням із країн-агресорів та виданих мовами країн-агресорів.

Бібліографічний опис списку використаних джерел у роботі оформляється за АРА стилем, який є віднесеним до рекомендованого МОН України переліку стилів оформлення списку наукових публікацій.

Вимоги до оформлення за АРА стилем розміщені на сайті бібліотеки

СумДУ

<https://library.sumdu.edu.ua/uk/doslidnyku/akademichne-pismo/pryklady-bibliohrafichnykh-opysiv.html>

8. До **додатків** може включатися допоміжний матеріал, необхідний для повноти сприйняття роботи (проміжні формули і розрахунки; таблиці допоміжних цифрових даних; протоколи та акти впровадження, розрахунки економіко-соціального ефекту; інструкції та методики, які не є основними

результатами роботи; рисунки допоміжного характеру; інші дані та матеріали).

4. ОФОРМЛЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

4.1 Загальні вимоги

Обсяг роботи становить **40-50 сторінок**. До загального обсягу роботи не входять додатки, список використаних джерел.

Кваліфікаційну роботу оформлюють з використанням шрифту Times New Roman текстового редактора Word розміру 14 з 1,5 міжрядковим інтервалом. Поля мають розміри: ліве – 30 мм, праве – 10 мм, верхнє – 20 мм, нижнє – 20 мм. Шрифт повинен бути чітким, чорного кольору, середньої жирності. Щільність тексту повинна бути однакова у всій роботі.

Текст основної частини кваліфікаційної роботи ділять на розділи, та підрозділи. Заголовки структурних частин роботи «ЗМІСТ», «ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ», «ВСТУП», «РОЗДІЛ», «ВИСНОВКИ», «СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ», «ДОДАТКИ» оформлюють великими літерами симетрично набору (вирівнювання по центру). Крапку в кінці заголовка не ставлять.

Заголовки підрозділів оформлюють звичайними маленькими літерами (крім першої великої) з абзацного відступу. Крапку в кінці заголовка не ставлять. Якщо заголовок складається з двох або більше речень, їх розділяють крапкою. Заголовки пунктів оформлюють маленькими літерами (крім першої великої) з абзацного відступу в розбивку в підбір до тексту. В кінці заголовка, надрукованого в підбір до тексту, ставиться крапка. Перенесення слів у заголовок розділу не допускається. Інтервал між найменуваннями розділу і підрозділу та текстом становить один рядок.

Не допускається розміщувати назву розділу, підрозділу, а також пункту та підпункту в нижній частині сторінки, якщо після неї розміщено лише один рядок тексту. Кожний розділ роботи треба починати з нової сторінки.

4.2 Нумерація

Нумерацію сторінок, розділів, підрозділів, пунктів, підпунктів, рисунків, таблиць, формул подають арабськими цифрами. Першою сторінкою є титульний аркуш, який включають до загальної нумерації сторінок роботи. Номер сторінки на титульному аркуші, індивідуальному завданні, анотації, змісті не проставляють. На наступних сторінках номер проставляють у правому верхньому куті сторінки без крапки в кінці у відповідності до поточної нумерації починаючи рахунок від титульного листа. Кожен наступний розділ починається з нового аркуша, а новий підрозділ продовжується на тому самому аркуші.

РОЗДІЛ 1. НАПРЯМИ ТА МЕТОДИ ОПТИМІЗАЦІЇ РОБОТИ ОРГАНІЗАЦІЇ

1.1 Роль інновацій у зростанні якості послуг у сучасних організаціях

Основна задача сучасного бізнесу - це підвищення якості виготовленої продукції та надання послуг за рахунок використання нових технологій.

Рисунок 4.1 – Приклад оформлення та нумерації розділу, підрозділу

4.3 Рисунки

Рисунки (фотографії, креслення, схеми, графіки, карти) необхідно подавати в роботі безпосередньо після тексту, де вони згадані вперше, або на наступній сторінці. Рисунок, розміщений на окремій сторінці роботи, включають до загальної нумерації сторінок. Таблицю, рисунок, розміри яких більше формату А4, розміщують в додатках.

Якщо рисунки створені не автором роботи, необхідно при поданні їх у роботі дотримуватися вимог законодавства про авторські права і робити відповідні посилання.

Рисунки нумерують послідовно в межах розділу. Рисунки, наведені у додатках, не нумеруються. Номер рисунку повинен складатися з номера розділу і порядкового номера рисунку, між якими ставиться крапка. Наприклад: «Рисунок 1.2 – Схема руху матеріальних потоків» (другий рисунок першого розділу). Номер рисунка, його назва та пояснювальні підписи розміщують, вирівнюючи за шириною сторінки. Якщо в розділі роботи подано один рисунок, то його нумерують за загальними правилами.

Приклад оформлення рисунка:

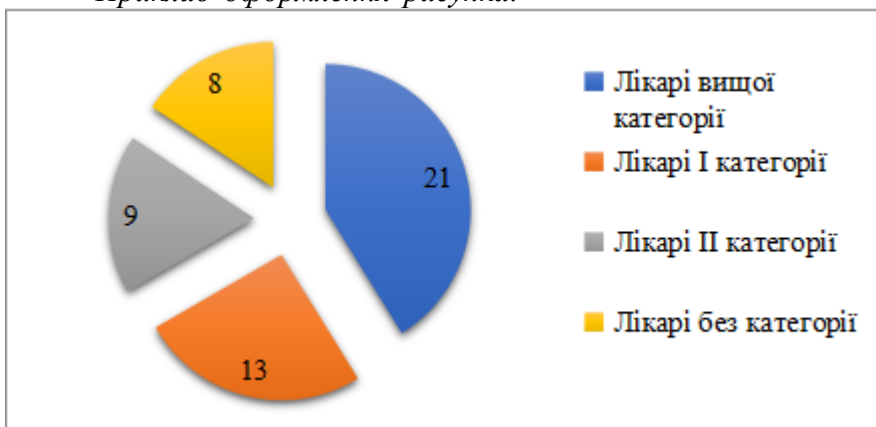


Рисунок 4.2 – Розподіл лікарів за кваліфікаційними категоріями

Джерело: узагальнено автором на основі внутрішньої документації КНП КМР «Конотопська міська лікарня»

4.4 Таблиці

Цифровий матеріал, як правило, оформляють у вигляді таблиць. Таблицю слід розміщувати безпосередньо після тексту, у якому вона згадується вперше, або на наступній сторінці. На всі таблиці повинні бути посилання в тексті роботи.

Таблиці нумерують послідовно (за винятком таблиць, поданих у додатках) арабськими цифрами, в межах розділу. Номер таблиці повинен складатися з номера розділу та порядкового номера таблиці, між якими ставиться крапка, наприклад:

«Таблиця 1.2» (друга таблиця першого розділу). Якщо в розділі роботи одна таблиця, її нумерують за загальними правилами.

Таблиця повинна мати назву, яку друкують малими літерами (крім першої великої) і розміщують над таблицею з вирівнюванням за шириною сторінки.

Приклад оформлення таблиці:

Таблиця 4.1 – Показники ефективності роботи персоналу організації

№	Процеси	Показники
1.	Розробка критеріїв оцінки	Визначення критеріїв оцінки кваліфікації працівника. Визначення критеріїв оцінки результативності співробітника.
2.	Оцінка кваліфікації співробітника	Визначення відповідності займаних посад чи посад на яку претендує працівник, перегляд посадового окладу.

Джерело: узагальнено автором на основі внутрішньої документації..... (організації)

Якщо рядки або графи таблиці виходять за формат сторінки, таблицю ділять на частини, розміщуючи одну частину під одною або поруч, або переносячи частину таблиці на наступну сторінку, при цьому в першому прикладі в кожній частині таблиці повторюють її шапку. Слово «Таблиця» вказують один раз над першою частиною таблиці, над іншими частинами пишуть: у правій частині «Продовження таблиці» із зазначенням номера таблиці.

Таблиці кожного додатка нумерують окремо. Номер таблиці додатка складається з позначення додатка та порядкового номера таблиці в додатку, відокремлених крапкою.

Приклад оформлення назви таблиці Додатку:

«Таблиця В.1 — назва таблиці», тобто перша таблиця додатка В.

4.5 Формули

Формули в 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 аркуша на рівні відповідної формули в круглих дужках, наприклад: (3.1) (перша формула третього розділу). Формули та рівняння розміщують безпосередньо після тексту, в якому вони згадуються, посередині сторінки.

Вище і нижче кожної формули або рівняння повинно бути залишено один вільний рядок. Пояснення значень символів і числових коефіцієнтів, що входять до формули чи рівняння, слід наводити безпосередньо під формулою у тій послідовності, в якій вони наведені у формулі чи рівнянні.

Пояснення значення кожного символу та числового коефіцієнта слід давати з нового рядка. Перший рядок пояснення починають з абзацу словом «де» без двокрапки. Приклад оформлення формули:

Приклад формули:

$$Q_{\text{доб.серед}} = \frac{Q_{\text{кв}}}{D} \quad (4.1)$$

$Q_{\text{доб.серед}}$ - середньодобова кількість клієнтів в цілому, осіб/добу;

$Q_{\text{кв}}$ - квартальна кількість клієнтів в цілому, осіб/кв.;

D – кількість робочих днів у кварталі.

4.6 Посилання

Здобувач оформлює посилання в кваліфікаційній роботі за APA style, що можна робити за допомогою Google Academy <https://scholar.google.com> (рис. 3.3).

Skrynnyk, O., Lyeonov, S., Lenska, S., Litvinchuk, S., Galaieva, L., & Radkevych, O. (2022). Artificial intelligence in solving educational problems. *Journal of Information Technology Management*, 14 (Special Issue: Digitalization of Socio-Economic Processes), 132-146.

Рисунок 3.3 – Приклади цитування наукових статей (виокремлено APA style за допомогою Google Academy)

Посилання в тексті на відповідне джерело наводити у круглих дужках ().

Приклад посилання в тексті:

Цитата в тексті: «... як вказує експерт (Мендрік, 2010), у Словаччині МОЗ приймає рішення щодо рівня відшкодування витрат на лікарські засоби протягом лікування».

Відповідний опис у переліку посилань:

6. Мендрік, О. (2010). Перспективи використання оцінки медичних технологій в Україні. Досвід провідних країн світу. *Український медичний часопис*, (6), 15-17.

APA стиль передбачає використання посилань у тексті роботи щоразу, коли ви цитуєте джерело, чи то парафраз, цитата всередині рядка, чи блокова цитата. Внутрішньотекстове посилання містить інформацію про: автора праці (редактора/укладача/назву цитованого джерела, якщо автор відсутній), що цитується, рік видання та сторінковий інтервал (номери сторінок, з яких наводиться цитата). Сторінковий інтервал дозволяється не вказувати, якщо ви не наводите цитату, а висловлюєте якусь ідею чи посилаєтесь на роботу в цілому. Парафраз не береться в лапки. Прізвище(а) автора(ів) може з'явитися: 1) в самому реченні, тоді після нього у круглих дужках зазначається рік видання; 2) в дужках після парафрази разом із роком видання (через кому).

4.7 Оформлення списку використаних джерел

Список використаних джерел – елемент бібліографічного апарату, який містить бібліографічні описи використаних джерел і розміщується після висновків.

Бібліографічний опис списку використаних джерел має оформлятися здобувачем за АРА стилем (American Psychological Association). Детальніше про АРА стиль за посиланням: <https://apastyle.apa.org/index>

4.8 Додатки

Додатки оформляють як продовження кваліфікаційної роботи на наступних її сторінках, розміщуючи їх у порядку появи посилань у тексті. Кожний додаток повинен починатися з нової сторінки. Додаток повинен мати заголовок, надрукований угорі малими літерами з першої великої симетрично тексту сторінки. Посередині рядка над заголовком великими літерами з першої великої друкується слово «ДОДАТОК» і велика літера, що позначає додаток.

Додатки слід позначати послідовно великими літерами української абетки, за винятком літер Г, Є, З, І, Ї, Й, О, Ч, Ь, наприклад: Додаток А, Додаток Б. Один додаток позначається як додаток А.

Ілюстрації, таблиці та формули, розміщені в додатках, нумерують у межах кожного додатка, наприклад: рисунок Д.1 – перший рисунок додатка Д; формула (А. 1) – перша формула додатка А.

Якщо у роботі як додаток використовується документ, що має самостійне значення і оформлюється згідно з вимогами до документа даного виду, його копію вміщують у роботі без змін в оригіналі. Перед копією документа вміщують аркуш, на якому посередині друкують слово «ДОДАТОК» і його назву (за наявності), праворуч у верхньому куті аркуша проставляють порядковий номер сторінки. Сторінки копії документа нумерують, продовжуючи наскрізну нумерацію сторінок роботи (не займаючи власної нумерації сторінок документа)

5. ВИКОРИСТАННЯ ТЕХНОЛОГІЙ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ У ПІДГОТОВЦІ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Використання технологій штучного інтелекту (ШІ) під час підготовки кваліфікаційної роботи магістра здійснюється відповідно до Політики використання штучного інтелекту в Сумському державному університеті. ШІ розглядається як інструмент, що може підтримувати наукові дослідження, підвищувати ефективність опрацювання інформації та розроблення практичних рекомендацій, за умови дотримання академічної доброчесності, етичних норм і прозорої атрибуції. Детальні вимоги та приклади належного використання ШІ визначені у [Політиці використання штучного інтелекту в Сумському державному університеті.](#)

6. ДОТРИМАННЯ АКАДЕМІЧНОЇ ДОБРОЧЕСНОСТІ ПРИ ВИКОНАННІ КВАЛІФІКАЦІЙНИХ РОБІТ ТА ПОРЯДОК ПЕРЕВІРКИ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ НА ПЛАГІАТ

Усі роботи повинні бути виконані здобувачем самостійно, не містити академічного плагіату. Під час виконання роботи неприпустимими також є інші види порушень академічної доброчесності, зокрема: відчуження авторства, приписування авторства, самоплагіат, фабрикація, фальсифікація, недоброчесне використання результатів, згенерованих штучним інтелектом, несамотійне виконання завдання, недозволена допомога, академічний саботаж тощо.

Усі кваліфікаційні роботи проходять перевірку на наявність ознак академічного плагіату (згідно з [Положенням про академічну доброчесність у СумДУ](#)). Для цього здобувач надсилає електронну версію готової кваліфікаційної роботи керівнику не менше, ніж за 10 робочих днів до призначеної дати захисту на корпоративну пошту керівника роботи з прикріпленим файлом у форматі .pdf.

Робота має відповідати вимогам до оформлення та містити усі обов'язкові змістовні блоки.

У процесі написання роботи здобувач може самостійно перевіряти на плагіат свою роботу, використовуючи

загальнодоступні програми для перевірок на плагіат в Інтернеті. Керівник проводить перевірку відповідно до [Методичної інструкції щодо перевірки робіт на наявність ознак академічного плагіату](#).

Висновок щодо наявності або відсутності ознак академічного плагіату чи навмисних спотворень тексту роботи зазначається в протоколі перевірки, який також надається здобувачу вищої освіти.

Тексти прийнятих до захисту кваліфікаційних робіт, підписані кваліфікованим електронним підписом, оприлюднюються до їх захисту, з наданням вільного доступу до них без проходження автентифікації та з дотриманням інших вимог. Оприлюднення здійснюється з урахуванням вимог законодавства щодо захисту персональних даних та інформації з обмеженим доступом.

7. ОРГАНІЗАЦІЯ ЗАХИСТУ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Перелік документів для захисту кваліфікаційної роботи магістра:

- кваліфікаційна робота магістра (електронна версія роботи), яка підписана здобувачем, науковим керівником та завідувачем випускової кафедри;
- відгук керівника (в одному файлі міститься відгук керівника, інформаційна довідка кваліфікаційної роботи - **додаток Л**);
- рецензія зовнішнього рецензента (**додаток Л**) – здобувач для рецензування подає зовнішньому рецензенту за 3–5 дні до захисту готову, підписану керівником кваліфікаційну роботу, протокол перевірки роботи на плагіат та відгук керівника роботи;
- звіт та протоколи перевірки на плагіат – електронні версії звіту здобувач отримує у керівника.

Кваліфікаційна робота магістра у електронному вигляді підписується накладанням ЕЦП-підписів здобувача, керівників, завідувача кафедри згідно із [Інструкцією про накладання кваліфікованого цифрового підпису \(КЕП\) на кваліфікаційні роботи](#).

Здобувач має право ознайомитися з рецензією (оцінюється за 10-бальною шкалою) та відгуком керівника (оцінюється за 40-бальною шкалою). Внесення будь-яких виправлень у кваліфікаційну роботу після рецензування не допускається.

Захист кваліфікаційних робіт проводиться на відкритому засіданні екзаменаційної комісії. Оцінюється захист за 50-бальною шкалою (табл. Ж.1 *Додатку Ж*). Комісія заслуховує доповідь здобувача (до 7 хвилин). Після доповіді здобувач відповідає на питання членів екзаменаційної комісії.

Результати захисту оформляються протоколами засідань екзаменаційної комісії. Результатом є сумарна оцінка трьох складових:

- захисту кваліфікаційної роботи – мах 50 балів;
- відгук керівника – мах 40 балів;
- рецензія – мах 10 балів.

Здобувач, що не захистив кваліфікаційну роботу, допускається до повторного захисту у встановленому законом порядку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Положення про кваліфікаційну роботу здобувача вищої освіти Сумського державного університету. Наказ ректора №473-I від 11 травня 2026 р. Режим доступу: <https://normative.sumdu.edu.ua/?task=getfile&tmpl=component&id=804a8fc0-13dd-ed11-ad76-005056015693&kind=1&version=1781103614590>
2. .Стандарт вищої освіти України другого (магістерського) рівня вищої освіти ступеня «магістр» галузі знань 07 «Управління та адміністрування» за спеціальністю 073 «Менеджмент», затверджений Наказом Міністерства освіти і науки України від 10.07.2019 р. № 959.
3. Рекомендації з оформлення посилань в наукових роботах: Стиль Американської психологічної асоціації (APA style) / Науково-технічна бібліотека Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут». Режим доступу : https://ztu.edu.ua/ua/science/files/6_APA-style.pdf
4. Генератори посилань. Веб-сайт бібліотеки Сумського державного університету. Режим доступу: <https://library.sumdu.edu.ua/uk/doslidnyku/akademichne-pismo/tsytuvannia-ta-posylannia/heneratoriy-posylan.html>
5. Оформлення цитувань та посилань. Веб-сайт бібліотеки Сумського державного університету.Режим доступу: <https://library.sumdu.edu.ua/uk/doslidnyku/akademichne-pismo/tsytuvannia-ta-posylannia/tsytuvannia.html>

ДОДАТОК А
Орієнтовний перелік тем кваліфікаційних робіт за
ОПП «Управління медичними закладами»

1. Напрямок «Стратегічний менеджмент та розвиток закладів охорони здоров'я»

- 1.1 Розроблення стратегії розвитку закладу охорони здоров'я із урахуванням сучасних тенденцій.
- 1.2 Розроблення стратегії розвитку закладів охорони здоров'я на регіональному рівні.
- 1.3 Вибір фінансової стратегії підприємства в галузі охорони здоров'я.
- 1.4 Обґрунтування стратегії конкурентних переваг підприємства в галузі охорони здоров'я.
- 1.5 Удосконалення управління недержавним медичним закладом в умовах конкуренції.
- 1.6 Диверсифікація надання медичних послуг малого підприємства.
- 1.7 Удосконалення процесу планування та прогнозування діяльності підприємства в галузі охорони здоров'я.
- 1.8 Стратегічне управління конкурентоспроможністю приватного медичного закладу.
- 1.9 Формування стратегії сталого розвитку закладу охорони здоров'я.
- 1.10 Управління змінами в медичних організаціях.

2. Напрямок «Антикризове управління та фінансова безпека»

- 2.1 Антикризовий менеджмент як система прийняття рішень у галузі охорони здоров'я.
- 2.2 Реструктуризація діяльності підприємства та шляхи попередження фінансової нестабільності.
- 2.3 Розробка бізнес-плану фінансового оздоровлення підприємства.
- 2.4 Підвищення ефективності управління закладом охорони здоров'я.
- 2.5 Удосконалення організаційно-економічного механізму закладів охорони здоров'я.
- 2.6 Управління ризиками в діяльності медичних закладів.
- 2.7 Антикризова стратегія розвитку приватних медичних центрів.
- 2.8 Забезпечення економічної безпеки закладу охорони здоров'я.

3. Напрямок «HR-менеджмент та управління персоналом»

- 3.1 Ефективні практики управління людськими ресурсами в закладах охорони здоров'я.
- 3.2 Підвищення ефективності системи мотивації персоналу.
- 3.3 Управління медичним персоналом в умовах реформування галузі охорони здоров'я.
- 3.4 HR-менеджмент у приватних медичних закладах.
- 3.5 Мотивація медичного персоналу як засіб досягнення цілей лікувального закладу.
- 3.6 Корпоративна культура: типологія організацій та особливості управління.
- 3.7 Удосконалення системи управління конфліктами в галузі охорони здоров'я.
- 3.8 Удосконалення в освіті медичних працівників.
- 3.9 Управління талантами в закладах охорони здоров'я.
- 3.10 Формування кадрового резерву медичних установ.
- 3.11 Розвиток лідерських компетентностей керівників медичних закладів.

4. Напрямок «Управління якістю медичних послуг»

- 4.1 Оцінювання якості надання послуг у сфері охорони здоров'я.
- 4.2 Управління якістю надання послуг населенню.
- 4.3 Управління якістю медичної допомоги в закладі охорони здоров'я вторинного рівня.
- 4.4 Управління якістю надання лабораторних послуг.
- 4.5 Удосконалення управління асортиментом і якістю медичних послуг.
- 4.6 Оцінка загальної ефективності управління закладами охорони здоров'я на основі KPI.
- 4.7 Упровадження міжнародних стандартів якості в медичних закладах.
- 4.8 Система менеджменту якості медичних послуг відповідно до ISO 9001.
- 4.9 Пацієнтоорієнтований підхід в управлінні якістю медичної допомоги.

5. Напрямок «Проектний менеджмент та інновації»

- 5.1 Впровадження проектного підходу для вдосконалення системи менеджменту.
- 5.2 Розроблення та впровадження соціальних проєктів у галузі охорони здоров'я.
- 5.3 Впровадження соціально-інвестиційних програм для розвитку.

- 5.4 Розробка інвестиційного проєкту розвитку підприємства.
- 5.5 Розробка та впровадження новітніх технологій управління закладом охорони здоров'я.
- 5.6 Імплементация європейського досвіду у вітчизняних закладах охорони здоров'я.
- 5.7 Управління інноваційною діяльністю медичного закладу.
- 5.8 Digital-трансформація системи управління медичним закладом.
- 5.9 Проєктний менеджмент у реалізації медичної реформи.

6. Напрямок «Фінансовий менеджмент та економіка охорони здоров'я»

- 6.1 Політика державного фінансування закладів охорони здоров'я.
- 6.2 Розробка проєкту системи управління витратами.
- 6.3 Формування механізму ціноутворення медичних послуг.
- 6.4 Резерви зниження собівартості медичних послуг.
- 6.5 Організаційно-економічні напрямки підвищення ефективності діяльності підприємства.
- 6.7 Удосконалення роботи приватного медичного центру.
- 6.8 Бюджетування діяльності закладу охорони здоров'я.
- 6.9 Фінансовий контролінг у медичних установах.
- 6.10 Економічна оцінка ефективності медичних послуг.

7. Напрямок «Медичне страхування та соціальний захист»

- 7.1 Медичне страхування як елемент системи соціального захисту населення України.
- 7.2 Розвиток страхової медицини у процесі медичної реформи в Україні.
- 7.3 Добровільне медичне страхування як інструмент підвищення доступності медичних послуг.
- 7.4 Організаційно-економічні механізми розвитку медичного страхування в Україні.
- 7.5 Зарубіжний досвід функціонування систем медичного страхування та можливості його адаптації в Україні.
- 7.6 Взаємодія закладів охорони здоров'я та страхових компаній.
- 7.7 Роль медичного страхування у фінансуванні системи охорони здоров'я.

8. Напрямок «Реформування охорони здоров'я»

- 8.1 Реформування вторинної ланки закладів охорони здоров'я.
- 8.2 Менеджмент первинної медико-санітарної допомоги на рівні територіальних громад.
- 8.3 Формування та використання механізмів ефективного партнерства у сфері громадського здоров'я.
- 8.4 Шляхи модернізації управління медичним закладом на основі процесного підходу.
- 8.5 Шляхи вдосконалення організації надання медичної допомоги сільському населенню.
- 8.6 Публічно-приватне партнерство у сфері охорони здоров'я.
- 8.7 Управління розвитком мережі закладів охорони здоров'я територіальної громади.
- 8.8 Децентралізація та її вплив на управління медичними закладами.

9. Напрямок «Маркетинг, PR та комунікації в охороні здоров'я»

- 9.1 Вдосконалення системи промоції та стратегії комунікації в сфері стоматологічних послуг.
- 9.2 Дослідження шляхів впровадження PR-технологій в менеджмент закладу.
- 9.3 Управління інформаційно-комунікативним забезпеченням діяльності закладу охорони здоров'я.
- 9.4 Маркетинг медичних послуг в умовах цифровізації.
- 9.5 Брендинг приватного медичного закладу.
- 9.6 Репутаційний менеджмент закладів охорони здоров'я.
- 9.7 Digital-маркетинг медичних послуг.

10. Напрямок «Цифрова трансформація та інформаційний менеджмент»

- 10.1 Удосконалення системи управління електронним документообігом у медичних закладах.
- 10.2 Управління інформаційно-комунікативним забезпеченням діяльності закладу охорони здоров'я.
- 10.3 Розробка та впровадження новітніх технологій управління закладом охорони здоров'я.
- 10.4 Цифрова трансформація закладів охорони здоров'я.
- 10.5 Використання медичних інформаційних систем в управлінні закладом охорони здоров'я.
- 10.6 Телемедицина як інструмент підвищення ефективності управління медичними послугами.
- 10.7 Використання штучного інтелекту в менеджменті закладів охорони здоров'я.

ДОДАТОК Б

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Сумський державний університет

Центр професійної та післядипломної освіти

Кафедра управління імені Олега Балацького

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри

_____ (підпис)

_____ (Ім'я та ПРІЗВИЩЕ)

_____ 20__ р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня магістра

зі спеціальності D3 Менеджмент,

освітньо-професійної програми «Управління медичними закладами»

на тему: _____

Здобувача (ки) групи _____
(шифр групи) (прізвище, ім'я, по батькові)

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

_____ (підпис)

_____ (Ім'я та ПРІЗВИЩЕ здобувача)

Керівник _____
(посада, науковий ступінь, вчене звання, Ім'я та ПРІЗВИЩЕ) (підпис)

Суми – 2026

ДОДАТОК В
МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Центр професійної та післядипломної освіти
Кафедра управління імені Олега Балацького

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри

(підпис) (Ім'я та ПРІЗВИЩЕ)
_____ 20____ р.

ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ
на здобуття освітнього ступеня магістра
зі спеціальності D3 Менеджмент,
освітньо-професійної програми «Управління медичними закладами»

Здобувача (ки) групи _____
(шифр групи) (прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи " _____ " затверджена наказом _____ від _____ 20__ р.
2. Термін подання здобувачем закінченої роботи _____ 202__ р.
3. Мета кваліфікаційної роботи: _____
4. Об'єкт дослідження: _____
5. Предмет дослідження: _____
6. Кваліфікаційна робота виконується на підставі _____
7. Орієнтовний план кваліфікаційної роботи, терміни подання розділів керівникові та зміст завдань для виконання поставленої мети.

№ пор.	Назва розділу	Термін подання
I		
II		
III		

Зміст завдань для виконання поставленої мети кваліфікаційної роботи:

- У розділі 1 студент повинен _____
- У розділі 2 студент повинен _____
- У розділі 3 студент повинен _____

8. Дата видачі завдання_____

Керівник кваліфікаційної роботи_____

(посада, науковий ступінь, вчене звання, Ім'я та ПРІЗВИЩЕ) (підпис)

Завдання до виконання одержав_____

(Ім'я та ПРІЗВИЩЕ здобувача) (підпис)

ДОДАТОК Г
МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Центр професійної та післядипломної освіти
Кафедра управління імені Олега Балацького

ВІДГУК КЕРІВНИКА НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ
на здобуття освітнього ступеня магістра
зі спеціальності D3 Менеджмент

освітньо-професійної програми «Управління медичними закладами»

на тему: _____

Здобувача (ки) групи _____

(шифр групи)

_____ (прізвище, ім'я, по батькові)

Висновок про відповідність до вимоги щодо обсягу, змісту та оформлення кваліфікаційної роботи:

<i>Критерії оцінювання</i>	<i>Максимальна кількість балів</i>	<i>Оцінка керівника</i>
Загальний рівень відповідності змісту темі і правильності (логічності послідовності, взаємопов'язаності) побудови змісту кваліфікаційної роботи	3	
Науковий стиль викладення матеріалу дослідження	3	
Достатність огляду існуючих досліджень за тематикою роботи, аналізу розвитку поставленої проблеми, аналізу нормативно-законодавчого регулювання та висвітлення вітчизняного та зарубіжного досвіду розв'язання проблеми	7	
Достатність і достовірність здійснених розрахунків, які ілюструють застосування теоретико-методичних результатів дослідження	7	
Рівень розроблення та обґрунтування пропозицій щодо управлінських рішень	7	
Якість оформлення, відповідність вимогам	3	
Додержання графіка виконання кваліфікаційної роботи	3	
Застосування засобів наочної ілюстрації результатів дослідження (таблиць, діаграм, графіків і т.ін.)	3	
Якісні показники кваліфікаційної роботи (згідно із Інформаційною довідкою): 1 п. - 1 бал; 2 п. - 2 бали; 3 п. - 3 бали, більше 4 п. - 4 бали	4	
Разом		

Висновок щодо перевірки кваліфікаційної роботи магістра на плагіат (вибрати потрібне): запозичення, виявлені в роботі, оформлені коректно і не мають ознак плагіату/ оформлені некоректно/ мають ознаки плагіату.

Опис прийнятого рішення: _____

Висновок про допуск кваліфікаційної роботи до захисту (вибрати потрібне): кваліфікаційна робота магістра допущена / недопущена до захисту.

Шкала оцінювання успішності 40 балів			Узагальнений висновок про кваліфікаційну роботу магістра (вибрати потрібне):
Рейтингова бальна оцінка	Шкала ECTS	Національна шкала	
36-40	A	відмінно	
33-35	B	добре	
30-32	C		
27-29	D	задовільно	
24-26	E		
21-23	FX	незадовільно	
<20	F		

У цілому, тема кваліфікаційної роботи магістра розкрита недостатньо / частково / повністю, робота відповідає / частково відповідає / не відповідає вимогам до змісту і оформлення кваліфікаційної роботи магістра, допущена / недопущена до захисту, заслуговує оцінки незадовільно / задовільно / добре / відмінно, а її автор заслуговує / не заслуговує присвоєння освітньої кваліфікації магістра менеджменту

Керівник

_____ (посада, науковий ступінь)

_____ (підпис)

_____ (власне ім'я, прізвище)

Інформаційна довідка¹⁾
щодо якісних показників кваліфікаційної роботи

П.І.Б. здобувача вищої освіти _____

Освітній ступінь магістр

Спеціальність D3 Менеджмент

Освітня програма «Управління медичними закладами»

№ з/п	Якісні показники кваліфікаційної роботи	Зазначити так/ні
1	Виконана за програмою академічної мобільності	
2	Високий рівень використання програмного забезпечення ²⁾	
3	Результати впроваджено на підприємстві, (в організації, установі) або в навчальному процесі ³⁾	
4	Виконана на замовлення підприємства (організації, установи) ⁴⁾	
5	Захищена на підприємстві (в організації, установі)	
6	Захист англійською мовою ⁵⁾	
7	Комплексна кваліфікаційна робота ⁶⁾	
8	Виконана під подвійним керівництвом ⁷⁾	
9	Поглиблена наукова складова (участь в НДР, участь у всеукраїнському конкурсі студентських наукових робіт)	
10	Результати оприлюднені в тезах доповіді, фаховій статті	

Керівник кваліфікаційної роботи

_____ (підпис)

_____ (Ім'я та ПРІЗВИЩЕ)

¹⁾ додається до відгуку керівника на кваліфікаційну роботу здобувача за усіма освітніми ступенями;

²⁾ крім спеціальностей ІТ-спрямування, ОП «Економічна кібернетика»;

³⁾ враховується лише за наявності акту впровадження;

⁴⁾ враховується лише за наявності листа-замовлення на проведення дослідження;

⁵⁾ крім англомовних освітніх програм та освітніх програм спеціальностей 035 «Філологія», 292 «Міжнародні економічні відносини»;

⁶⁾ виконана двома або більше здобувачами однієї або різних спеціальностей;

⁷⁾ співкерівництво кваліфікаційної роботи здійснено викладачем і фахівцем-практиком або науково-педагогічним працівником СумДУ та іноземного ЗВО.

ДОДАТОК Д РЕЦЕНЗІЯ

на кваліфікаційну роботу магістрів

за спеціальністю D3 Менеджмент

Здобувач вищої освіти _____

(П. І. ПБ)

Інститут: ЦППО Сумського державного університету

Тема роботи: _____

Критерії оцінки	Шкала оцінки від 1,0 до 2,0 (позначити бали)																					
1. Актуальність теми і її обґрунтованість																						
2. Обґрунтованість проведеного аналізу теоретико-методичних підходів з обраної сфери досліджень, та визначення основних тенденцій розвитку галузі (типу підприємств, наукової проблеми і т.д.)																						
3. Репрезентативність, достатність і достовірність наведених <i>аналітичних даних</i> ; розрахунків і аналізу; достатність і достовірність, обґрунтованість здійснених <i>економічних розрахунків</i> .																						
4. Обґрунтованість проведеного дослідження причин і факторів впливу на виявлену проблему управління, розроблення конкретних пропозицій щодо вирішення виявлених проблем.																						
5. Рівень новизни рішень, можливість подальшого продовження роботи (публікації, які підтверджують пункти наукової новизни, апробація, акти впровадження).																						
Загальна кількість балів (<i>від 0 до 10 балів</i>)* *сума балів за всіма критеріями																						
Інші переваги та позитивні моменти або найсуттєвіші недоліки дослідження (на розсуд рецензента): _____ _____ _____ _____																						
Шкала оцінювання успішності 10 балів																						
Загальний висновок (потрібне обвести):																						
<table><thead><tr><th>Рейтингова бальна оцінка</th><th>Шкала ECTS</th><th>Національна шкала</th></tr></thead><tbody><tr><td>9-10</td><td>A</td><td>відмінно</td></tr><tr><td>8</td><td>B</td><td rowspan="2">добре</td></tr><tr><td>7</td><td>C</td></tr><tr><td>6</td><td>D</td><td rowspan="2">задовільно</td></tr><tr><td>5</td><td>E</td></tr><tr><td>3-4</td><td>FX</td><td rowspan="2">незадовільно</td></tr><tr><td>1-2</td><td>F</td></tr></tbody></table>	Рейтингова бальна оцінка	Шкала ECTS	Національна шкала	9-10	A	відмінно	8	B	добре	7	C	6	D	задовільно	5	E	3-4	FX	незадовільно	1-2	F	У цілому тема кваліфікаційної роботи магістра розкрита <u>недостатньо/ частково/ повністю</u> , робота <u>відповідає/ не відповідає</u> вимогам змісту кваліфікаційних робіт, заслуговує оцінки _____ (рейтингові бали) _____ (шкала ECTS), а саме <u>незадовільно/ задовільно/ добре/ відмінно</u> , а її автор <u>заслуговує/ не заслуговує</u> присвоєння кваліфікації магістра <u>менеджменту</u>
Рейтингова бальна оцінка	Шкала ECTS	Національна шкала																				
9-10	A	відмінно																				
8	B	добре																				
7	C																					
6	D	задовільно																				
5	E																					
3-4	FX	незадовільно																				
1-2	F																					

Рецензент: _____

(підпис)

(посада)

(прізвище та ініціали)

Дата: “___” _____ 20__ р.

ДОДАТОК Е

Зразок оформлення змісту кваліфікаційної роботи

ЗМІСТ

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ	6
ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1 ОСОБЛИВОСТІ НАДАННЯ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ НАСЕЛЕННЮ КОМУНАЛЬНИМИ НЕКОМЕРЦІЙНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ	9
1.1 Надання медичних послуг в Україні: особливості та характеристики.....	9
1.2 Класифікація та перелік медичних послуг комунальних некомерційних підприємств	14
1.3 Методи та інструменти управління якістю медичних послуг у медичних закладах	18
РОЗДІЛ 2 ОРГАНІЗАЦІЯ НАДАННЯ ЯКІСНИХ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ НАСЕЛЕННЮ КОМУНАЛЬНИМИ НЕКОМЕРЦІЙНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ (НА ПРИКЛАДІ КНП СОР «СОСДРЗН»)	22
2.1 Загальна характеристика діяльності КНП СОР «СОСДРЗН».....	22
2.2 Особливості надання медичних послуг КНП СОР «СОСДРЗН».....	26
2.3 Управління якістю надання медичних послуг у комунальних некомерційних підприємствах медичної галузі	30
РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НАДАННЯ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ У КНП СОР «СОСДРЗН»	33
3.1 Аналіз існуючої системи управління якістю надання медичних послуг у КНП СОР «СОСДРЗН».....	38
3.2 Удосконалення системи управління якістю надання медичних послуг у КНП СОР «СОСДРЗН» на основі використання автоматизованої систем..	42
3.3 Оцінка ефективності впровадження рекомендованої автоматизованої системи управління якістю надання медичних послуг.....	46
ВИСНОВКИ.....	49
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	52
ДОДАТКИ.....	55

ДОДАТОК Ж

Таблиця Ж.1 – Критерії оцінювання захисту роботи магістра ЕК

Критерій оцінювання	Максимальна кількість балів
Теоретична та практична цінність результатів кваліфікаційної роботи магістра (рівень узагальнення існуючих теоретичних підходів, методів і методик, використання сучасних та оригінальних методів дослідження, глибина аналітичного вивчення стану прояву проблеми на об'єкті дослідження, відсутність помилок у розрахунках): 5 – результати роботи мають певну теоретичну та практичну цінність, але є поверхневими та недостатньо обґрунтованими; 10 – результати роботи мають теоретичну та практичну цінність, обґрунтовані, відповідають стану сучасного вивчення проблеми, проте в роботі не використані сучасні методи і технології дослідження особливостей реального об'єкта; 15 – результати роботи мають теоретичну та практичну цінність, якісно обґрунтовані на основі аналізу статистичних даних, фінансово - економічних показників, а також шляхом вивчення та узагальнення існуючих теоретичних підходів і практичних методик; використані сучасні та оригінальні методи дослідження	15
Презентація кваліфікаційної роботи магістра (якість викладення змісту роботи в презентації, логічно-структурне оформлення, мовна грамотність, якість демонстраційного матеріалу): 3 – презентація не містить чіткої структури та логіки розкриття. Ілюстративний матеріал не узгоджено з текстом доповіді, він не розкриває результати дослідження та проблематику теми; 6 – у презентації частково відображено основні змістовні аспекти роботи. Ілюстративний матеріал частково розкриває результати та проблематику дослідження. Слайди не узгоджені з текстом доповіді; 8 – презентація у цілому структурована, дотримано логіку розкриття основних змістовних аспектів роботи. Ілюстративний матеріал неповністю розкриває результати та проблематику дослідження; 10 – у презентації стисло, конкретно та в логічній послідовності відображено всі основні змістовні аспекти кваліфікаційної роботи. Студент грамотно використовує понятійно-категоріальний апарат у демонстраційному матеріалі. Слайди узгоджені з текстом доповіді.	10
Доповідь (якість викладення змісту роботи в доповіді, стиль викладення, мовна грамотність): 3 – доповідь не містить чіткої структури та логіки розкриття. Текст доповіді прочитано. Текст доповіді не розкриває результати дослідження та проблематику теми. Істотно порушено часовий регламент тривалості доповіді; 6 – у доповіді частково відображено основні змістовні аспекти роботи. Студент не володіє вільно темою та матеріалами дослідження (текст доповіді переважно було прочитано). Доповідь частково розкриває результати та проблематику дослідження. Незначне відхилення від часового регламенту тривалості доповіді; 8 – доповідь у цілому структурована, дотримано логіку розкриття основних змістовних аспектів роботи. Студент демонструє володіння темою та матеріалами дослідження. Проте доповідь неповністю розкриває результати та проблематику дослідження. Часовий регламент тривалості доповіді дотримано; 10 – у доповіді стисло, конкретно та в логічній послідовності відображено всі основні змістовні аспекти кваліфікаційної роботи. Студент демонструє вільне володіння темою та матеріалами дослідження, грамотно використовує понятійно-категоріальний апарат, методи дослідження. Дотримано часовий регламент тривалості доповіді	10
Відповіді на поставлені запитання, вміння вести дискусію (вміння студента стисло, змістовно, переконливо, аргументовано відповідати на поставлені запитання, а також на зауваження керівника і рецензента): 0 – студент не дав відповіді на поставлені запитання та зауваження; 5 – відповіді на запитання були поверхневими, мали місце помилки, що вказували на нерозуміння теоретичних та практичних аспектів теми роботи; 10 – відповіді були правильними, але в аргументації допущені окремі неточності, з'ясовані під час дискусії; 15 – студент стисло, змістовно, переконливо, аргументовано відповів на запитання, а також на зауваження керівника і рецензента. Виявив вміння аргументовано висловлювати власну думку та вести дискусію	15

Електронне навчальне видання

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ
з підготовки, оформлення та захисту
кваліфікаційної роботи магістра
для здобувачів спеціальності
D3 «Менеджмент» освітньо-професійної програми
«Управління медичними закладами»
другого (магістерського) рівня вищої освіти
заочної форми здобуття освіти

Відповідальний за випуск І.І. Рекуненко
Редактори Н.З. Клочко, С. М. Симоненко
Комп'ютерне верстання Я. В. Кобушко

Підписано до друку __.__.2026, поз. Формат 60x84/16.
Ум. дрк. арк. 6,98. Обл.-вид. арк. 6,51.
Тираж 20 пр. Зам. №
Собівартість видання грн к.

Видавець і виготовлювач
Сумський державний університет,
вул. Харківська, 116, м. Суми, 40007 Свідоцтво
суб'єкта видавничої справи ДК № 3062 від
17.12.2007.