

КИЇВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ БОРИСА ГРІНЧЕНКА  
Факультет економіки та управління  
Кафедра управління

**ЗАТВЕРДЖЕНО**  
на засіданні Вченої ради  
Факультету економіки та  
управління  
Протокол № 9 від 23 жовтня  
2023 року

**МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ**  
**ДО ПІДГОТОВКИ**  
**КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ**  
здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти  
зі спеціальності 281 - Публічне управління та адміністрування

Галузь знань:	28 Публічне управління та адміністрування
Освітньо-професійна програма:	281.00.01 Державне управління
Кваліфікація:	Магістр публічного управління та адміністрування

**Укладачі:**

Марухленко О.В. – доктор наук з державного управління, доцент кафедри управління.

**Рецензенти:**

Рябець К.А. – доктор наук з державного управління, доцент, професорка кафедри управління Київського університету імені Бориса Грінченка;

Яковенко І.В. – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри управління Київського університету імені Бориса Грінченка.

Методичні рекомендації до підготовки кваліфікаційної магістерської роботи розглянуто і затверджено на засіданні кафедри управління факультету інформаційних технологій та управління

Протокол від 04.10. 2023 р. №11

Завідувачка кафедри



О.В. Марухленко

Марухленко О.В. Методичні рекомендації до підготовки кваліфікаційної магістерської роботи для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» заочної форми навчання. Київ : КУБГ, 2023. 35 с.

Наведені вимоги до підготовки, виконання та захисту кваліфікаційної магістерської роботи, викладені рекомендації щодо змісту та структури роботи, вимоги до її оформлення; порядок підготовки та орієнтовні терміни представлення роботи, наведені необхідні зразки і додатки.

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1 ЦІЛІ ТА ЗАВДАННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ .....	5
РОЗДІЛ 2 ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ.....	8
РОЗДІЛ 3 ВИМОГИ ДО ЗМІСТУ ТА ЯКОСТІ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ....	11
РОЗДІЛ 4 ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ.....	22
4.1. Основна частина.....	22
4.2. Нумерація.....	24
4.3. Ілюстрації.....	24
4.4. Таблиці, формули, посилання.....	25
4.5. Джерела.....	29
4.6. Додатки .....	29
4.7. Анотація .....	29
РОЗДІЛ 5 РЕЦЕНЗУВАННЯ І ЗАХИСТ КВАЛІФІКАЦІЙНИХ РОБІТ .....	31
РОЗДІЛ 6 КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ ЯКОСТІ ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНИХ РОБІТ .....	34
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....	36
ДОДАТКИ .....	38

## ВСТУП

Важливим етапом у підготовці здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти є організація написання і захисту магістерських робіт на заключному етапі їх навчання.

Магістерська робота - це самостійна атестаційна письмова робота, що виконується студентом освітньо-кваліфікаційного рівня підготовки «магістр» та є складовою державної атестації випускника, яка дає змогу виявити рівень засвоєння ним теоретичних знань та якість практичної підготовки, здатність до самостійної роботи за обраною спеціальністю (спеціалізацією).

Положення про порядок підготовки та оцінювання магістерських робіт містить інформацію щодо структури, порядку виконання, оформлення магістерської роботи.

Використання цих вказівок дозволить студенту обрати тему магістерського дослідження, що відповідає найактуальнішим проблемам теорії і практики публічного адміністрування. Надані рекомендації розроблено на основі сучасної законодавчої бази України.

Методичні рекомендації дозволяють:

- систематизувати теоретичний матеріал, що викладається в науковій літературі і навчально-методичних рекомендаціях з питань державного управління;
- розвинути уміння випускників обґрунтовувати пропозиції щодо удосконалення механізмів державного управління;
- надати навички формулювання проблематики, використання різних методів наукового дослідження та логіко-структурної розбудови дослідження за обраною темою.

## РОЗДІЛ 1

### ЦІЛІ ТА ЗАВДАННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ

1.1. Магістерська робота є кінцевим результатом самостійної навчальної діяльності студента, науковим дослідженням, яке підбиває підсумки щодо вивчення ним різноманітних дисциплін, передбачених навчальним планом підготовки за спеціальністю, та закріплення навичок після проходження всіх видів практик.

1.2. Магістерська робота підтверджує рівень та якість загальнотеоретичної та спеціальної підготовки студента-випускника, на підставі захисту якої екзаменаційна комісія (ЕК) вирішує питання щодо присвоєння їй автору спеціальної кваліфікації і видачу диплома відповідного зразка.

1.3. Метою магістерської роботи є дослідження, аналіз та розв'язання професійної проблеми, що ґрунтується на комплексному опануванні статистичного матеріалу і наукових методів дослідження, послідовного викладання, а також практичного застосування теоретичних знань для вирішення стратегічних завдань управління в державному та корпоративному секторах з урахуванням комплексу зовнішніх і внутрішніх факторів впливу і тенденцій розвитку в конкурентному середовищі, а також в певній галузі суспільного виробництва і держави в цілому.

1.4. У процесі виконання магістерської роботи студент, відповідно до кваліфікаційних вимог спеціальності, має підтвердити:

- знання загальнотеоретичних, загальноекономічних, професійно зорієнтованих і спеціальних дисциплін, які розкривають теоретичні основи й практичні навички виконання професійних функцій;
- вміння відбирати, систематизувати, опрацьовувати та аналізувати інформацію відповідно до цілей дослідження;
- вміння виявляти і використовувати причинно-наслідкові зв'язки процесів та явищ у прикладній галузі;
- вміння робити наукові висновки і розробляти конкретні пропозиції щодо вдосконалення управління реальним досліджуваним об'єктом.

1.5. Вимоги до якості магістерської роботи.

Вона має характеризуватися логічністю, доказовістю, аргументованістю і складатися:

- з поглибленого аналізу досліджуваної проблеми;
- самостійних досліджень, розрахунків;
- обґрунтованих пропозицій щодо вдосконалення діяльності об'єкта дослідження;
- бути відповідно оформленою;
- мати всі потрібні супровідні документи;
- виконаною і поданою на кафедру в термін, передбачений графіком навчального процесу.

1.6. Магістерська робота, яка не відповідає вимогам щодо якості та оформлення, затвердженого плану, не містить матеріалів дослідження предмету магістерської роботи, обґрунтованих пропозицій, а також не має відгуку наукового керівника та зовнішньої рецензії, не відповідає вимогам КУБГ щодо

оригінальності роботи, до захисту не допускається.

1.7. **Завданнями** підготовки кваліфікаційної магістерської роботи є закріплення таких компетентностей:

**I. Програмні компетентності:**

*Інтегральна компетентність:*

Здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у сфері публічного управління та адміністрування та /або у процесі навчання, що передбачає проведення досліджень та/або здійснення інновацій та характеризується невизначеністю умов і вимог.

*Загальні компетентності (ЗК):*

**ЗК01.** Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.

**ЗК02.** Здатність працювати в команді, мотивувати людей та рухатися до спільної мети, бути лідером, діяти соціальновідповідально та свідомо.

**ЗК03.** Здатність розробляти та управляти проектами.

**ЗК04.** Здатність удосконалювати й розвивати професійний, інтелектуальний і культурний рівні.

**ЗК05.** Здатність приймати обґрунтовані рішення та використовувати сучасні комунікаційні технології

**ЗК06.** Здатність до професійного спілкування іноземною мовою.

**ЗК07.** Здатність генерувати нові ідеї (креативність).

*Спеціальні (фахові, предметні) компетентності (СК):*

**СК01.** Здатність налагоджувати соціальну взаємодію, співробітництво, попереджувати та розв'язувати конфлікти.

**СК02.** Здатність організовувати діяльність органів публічного управління та інших організацій публічної сфери.

**СК03.** Здатність організовувати інформаційно-аналітичне забезпечення управлінських процесів із використанням сучасних інформаційних ресурсів та технологій, зокрема розробляти заходи щодо впровадження електронного урядування в різних сферах публічного управління та адміністрування.

**СК04.** Здатність визначати показники сталого розвитку на вищому, центральному, регіональному, місцевому та організаційному рівнях.

**СК05.** Здатність представляти органи публічного управління у відносинах з іншими державними органами та органами місцевого самоврядування, громадськими об'єднаннями, підприємствами, установами і організаціями незалежно від форм власності, громадянами та налагоджувати ефективні комунікації з ними.

**СК06.** Здатність здійснювати професійну діяльність з урахуванням потреб забезпечення національної безпеки України.

**СК07.** Здатність самостійно готувати проекти нормативно-правових актів, аналітичні довідки, пропозиції, доповіді, надавати експертну оцінку нормативно-правовим актам на різних рівнях публічного управління та адміністрування.

**СК08.** Здатність розробляти стратегічні документи розвитку соціально-економічних систем на вищому, центральному, регіональному, місцевому та організаційному рівнях.

**СК09.** Здатність здійснювати наукову та дослідницьку діяльність у сфері публічного управління та адміністрування.

**СК10.** Здатність приймати обґрунтовані управлінські рішення з урахуванням питань європейської та євроатлантичної інтеграції.

## **II Програмні результати навчання:**

**ПРН01.** Знати теоретичні та прикладні засади вироблення й аналізу публічної політики, основ та технологій прийняття управлінських рішень.

**ПРН02.** Розв'язувати складні задачі публічного управління та адміністрування, враховуючи вимоги законодавства, виявляти правові колізії та проблеми, розробляти проекти нормативно-правових актів для усунення.

**ПРН03.** Знати основні засади національної безпеки та уміти попереджати й нейтралізувати виклики і загрози національним інтересам України в межах своєї професійної компетентності.

**ПРН04.** Використовувати сучасні статистичні методи, моделі, цифрові технології, спеціалізоване програмне забезпечення для розв'язання складних задач публічного управління та адміністрування.

**ПРН05.** Визначати пріоритетні напрями впровадження електронного урядування та розвитку електронної демократії.

**ПРН06.** Здійснювати ефективне управління інноваціями, ресурсами, ризиками, проектами, змінами, якістю, застосовувати сучасні моделі, підходи та технології, міжнародний досвід при проектуванні та реорганізації управлінських та загально-організаційних структур.

**ПРН07.** Уміти розробляти національні / регіональні програмні документи щодо розвитку публічного управління, використовуючи системний аналіз і комплексний підхід, а також методи командної роботи.

**ПРН08.** Уміти здійснювати ефективну комунікацію, аргументувати свою позицію, використовувати сучасні інформаційні та комунікаційні технології у сфері публічного управління та адміністрування на засадах соціальної відповідальності, правових та етичних норм.

**ПРН09.** Спілкуватися іноземною мовою на професійну тематику, обговорювати проблеми публічного управління та результати досліджень.

**ПРН10.** Представляти органи публічного управління й інші організації публічної сфери та презентувати для фахівців і широкого загалу результати їх діяльності.

**ПРН11.** Розробляти обґрунтовані управлінські рішення з урахуванням питань європейської та євроатлантичної інтеграції, враховувати цілі, наявні законодавчі, часові та ресурсні обмеження, оцінювати політичні, соціальні, економічні та екологічні наслідки варіантів рішень.

**ПРН12.** Планувати і здійснювати наукові та прикладні дослідження у сфері публічного управління та адміністрування, включаючи аналіз проблематики, постановку цілей і завдань, вибір та використання теоретичних та емпіричних методів дослідження, аналіз його результатів, формулювання обґрунтованих висновків.

*В умовах воєнного стану вводяться в дію спрощені вимоги до написання та оформлення кваліфікаційної магістерської роботи.*

## РОЗДІЛ 2 ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

Вимогами стосовно підготовки магістерської роботи є:

2.1. Темою магістерської роботи (предметом дослідження) є одна з актуальних проблем сьогодення, яка відповідає завданням та умінням, передбаченим варіативною компонентою відповідної освітньо-кваліфікаційної характеристики фахівця.

Тематика магістерської роботи розробляється кафедрою згідно з вимогами варіативної компоненти освітньо-кваліфікаційної характеристики фахівців відповідно до затверджених програм, вивчених нормативних та вибіркових дисциплін. Тематика має щорічно переглядатися та поновлюватися.

Студентові надається право самостійно обрати тему магістерської роботи згідно з тематикою, затвердженою на кафедрі. Бажано, щоб вибір теми був пов'язаний з професійною діяльністю здобувача у публічній сфері. Студент, за погодженням із науковим керівником, може запропонувати свою тему дослідження за умови відповідного обґрунтування доцільності її розробки (відповідно до попередньої власної науково-дослідної роботи, можливостей отримання потрібної інформації на базі практики).

2.2. Науковими керівниками робіт призначаються провідні викладачі й науковці кафедри, а також державні службовці, які працюють за профілем магістерської роботи і мають відповідний науковий ступінь (або вчене звання).

Науковий керівник одночасно є керівником переддипломної практики. Він призначається на період проходження практики і виконання магістерської роботи.

Основні вимоги до *наукового керівника*:

- професійна компетентність;
- знання об'єкта дослідження, його структури, особливостей функціонування;
- наявність наукових праць за даною тематикою;
- сумлінність;
- вимогливість;
- системність у роботі зі студентами;
- вільне володіння сучасними методами економічного аналізу, новітніми технологіями публічного управління та адміністрування щодо застосування законів, принципів, методів, технологій та процедур в управлінні суб'єктами публічної та державної сфери, що гарантує забезпечення європейського рівня надання адміністративних послуг на основі запровадження практичних демократичних принципів у врядуванні., інформаційними технологіями.

*Науковий керівник магістерської роботи зобов'язаний:*

- надавати допомогу здобувачеві в складанні плану роботи та програми відбору необхідного матеріалу;
- здійснювати керівництво здобувачем при проходженні ним переддипломної практики;
- рекомендувати здобувачу спеціальну, нормативну літературу та



інформаційні джерела за обраною темою магістерської роботи;

- регулярно консультувати, контролювати протягом усього періоду графік виконання магістерської роботи, її якість та своєчасність виконання, а також інформувати завідувача кафедри про хід підготовки роботи до захисту;

- надати об'єктивний відгук на магістерську роботу після її завершення. Науковий керівник має допомогти здобувачеві визначити найбільш ефективні рішення, всебічно стимулювати творчість і самостійність при виконанні ним магістерської роботи.

До захисту магістерської роботи допускаються здобувачі, які успішно склали заліково-екзаменаційну сесію, завершили виробничу (експертно-аналітичну) практику та виробничу (зі спеціалізації) практику, захистили звіти з обох практик і дотрималися графіка підготовки магістерської роботи.

*Здобувач вищої освіти має право:*

- особисто обирати тему магістерської роботи, враховуючи досвід роботи за спеціальністю, що здобувається;

- вносити свої пропозиції щодо обрання наукового керівника, враховуючи власні напрацювання;

- клопотати перед випусковою кафедрою про заміну наукового керівника, якщо для цього є поважні причини;

- приймати самостійні рішення щодо вибору методів дослідження та аналізу, а також обробки первинних матеріалів та документів.

*Здобувач вищої освіти зобов'язаний:*

- чітко виконувати графік підготовки магістерської роботи;

- оформити її відповідно до вимог випускової кафедри;

- своєчасно пройти попередній захист магістерської роботи на кафедрі;

- своєчасно передати магістерську роботу до захисту перед екзаменаційною комісією (ЕК);

- аргументовано й етично реагувати на зауваження наукового керівника і рецензента, відповідати на запитання членів ЕК та присутніх на публічному захисті магістерської роботи.

Основні етапи підготовки та виконання магістерської роботи:

- вибір та затвердження теми;

- складання та затвердження завдання на магістерську роботу;

- проведення досліджень;

- опрацювання та викладення результатів досліджень;

- оформлення магістерської роботи;

- попередній захист магістерської роботи та допуск її до захисту на засіданні ЕК;

- рецензування магістерської роботи;

- перевірка магістерської роботи на наявність запозичень (плагіату);

- захист магістерської роботи на засіданні ЕК.

При плануванні часу на підготовку та написання магістерської роботи слід враховувати необхідні процедури, що передують її захисту (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

## Терміни та процедура підготовки магістерської роботи

Процедура	Термін проходження процедури
Ознайомлення наукового керівника з текстом роботи, отримання від нього зауважень та їх виправлення	Протягом усього терміну підготовки роботи
Оформлення роботи і виправлення зауважень	Протягом усього терміну підготовки роботи
Попередній розгляд роботи на кафедрі, виправлення можливих зауважень	За 2 місяці до захисту
Попередній захист роботи на кафедрі, виправлення можливих зауважень	За 30 днів до захисту
Перевірка роботи на наявність запозичень (плагіату)	За 14 днів до захисту
Переплетення роботи	За 10 днів до захисту
Отримання відгуку наукового керівника	За 7 днів до захисту
Отримання рецензії	За 7 днів до захисту
Отримання підпису завідувача кафедри і виправлення можливих зауважень	За 5 днів до захисту
Підготовка тексту доповіді до захисту роботи	За 2 дні до захисту
Підготовка презентації та ілюстративного матеріалу до захисту роботи	За 2 дні до захисту

2.3. Систематична співпраця здобувача і наукового керівника допомагають магістранту у виборі методів дослідження, контролі дотримання вимог до змісту й оформлення магістерської роботи, своєчасному усуненні відхилень.

## РОЗДІЛ 3

### ВИМОГИ ДО ЗМІСТУ ТА ЯКОСТІ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ

3.1. Магістерська робота повинна бути індивідуальною самостійною роботою, яка має свої особливості, зумовлені темою, об'єктом та предметом дослідження, теоретичною підготовкою здобувача, наявністю першоджерел та фактичного матеріалу.

3.2. Зміст магістерської роботи визначається її темою і відображається у плані, розробленому за допомогою наукового керівника. Відповідно до передбачуваної теми студент самостійно або за рекомендацією керівника добирає літературні джерела (книги, брошури, статті та ін.), відповідні нормативно-правові документи і складає проект плану, який обговорює з науковим керівником.

3.3. Зміст магістерської роботи має бути складним і містити:

- титульний аркуш (*додаток А*);
- анотацію (українською та англійською мовами) (*додаток Б, В*);
- зміст (*додаток Г*);
- перелік умовних позначень (за необхідності) (*додаток Д*);
- вступ (*додаток Е*);
- основну частину (три розділи, кожен з яких має містити два-три підрозділи);
  - висновки до кожного розділу;
  - висновки (*загальні*);
  - список використаних джерел;
  - додатки.

3.4. *Титульний аркуш* магістерської роботи містить:

- найменування вищого навчального закладу, де виконана кваліфікаційна магістерська робота (Київський університет імені Бориса Грінченка);
- назву відповідного інституту/факультету (факультет інформаційних технологій та управління);
- назву кафедри (кафедра управління);
- прізвище, ім'я, по батькові автора;
- назву групи;
- назву кваліфікаційної магістерської роботи;
- шифр і найменування освітньо-професійної програми, галузі знань, спеціальності, кваліфікації;
- науковий ступінь, учене звання, прізвище, ім'я, по батькові завідувача випускаючої кафедри;
- науковий ступінь, учене звання, прізвище, ім'я, по батькові наукового керівника;
- місто і рік.

На титульному аркуші кваліфікаційної магістерської роботи обов'язково ставиться підпис магістранта, завідувача випускаючої кафедри, наукового керівника, дату захисту кваліфікаційної магістерської роботи.

3.5. *Анотація* призначена для першого ознайомлення з кваліфікаційною магістерською роботою. Анотація – короткий виклад суті кваліфікаційної роботи магістра, що розкриває її основну ідею та практичне значення. В анотації вказується прізвище та ініціали автора, назва кваліфікаційної роботи. Далі – наводиться інформація про обсяг роботи, кількість таблиць, рисунків, використаних джерел, наявність додатків, ключові слова, об'єкт дослідження, предмет дослідження, мета роботи, використані пакети прикладних програм. Сукупність ключових слів повинна відповідати основному змісту магістерської роботи, відображати тематику дослідження і забезпечувати тематичний пошук роботи. Кількість ключових слів становить від *п'яти* до *восьми*. Ключові слова подають у називному відмінку, друкують у рядок через кому. Анотацію слід виконувати обсягом не більш, ніж одна сторінка формату А4.

3.6. *Анотація англійською мовою (annotation)* – короткий виклад суті кваліфікаційної роботи магістра, що розкриває її основну ідею та практичне значення англійською мовою.

3.7. *Зміст* магістерської роботи подають на початку роботи. В ньому наводяться назви всіх розділів і підрозділів (пунктів) із зазначенням початкових сторінок усіх розділів, підрозділів, загальних висновків, додатків, списку використаних джерел. Зміст роботи має відображати суть проблеми, її складність та логіку дослідження. Назви розділів і підрозділів повинні бути стислими і зрозумілими, літературно грамотно сформульованими, пов'язаними з назвою магістерської роботи, але не повторювати її.

3.8. *Перелік умовних позначень, символів, одиниць, скорочень і термінів* подають у роботі окремим списком перед вступом (*за необхідності*). Якщо в магістерській роботі вжито специфічну термінологію, а також використано маловідомі скорочення, нові символи, позначення і т. ін., то їх перелік може бути поданий у магістерській роботі у вигляді окремого списку, який розміщують перед вступом.

Перелік друкують двома колонками, в яких зліва в алфавітному порядку наводять, наприклад, скорочення, справа - їх детальне розшифрування.

Якщо в роботі спеціальні терміни, скорочення, символи, позначення та ін. повторюються менше трьох разів, перелік не складають, а їх розшифровують у тексті при першому згадуванні.

3.9. *Вступ* розкриває сутність і стан досліджуваної проблеми, підстави і вихідні дані для розробки теми. Головним завданням вступу є обґрунтування актуальності й практичної значущості обраної теми роботи, особливостей постановки і вирішення питань щодо конкретних умов дослідження. Крім того, в цій частині роботи слід чітко визначити її мету та завдання (спираючись на зміст), предмет і об'єкт дослідження. Обсяг вступу не має перевищувати 2-3 сторінки.

Вступ має містити наступні компоненти.

**Актуальність теми.** Шляхом критичного аналізу та порівняння з відомими розв'язаннями проблеми обґрунтовують актуальність і доцільність проблеми дослідження, що передбачає важливість і соціальну значущість обраної теми для розкриття ступеня розвитку сучасної теорії і практики публічного управління та адміністрування.

Висвітлення актуальності має бути коротким, але змістовним. Досить кількома реченнями висловити головне – сутність проблеми.

**Стан і ступінь розробки проблеми у спеціальній літературі.** Відзначаються вітчизняні та зарубіжні вчені, що досліджували проблеми, які результати вже отримані, характеризуються основні теоретичні та методологічні засади магістерської роботи.

**Мета і завдання дослідження.** Після обґрунтування актуальності вибраної теми необхідно сформулювати мету роботи та виділити ті завдання, які потрібно вирішити для досягнення поставленої мети. Не слід формулювати мету як «Дослідження...», «Вивчення...», тому що ці слова вказують на засіб досягнення мети, а не на саму мету.

**Метою магістерської роботи** є виявлення нових фактів, висновків, рекомендацій, закономірностей або уточнення відомих раніше, але недостатньо досліджених. Мета переважно зводиться до підвищення ефективності удосконалення управлінських методів, розробки різних програм тощо. Конкретні завдання, які будуть вирішуватися відповідно до визначеної мети, зазначають у формі перерахунку: «вивчити...», «встановити...», «виявити...», «виділити...», «визначити...», «виробити...», «відпрацювати...», «дати прогноз...», «дослідити...», «запропонувати...», «здійснити...», «обґрунтувати...», «описати...», «охарактеризувати...», «передбачити...», «покращити...», «поширити...», «проаналізувати...», «розкрити...», «розробити...», «удосконалити...», «узагальнити...», «уніфікувати...», «упроводити...» та ін.

Формулювати завдання слід точно і чітко, оскільки опис їх вирішення повинен становити зміст розділів роботи.

Заголовки розділів магістерської роботи визначаються саме при формулюванні завдань дослідження.

Завдання роботи визначають шляхом декомпозиції мети на окремі прості складові, які відображають етапи дослідження в їх логічній послідовності. При цьому потрібно враховувати, що під час опрацювання проблеми як суперечності доцільно виділяти три складові, що зумовлюють підцілі: перша полягає у вивченні однієї сторони суперечності (аналіз ситуації, в тому числі недоліки і чому це стало проблемою, огляд літератури з питання й досвіду вирішення проблеми тощо); друга полягає у вивченні можливих шляхів розв'язання проблеми, здійсненні необхідних досліджень і розробок, тобто в побудові концептуальної моделі майбутньої ситуації та засобів її реалізації; третя узагальнює попередні дві та відображає засоби розв'язання проблеми, пропозиції та рекомендації, механізми їх практичного впровадження. Слід пам'ятати, що набір завдань з реалізації мети обґрунтовує і визначає структуру роботи, яка позначається на змісті кваліфікаційної магістерської роботи.

В кваліфікаційній магістерській роботі формулюються не більше 4-5 завдань.

Обов'язковим елементом вступу є визначення *об'єкта і предмета дослідження*.

**Об'єкт** – це процес або явище, що породжує проблемну ситуацію і обране для вивчення. Об'єктом дослідження кваліфікаційної магістерської роботи

освітньо-професійної програми 281.00.01 «Державне управління Кваліфікація» може бути суспільство в цілому, адміністративно-територіальні утворення, процеси, відносини в різних галузях, сферах діяльності, організації, колективи, окрема людина, на яких спрямована направляюча, організуюча та контролююча діяльність відповідних суб'єктів управління, тобто те, що потребує розв'язання проблемної ситуації.

**Предмет дослідження** – це частина об'єкта та сфера його діяльності, на яку спрямовано основну увагу дослідника. Предмет дослідження міститься в межах об'єкта. Предмет дослідження визначає тему магістерської роботи, яка визначається на титульному аркуші як її назва.

Об'єкт і предмет дослідження як категорії наукового процесу співвідносяться між собою як загальне і часткове. В об'єкті виділяється та його частина, яка є предметом дослідження.

Дослідження магістерської роботи є цілеспрямованим процесом, який забезпечує вирішення чітко визначених завдань і досягнення мети дослідження, визначає напрями та механізми функціонування об'єкта та предмета дослідження.

**Методи дослідження.** Наводять перелік використаних наукових методів дослідження для досягнення зазначеної в роботі мети. Перераховувати їх потрібно не відірвано від змісту роботи, а коротко й змістовно визначаючи, що саме досліджувалось тим чи іншим методом. Це дасть змогу пересвідчитися в логічності та прийнятності вибору саме цих методів.

*Приклад:*

**Методи дослідження.** Методологічною основою дослідження є як загальнонаукові, так і спеціально наукові методи пізнання. Так, метод сходження від абстрактного до конкретного дозволив з'ясувати сутність процесу підготовки управлінських кадрів ЗЗСО. Системний, порівняльний, структурно-функціональний методи дали можливість виявити особливості державної освітньої політики щодо забезпечення ЗЗСО управлінськими кадрами. Для аналізу дієвості державної освітньої політики щодо забезпечення управлінськими кадрами ЗЗСО в Україні використовувався статистичний метод і метод експертних оцінок. Програмно-цільовий метод використовувався для розробки практичних рекомендацій стосовно удосконалення державної освітньої політики щодо забезпечення закладів загальної середньої освіти управлінськими кадрами.

Загальнонаукові методи використовуються в теоретичних і емпіричних дослідженнях. Вони включають аналіз і синтез, індукцію і дедукцію, аналогію і моделювання, абстрагування і конкретизацію, системний аналіз, формалізацію, гіпотетичний і аксіоматичний методи, створення теорії, спостереження й експеримент.

*Аналіз* – метод дослідження, що містить у собі вивчення предмета шляхом уявного чи практичного розчленовування його на складені елементи (частини об'єкта, його ознаки, властивості, відносини). Кожна з виділених частин аналізується роздільно в межах єдиного цілого. Наприклад, аналіз

продуктивності праці робітників проводиться по підприємству в цілому і по кожному цеху.

*Синтез* – метод вивчення об'єкта в його цілісності, у єдності і взаємному зв'язку його частин. У процесі наукових досліджень синтез зв'язаний з аналізом, оскільки він дозволяє з'єднати частини предмета, розчленованого в процесі аналізу, установити їхній зв'язок і пізнати предмет як єдине ціле (продуктивність праці по виробничому об'єднанню в цілому).

*Індукція* – метод дослідження, при якому загальний висновок про ознаки безлічі елементів робиться на основі вивчення цих ознак у частини елементів однієї безлічі. Так, вивчаються фактори, що негативно впливають на продуктивність праці по кожному окремому підприємству, а потім узагальнюються в цілому по об'єднанню, до складу якого входять ці підприємства як виробничі одиниці.

*Дедукція* – метод логічного умовиводу від загального до частки, тобто спочатку досліджується стан об'єкта в цілому, а потім його складених елементів. Стосовно до попереднього прикладу спочатку аналізується продуктивність праці в цілому по об'єднанню і далі по його виробничих одиницях.

*Аналогія* – метод наукового умовиводу, за допомогою якого досягається пізнання одних предметів і явищ на підставі їхньої подібності з іншими. Він ґрунтується на подібності деяких сторін різних предметів і явищ, наприклад продуктивність праці в об'єднанні може досліджуватися не по кожному підприємству, а лише по обраним як аналог, що випускає однорідну з іншими підприємствами продукцію і маючим однакові умови для виробничої діяльності. При цьому отримані результати поширюються на всі аналогічні підприємства.

*Моделювання* – метод наукового пізнання, заснований на заміні досліджуваного предмета, явища на його аналог, модель, що містить істотні риси оригіналу. В економічних дослідженнях широко застосовуються економіко-математичне моделювання, коли модель і її оригінал описуються тотожними рівняннями і досліджуються з застосуванням ЕОМ, наприклад транспортні маршрути при автомобільних перевезеннях вантажів.

*Формалізація* – це метод вивчення різних об'єктів, при якому основні закономірності явищ і процесів відображаються в знаковій формі, за допомогою формул або спеціальних символів. Формалізація забезпечує спільність підходів до вирішення різних завдань, дозволяє формувати відомі моделі предметів і явищ, встановлювати закономірності між фактами, що вивчаються. Символіка штучної мови (хімія, математика, економіка) дозволяє чітко і коротко фіксувати певні значення, не допускаючи різного тлумачення, що неможливо при користуванні звичайною мовою.

*Абстрагування* – метод відволікання, що дозволяє переходити від конкретних предметів до загальних понять і законів розвитку. Він застосовується в економічних дослідженнях для перспективного планування, коли на підставі вивчення роботи підприємств за минулий період прогнозується розвиток чи галузі регіону на майбутній період.

*Конкретизація* – метод дослідження предметів у всій їхній різнобічності, у якісному різноманітті реального існування на відміну від абстрактного, відверненого вивчення предметів. При цьому досліджується стан предметів у

зв'язку з визначеними умовами їхнього існування й історичного розвитку. Так, перспективи розвитку галузі визначаються на підставі конкретних розрахунків застосування нової техніки і технології, збалансованості трудових і матеріальних ресурсів і ін.

*Системний аналіз* – вивчення об'єкта дослідження як сукупності елементів, що утворюють систему. У наукових дослідженнях він передбачає оцінку поведіння об'єкта як системи з усіма факторами, що впливають на його функціонування. Цей метод широко застосовується в економічних дослідженнях при комплексному вивченні діяльності виробничих об'єднань і галузі в цілому, визначенні пропорцій розвитку господарства і т.п.

*Спостереження* – метод вивчення предмета шляхом його кількісного виміру і якісної характеристики. Застосовується при вивченні трудомісткості виробів шляхом хронометражних спостережень, контрольному розкрої сировини і матеріалів і т.п.

*Експеримент* – науково поставлений досвід відповідно до мети дослідження для перевірки результатів теоретичних досліджень. Проводиться в умовах, що точно враховуються, що дозволяють стежити за ходом явища і відтворювати його повторно в заданих умовах, наприклад проведення експерименту в ряді галузей господарства по застосуванню нових систем планування, керування і стимулювання.

**Практична значущість.** Складовою вступу магістерської роботи є практична значущість, яка складається з практичного значення одержаних результатів та їх апробації і є одним із основних критеріїв оцінювання магістерської роботи. Практичне значення може полягати у публікації основних результатів дослідження в наукових статтях; апробації на науково-практичних конференціях; використанні запропонованих рекомендацій на досліджуваних підприємствах (установах, організаціях) тощо.

*Приклад:*

**Практичне значення отриманих результатів.** Практичну спрямованість отриманих результатів дослідження підтверджено доведенням її основних теоретико-методологічних положень до рівня науково обґрунтованих пропозицій та рекомендацій прикладного характеру, що використовуються в діяльності центральних органів державної влади, зокрема, такі матеріали використовує у своїй роботі Міністерство молоді та спорту України (довідка від 29 січня 2021 року № 786/3.4)

**Апробація результатів магістерської роботи.** Апробація визначає успіх наукової розвідки, отже, про неї треба подбати відразу після вибору теми дослідження. Видами апробації є: наукові, науково-популярні публікації в фахових та інших виданнях результатів проведеного наукового дослідження; виголошення доповідей здобувача для обговорення в рамках наукових заходів (конференцій, симпозіумів, нарад, круглих столів тощо); проведення бесід з колегами, практичними працівниками, представниками наукового середовища (наявність довідки - документального підтвердження факту, що результати дослідження були впроваджені в практику. Органи, уповноважені видавати такі довідки - публічні та комерційні організації, підприємства та інші суб'єкти



господарювання, функціонування яких пов'язано зі спеціалізацією здобувача); рецензування роботи авторитетними вченими чи організаціями (наявність рецензії); складання та направлення на громадські, державні, муніципальні органи так званих записок-пропозицій, які ще не розглядалися (наявність довідки).

*Приклад:*

**Апробація результатів магістерської роботи.** Основні положення та результати магістерської роботи оприлюднені на V Всеукраїнській студентській науково-практичній інтернет-конференції «Перспективи розвитку управлінських систем у соціальній та економічній сферах України: теорія і практика», яка проходила 2 грудня 2021 року.

У цій частині вступу зазначається, в яких практичних, наукових заходах, публікаціях оприлюднено результати досліджень, що включені до магістерської роботи.

3.10. *Основна частина магістерської роботи* складається з розділів (теоретичний, аналітичний, проблемно-рекомендаційний) і підрозділів (пунктів), які мають бути взаємопов'язані, а матеріал – викладеним послідовно і логічно із критичним аналізом теоретичних положень, статистичних даних, інформації різноманітного характеру (обсяг 65-70 сторінок). Кожний розділ починають з нової сторінки. Кожен підрозділ (пункт) повинен містити закінчену інформацію.

*В умовах воєнного стану обсяг кваліфікаційної магістерської роботи пропонується до 50 сторінок (без врахування додатків та списку використаних джерел).*

3.11. *Перший розділ* (теоретичний) складається з декількох підрозділів. Теоретичне обґрунтування предмета дослідження має визначати роль і місце досліджуваних явищ і процесів. У цьому розділі обґрунтовується теоретична база обраної проблеми, надається огляд літературних джерел, нових розробок, опублікованих статистичних даних із посиланням на джерела, іншої інформації, пов'язаної з темою. На основі вивчення наукової, навчально-методичної літератури розкриваються підходи різних авторів до розв'язання проблеми, показується, у чому полягає подібність, а у чому - відмінність їх поглядів, а також обґрунтовуються власні погляди на порушену проблему.

У цьому розділі подається оцінка діючих законів, постанов, указів та інших офіційно-розпорядчих документів, нормативної та довідкової бази за досліджуваною проблемою. Розкривається власне розуміння цієї бази, обґрунтовується необхідність і доцільність окремих документів.

Теоретичне обґрунтування, суть, значення, класифікаційні характеристики, історія та сучасні тенденції предмета дослідження, методичні підходи повинні мати певні елементи наукової новизни, ствердженої власної позиції щодо обраних методів дослідження, тобто чітко визначене теоретичне поле роботи дає змогу перейти до конкретного аналітичного дослідження.

Текст потрібно ілюструвати графічними матеріалами – схемами, графіками, діаграмами тощо.

Обсяг першого розділу не має перевищувати 30 % від загального обсягу роботи. Для більш детального теоретичного обґрунтування проблеми дослідження, враховуючи кваліфікаційний рівень роботи, рекомендується проаналізувати не менше 40 літературних джерел як вітчизняних, так і зарубіжних авторів.

3.12. *Другий розділ* (аналітично-дослідницький). У цьому розділі можна виділити декілька підрозділів, що містять аналіз і оцінку конкретних сфер державного управління чи галузей (виходячи із предмету дослідження), статистичних та аналітичних матеріалів, які визначають рівень вирішення окремих аспектів досліджуваної проблеми. Він має стати перехідним до наступного третього розділу і поєднати набуті теоретичні знання та вміння використовувати обрані методи і певний методичний інструментарій.

У цьому розділі здобувач, використовуючи фактичний матеріал і зібрану інформацію, аналізує та розкриває сучасні погляди й підходи до розв'язання проблематики в контексті конкретної ситуації управлінської діяльності органу державної влади/місцевого самоврядування/громадської організації тощо. Доцільно розкрити зміст проблеми, що досліджується, з використанням фактичних даних у тих чи інших аспектах діяльності публічних органів та організацій. У цьому розділі можна докладно зупинитися на висвітленні методичних аспектів теми дослідження, розглянути їх з різних позицій. Для цього доцільно провести огляд наукової інформації щодо методів дослідження, виявити розходження в основних підходах і поглядах на проблему, висвітлити головні практичні положення та їхні розбіжності з практикою діяльності конкретного органу влади.

Розділ повинен бути максимально насиченим ілюстративним матеріалом (таблиці, графіки, діаграми, схеми), який відображає результати діяльності органу державної влади/місцевого самоврядування/громадської організації тощо за останні 3-5 років і, окрім цього, характеризує середовище в якому знаходиться суб'єкт управління, його зміни та розвиток. Усі аналітичні розрахунки, таблиці, графіки, діаграми мають супроводжуватися тлумаченнями та висновками, які дозволяють визначити сутність управлінських процесів, що спостерігаються в органі державної влади/місцевого самоврядування/громадської організації тощо, їх особливості, тенденції, мають створити базу для виявлення невикористаних резервів.

Аналіз проблеми має виконуватись з урахуванням чинників позитивної та негативної дій. За можливості текст слід ілюструвати реальними документами, обов'язково супроводжуючи їх стислим коментарем.

Для виконання другого розділу студент має зібрати фактичні дані під час практики. Джерелом інформації є планові й фактичні показники господарської діяльності, статистична та бухгалтерська звітність, накази, розпорядження, результати спостережень, опитувань і обстежень, а також інших методів збирання первинної інформації, які використовує студент під час практики.

Особливе значення має правильне узагальнення накопиченого фактичного матеріалу, групування та обробка даних, на основі яких виконується кваліфікований аналіз, обґрунтовуються пропозиції.

З метою підтримки набутих навичок роботи бажано, щоб здобувач у магістерській роботі продемонстрував вміння використовувати інформаційні технології та спеціальне прикладне програмне забезпечення. Як спеціальне прикладне завдання може бути використане стандартне прикладне завдання (MS Excel, MS Access, Statistica і т. ін.), а також і власні програмні розробки студентів.

Обсяг другого розділу – 35 % загального обсягу магістерської роботи.

3.13. *Третім розділом* (рекомендаційним) для магістерської роботи є розробка конкретних рекомендацій, пропозицій, моделей управління на базі основних теоретичних положень, методичних підходів, методичного інструментарію, що викладені у першому розділі, а також висновків викладеного у другому розділі дослідження. Ця частина магістерської роботи є на 100% самостійною розробкою студента і визначає науково-практичний результат дослідження.

У цій частині наводиться обґрунтування заходів щодо поліпшення чи покращення якогось з аспектів державного управління. Система заходів логічно впливає з теоретичної та аналітико-дослідницької частин і спрямована на подолання суперечностей між реальним і бажаним станом явища чи проблеми державного управління з урахуванням індивідуальних завдань, тобто конкретні заходи (пропозиції, рекомендації тощо) здобувача мають спрямовуватися на забезпечення ефективного функціонування механізмів публічного управління.

Обсяг третього розділу магістерської роботи має становити 30 % загального обсягу.

3.14. Після кожного розділу необхідно робити висновки (**Висновки до розділу ...**), в яких мають бути віддзеркалені найважливіші наукові та практичні результати. Обсяг висновків до кожного розділу основної частини не повинен перевищувати 1-2 сторінки.

3.15. *Висновки* (загальні) роботи є стислим викладом підсумків проведеного дослідження. Саме тут коротко наводяться найважливіші теоретичні положення з формулюванням розв'язаної проблеми, оцінка результатів дослідження з точки зору відповідності меті магістерської роботи та поставлених у вступі завдань, а також пропозиції щодо удосконалення досліджуваного напряму діяльності підприємства, які було детально обґрунтовано у розділі 3. У загальних висновках не можуть з'явитися пропозиції, які не було розглянуто у розділах роботи. Загальні висновки не повинні замінюватись об'єднанням висновків за главами. Бажано, щоб у висновках надавалися ґрунтовні систематизовані положення, які б відповідали кількості поставлених завдань у дослідженні. Обсяг загальних висновків не має перевищувати 2-3 сторінки.

3.16. *Список використаних джерел* вимагає розміщення усіх використаних джерел інформації у порядку появи посилань у тексті або в алфавітному порядку прізвищ перших авторів чи заголовків, або у хронологічному порядку.

Бібліографічний опис списку використаних джерел у магістерській роботі може оформлятися здобувачем за його вибором з урахуванням Національного стандарту України ДСТУ 8302:2015 «Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання» (додаток

Ж) або одним зі стилів, віднесених до рекомендованого переліку стилів оформлення списку наукових публікацій, наведеного у додатку 3.

Список літератури має містити не менше 70 джерел з терміном видання переважно за останні 3-5 років.

Бібліографічний опис використаного джерела може обмежуватися обов'язковою інформацією, необхідною для однозначної ідентифікації цього джерела.

3.17. *Додатки* до магістерської роботи мають містити інформаційні матеріали, що становлять базу аналітичних досліджень згідно з обраною темою. Їх оформлюють на наступних сторінках, які розміщують за послідовністю появи посилань у тексті роботи.

До додатків може включатися допоміжний матеріал, необхідний для повноти сприйняття магістерської роботи:

проміжні формули і розрахунки;

таблиці допоміжних цифрових даних;

протоколи та акти випробувань, впровадження, розрахунки економічного ефекту, листи підтримки результатів дисертаційної роботи;

інструкції та методики, опис алгоритмів, які не є основними результатами дисертації, описи і тексти комп'ютерних програм вирішення задач за допомогою електронно-обчислювальних засобів, які розроблені у процесі виконання дисертації;

ілюстрації допоміжного характеру;

інші дані та матеріали.

Обов'язковим додатком до магістерської роботи має бути відомість про апробацію результатів магістерської роботи (зазначаються назви конференції, конгресу, симпозіуму, семінару, школи, місце та дата проведення, форма участі).

Додатки можуть бути надані у вигляді окремої частини (том, книга).

3.18. Запозичена з літературних чи статистичних джерел інформація (формули, таблиці, схеми, графіки, висновки тощо) потребує обов'язкових посилань (у квадратних дужках) на порядковий номер джерела в списку використаних джерел та номери сторінок, з яких узято інформацію.

3.19. Перевірка магістерських робіт на наявність запозичень (плагіату) проводиться з метою підвищення якості підготовки до атестації здобувачів КУБГ.

*Плагіатом* вважається дослівне відтворення чи копіювання тексту (від фрази до набору речень) з книг, статей, інтернет-ресурсів чи інших джерел без чіткого виокремлення копійованого тексту та посилання на автора (джерело).

Проведення перевірки магістерських робіт на наявність академічних збігів покладається на бібліотеку КУБГ.

Бібліотека Університету здійснює перевірку на виявлення збігів/ідентичності/схожості в текстах засобами сервісу перевірки на плагіат **Unicheck** та **Strike Plagiarism**.

Випускові роботи студентів Університету Грінченка завантажуються до бази <http://studbase.kubg.edu.ua/> після чого здійснюється перевірка сервісами Unicheck або Strike Plagiarism відповідальними особами в структурних підрозділах (як правило, помічником декана з ІКТ).

Магістерська робота, яка має не менше ніж 75 % оригінального тексту, може бути допущена до захисту.

На основі аналізу результатів перевірки магістерської роботи на наявність запозичень (плагіату) завідувач випускової кафедри та науковий керівник приймають рішення щодо допуску роботи до захисту.

При недостатньому рівні унікальності магістерська робота потребує доопрацювання та повторної перевірки не пізніше ніж за 15 днів до захисту роботи.

## РОЗДІЛ 4

### ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ

#### 4.1. Основна частина

4.1.1. Матеріал магістерської роботи доцільно подати у такій послідовності:

- титульна сторінка;
- анотація українською мовою;
- анотація англійською мовою;
- зміст;
- перелік умовних позначень (за необхідності);
- вступ;
- основна частина;
- висновки (*загальні*);
- список використаних джерел;
- додатки.

Вкінці магістерської роботи додаються відгук наукового керівника (додаток К), зовнішня рецензія на магістерську роботу (додаток Л), довідка про рівень унікальності роботи, копії публікацій результатів магістерської роботи, довідки про впровадження (при наявності).

Титульна сторінка, анотація і зміст не нумеруються.

Завершену і оформлену належним чином магістерську роботу студент підписує на титульній сторінці.

Усі складові роботи потребують оформлення відповідним чином.

4.1.2. Нумерація сторінок – праворуч зверху, без крапки в кінці. На титульній сторінці номер не ставиться. До загальної нумерації входять також додатки та список використаних джерел.

4.1.3. Мова магістерської роботи – державна, стиль – науковий, чіткий, без орфографічних і синтаксичних помилок; послідовність – логічна. Безпосереднє переписування у роботі матеріалів із літературних джерел є неприпустимим.

4.1.4. Робота має бути надрукована за допомогою текстового редактора на одному боці сторінок стандартного білого паперу формату А4 (210x297 мм) з використанням шрифту - Times New Roman, розміру 14 з полуторним міжрядковим інтервалом до тридцяти рядків на сторінці.

4.1.5. Текст магістерської роботи необхідно друкувати, залишаючи береги таких розмірів: лівий - не менше 25 мм, правий - не менше 10 мм, верхній - не менше 20 мм, нижній - не менше 20 мм. Щільність тексту магістерської роботи повинна бути однаковою.

4.1.6. **Титульна сторінка** є першою сторінкою магістерської роботи. Вона має єдину форму для всіх кваліфікаційних робіт і оформлюється відповідно до вимог стандарту та вимог КУБГ (Додаток А. Форма титульної сторінки магістерської роботи). Назва теми магістерської роботи на титульній сторінці повинна точно відповідати її формулюванню, затвердженому в протоколі засідання кафедри та протоколі засіданням Вченої ради факультета. Титульний

аркуш підписується автором-виконавцем магістерської роботи – здобувачем вищої освіти, науковим керівником, що підтверджує відповідальність за її зміст, та затверджується завідувачем випускової кафедри.

4.1.7. **Зміст** містить найменування та номери початкових сторінок усіх розділів і підрозділів роботи. До змісту треба включати усі заголовки, які є в роботі, починаючи зі вступу і закінчуючи додатками. Пропонується автоматичне створення змісту у документі Word.

4.1.8. Текст **основної частини** роботи поділяється на розділи та підрозділи. Кожний розділ закінчується висновком. Вступ, кожний розділ, висновки і список використаних джерел починаються з нової сторінки, а наступний підрозділ - одразу після закінчення попереднього. Такі структурні частини магістерської роботи, як «ЗМІСТ», «ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ», «ВСТУП», «ВИСНОВКИ», «ДОДАТКИ», «СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ», не мають порядкового номера. Розділи магістерської роботи мають порядковий номер, який ставиться після слова «РОЗДІЛ», після номера крапку не ставлять, потім з нового рядка друкують заголовки розділу.

Заголовки структурних елементів магістерської роботи і заголовки розділів слід розташовувати посередині рядка і друкувати великими літерами без крапки в кінці, не підкреслюючи, виділяючи жирним шрифтом.

Заголовки підрозділів, пунктів і підпунктів роботи слід починати з абзацного відступу і друкувати маленькими літерами, крім першої великої, не підкреслюючи, без крапки в кінці, виділяючи жирним шрифтом. Якщо заголовок складається з двох і більше речень, їх розділяють крапкою. Перенесення слів у заголовку розділу не допускається.

*Приклад:*

**РОЗДІЛ 1**

**ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ  
ФАХОВОЇ ПЕРЕДВИЩОЇ ОСВІТИ**

**1.1. Сутність та завдання фахової передвищої освіти**

Питома вага України у світовому промисловому виробництві складає менше піввідсотка...

Не допускається розміщувати назву розділу, підрозділу, а також пункту в нижній частині сторінки, якщо після неї розміщено тільки один рядок тексту. У такому разі назва переноситься на наступну сторінку.

Заповнення сторінки (останньої перед наступним структурним елементом) текстом повинно бути більше ніж 50%.

Відстань між заголовком і попереднім текстом повинна дорівнювати 3-4 інтервалам. Абзацний відступ повинен бути однаковим в усьому тексті роботи і дорівнювати 1,25 см.

Знак відсотка повинен бути розташований на відстані одного пропуску від числового показника.

## 4.2. Нумерація

Нумерацію сторінок, розділів, підрозділів, рисунків, таблиць, формул подають арабськими цифрами без знака №.

Першою сторінкою магістерської роботи є титульна сторінка, яка включається до загальної нумерації сторінок, але на якій номер сторінки не ставиться. Звертаємо увагу на те, що нумерація сторінок проставляється зі вступу з урахуванням всіх попередніх сторінок – титульна сторінка; анотація; зміст, перелік скорочених позначень – що не нумеруються, тобто з четвертої (п'ятої) сторінки. Номер проставляють у правому верхньому куті сторінки без крапки в кінці.

ЗМІСТ, АНОТАЦІЯ, ВСТУП, ВИСНОВКИ, ДОДАТКИ, СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ не нумерують як розділи. Підрозділи нумерують в межах кожного розділу. Номер підрозділу складається з номера розділу і порядкового номера підрозділу, між якими ставлять крапку. В кінці номера підрозділу повинна стояти крапка, наприклад: «2.3.» (третій підрозділ другого розділу). Потім у тому ж рядку йде заголовок підрозділу.

Пункти нумерують в межах кожного підрозділу. Номер пункту складається з порядкових номерів розділу, підрозділу, пункту, між якими ставлять крапку. В кінці номера повинна стояти крапка, наприклад: «1.3.2.» (другий пункт третього підрозділу першого розділу). Потім у тому ж рядку йде заголовок пункту. Пункт може не мати заголовка.

Підпункти нумерують в межах кожного пункту за такими ж правилами, як пункти.

## 4.3. Ілюстрації

Ілюстрації (схеми, графіки, карти) необхідно подавати в магістерській роботі безпосередньо після тексту, де вони згадані вперше, або на наступній сторінці. Ілюстрації, які розміщені на окремих сторінках роботи, включають до загальної нумерації сторінок. Таблицю або рисунок, розміри якого більше формату А4, враховують як одну сторінку і розміщують у додатках.

Ілюстрації позначають словом «Рис.» і нумерують послідовно в межах розділу, за винятком ілюстрацій, поданих у додатках.

Номер ілюстрації повинен складатися з номера розділу і порядкового номера ілюстрації, між якими ставиться крапка. Наприклад: Рисунок 3.1 (перший рисунок третього розділу).

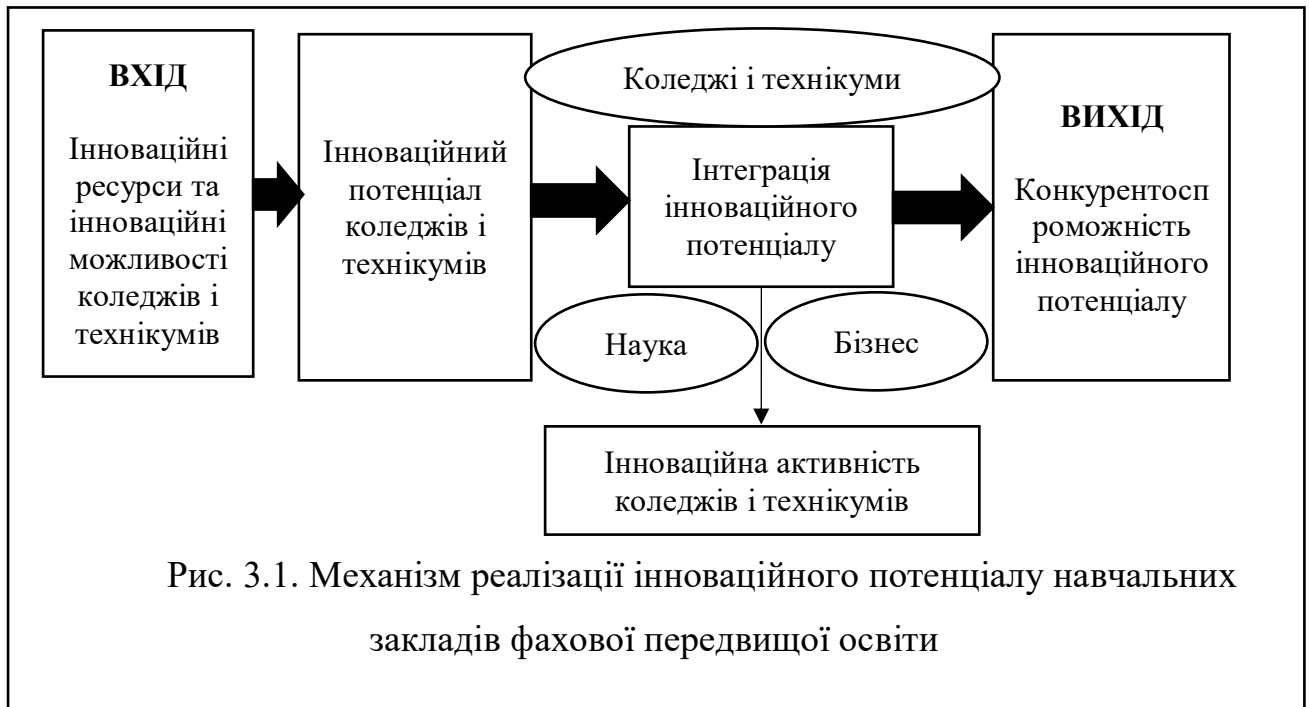
Номер ілюстрації, її назва і пояснювальні підписи розміщують послідовно під ілюстрацією. Назви ілюстрацій розміщують після їх номерів. При необхідності ілюстрації доповнюють пояснювальними даними (підрисунковий підпис). Кожна ілюстрація має відповідати тексту, а текст – ілюстрації.

Не варто оформлювати посилання на ілюстрації як самостійні фрази, в яких лише повторюється те, що міститься у підписі. У тому місці, де викладається тема, пов'язана з ілюстрацією, і де читачеві треба вказати на неї,



розміщують посилання у вигляді виразу в круглих дужках «(рис.3.1.)» або зворот типу «...як це видно з рис.3.1» або «...як це показано на рис.3.1.».

*Приклад:*



#### 4.4. Таблиці, формули, посилання

4.4.1. *Таблиці.* Цифровий матеріал, як правило, повинен оформлятися у вигляді таблиць.

Горизонтальні та вертикальні лінії, які розмежовують рядки таблиці, а також лінії зліва, справа і знизу, що обмежують таблицю, можна не проводити, якщо їх відсутність не утруднює користування таблицею. Таблицю слід розташовувати безпосередньо після тексту, у якому вона згадується вперше, або на наступній сторінці. На всі таблиці мають бути посилання в тексті магістерської роботи.

Таблиці слід нумерувати арабськими цифрами порядковою нумерацією в межах розділу, за винятком таблиць, що наводяться у додатках. Номер таблиці складається з номера розділу і порядкового номера таблиці, відокремлених крапкою, наприклад, таблиця 2.1. (перша таблиця другого розділу).

*Приклад:*

Аналіз показників діяльності підприємства			
Показники	Формула розрахунку	Фактори, що впливають на показник	Напрями поліпшення
1.			
2.			

Таблиця може мати назву, яку друкують малими літерами (крім першої великої) і вміщують над таблицею. Назва має бути стислою і відбивати зміст таблиці. Якщо рядки або графи таблиці виходять за межі формату сторінки, таблицю поділяють на частини, розміщуючи одну частину під одною, або поруч,

або переносячи частину таблиці на наступну сторінку, повторюючи в кожній частині таблиці її шапку. При поділі таблиці на частини допускається її шапку або боковик замінити відповідно номерами граф чи рядків, нумеруючи їх арабськими цифрами у першій частині таблиці. Слово «Таблиця» вказують один раз зліва над першою частиною таблиці, над іншими частинами пишуть: «Продовження таблиці» з зазначенням номера таблиці.

*Приклад:*

Продовження таблиці 2.1			
Показники	Формула розрахунку	Фактори, що впливають на показник	Напрями поліпшення
1.			
2.			

Заголовки граф таблиці починають з великої літери, а підзаголовки – з малої, якщо вони складають одне речення з заголовком. Підзаголовки, що мають самостійне значення, пишуть з великої літери. В кінці заголовків і підзаголовків таблиць крапки не ставлять. Заголовки і підзаголовки граф вказують в однині.

Допускається оформлювати таблиці з використанням шрифту - Times New Roman, 12 розміром з одинарним міжрядковим інтервалом.

4.4.2. *Формули.* При використанні формул необхідно дотримуватися певних техніко-орфографічних правил.

Найбільші, а також довгі і громіздкі формули, котрі мають у складі знаки суми, добутку, диференціювання, інтегрування, розміщують на окремих рядках. Це стосується також і всіх нумерованих формул. Для економії місця кілька коротких однотипних формул, відокремлених від тексту, можна подати в одному рядку, а не одну під одною. Невеликі і нескладні формули, що не мають самостійного значення, вписують всередині рядків тексту.

Пояснення значень символів і числових коефіцієнтів треба подавати безпосередньо під формулою в тій послідовності, в якій вони дані у формулі. Значення кожного символу і числового коефіцієнта треба подавати з нового рядка. Перший рядок пояснення починають зі слова «де» без двокрапки.

Рівняння і формули треба виділяти з тексту вільними рядками. Вище і нижче кожної формули потрібно залишити не менше одного вільного рядка. Якщо рівняння не вміщується в один рядок, його слід перенести після знака рівності (=) або після знаків плюс (+), мінус (-), множення (x) і ділення (:).

Нумерувати слід лише ті формули, на які є посилання у наступному тексті. Інші нумерувати не рекомендується.

Порядкові номери позначають арабськими цифрами в круглих дужках біля правого берега сторінки без крапок від формули до її номера. Номер, який не вміщується в рядок з формулою, переносять у наступний, нижче формули.

Номер формули при її перенесенні вміщують на рівні останнього рядка. Якщо формула знаходиться у рамці, то номер такої формули записують ззовні рамки з правого боку навпроти основного рядка формули. Номер формули-дробу подають на рівні основної горизонтальної риски формули.

Номер групи формул, розміщених в окремих рядках і об'єднаних фігурною дужкою (парантезом), ставиться справа від вістря парантеза, яке знаходиться в середині групи формул і звернене в сторону номера.

Загальне правило пунктуації в тексті з формулами таке: формула входить до речення, як його рівноправний елемент. Тому в кінці формул і в тексті перед ними розділові знаки ставлять відповідно до правил пунктуації.

Двокрапку перед формулою ставлять лише у випадках, передбачених правилами пунктуації:

- а) у тексті перед формулою є узагальнююче слово;
- б) цього вимагає побудова тексту, що передує формулі.

Розділовими знаками між формулами, котрі йдуть одна за одною і не відокремлені текстом, можуть бути кома або крапка з комою безпосередньо за формулою до її номера.

*Приклад:*

У формальному вигляді функція, що описує динамічний стан (зміни у часі) ефективності функціонування кадрової роботи, має такий вигляд:

$$E_{KP}(t) = \int E_{KP} \left\{ K_{ППР}(t); K_{ОРПЗ}(t); K_{CV}(t); K_{КППР}(t) \right\} \quad (1.1)$$

де  $E_{KP}(t)$  – ефективність кадрової роботи у певний проміжок часу;

$K_{ППР}(t)$  – показник планування індивідуального професійного розвитку та посадового просування офіцера;

$K_{CV}(t)$  – створення умов для прояву і активізації його індивідуальних можливостей, стимулів до сумлінної та ініціативної службової діяльності;

$K_{ОРПЗ}(t)$  – організація безперервного оволодіння офіцером необхідним рівнем професійних знань;

$K_{КППР}(t)$  – розробка процедури контролю за реалізацією плану індивідуального професійного розвитку.

4.4.3. *Посилання.* При написанні магістерської роботи студент повинен давати посилання на джерела, матеріали або окремі результати з яких наводяться в роботі, або на ідеях і висновках яких розроблюються проблеми, задачі, питання, вивченню яких присвячене дослідження. Такі посилання дають змогу відшукати документи і перевірити достовірність відомостей про цитування документа, дають необхідну інформацію щодо нього, допомагають з'ясувати його зміст, мову тексту, обсяг. Посилатися слід на останні видання публікацій. На більш ранні видання можна посилатися лише в тих випадках, коли в них наявний матеріал, який не включено до останнього видання.

Якщо використовують відомості, матеріали з монографій, оглядових статей, інших джерел з великою кількістю сторінок, тоді в посиланні необхідно точно вказати номери сторінок, ілюстрацій, таблиць, формул з джерела, на яке дано посилання в магістерській роботі.

Посилання в тексті роботи на джерела слід зазначати порядковим номером за переліком посилань, виділеним двома квадратними дужками, наприклад, «... у працях [1-7]».

Коли в тексті роботи необхідно зробити посилання на складову частину чи конкретні сторінки відповідного джерела, можна наводити посилання у квадратних дужках, при цьому номер посилання має відповідати його бібліографічному опису за переліком посилань.

*Приклад:*

Цитата в тексті: «... незважаючи на пріоритетне значення мовних каналів зв'язку між діловими партнерами, ні в якому разі не можна ігнорувати найбільші канали передавання інформації» [6, с. 29].

***Відповідний опис у переліку посилань:***

6. *Дороніна М.С.* Культура спілкування ділових людей: Навч. посіб. - К.: КМ Academia, 1998. 192 с.

Посилання на ілюстрації магістерської роботи вказують порядковим номером ілюстрації, наприклад, «рис. 1.2», а при посиланні на формули – порядковим номером формули в дужках, наприклад «... у формулі (2.1)».

На всі таблиці магістерської роботи повинні бути посилання в тексті, при цьому слово «таблиця» в тексті пишуть скорочено, наприклад: «...в табл.1.2».

Для підтвердження власних аргументів посиланням на авторитетне джерело або для критичного аналізу того чи іншого друкованого твору слід наводити цитати. Науковий етикет вимагає точно відтворювати цитований текст, бо найменше скорочення наведеного витягу може спотворити зміст, закладений автором.

Загальні вимоги до цитування такі:

а) текст цитати починається і закінчується лапками і наводиться в тій граматичній формі, в якій він поданий в джерелі, із збереженням особливостей авторського написання. Наукові терміни, запропоновані іншими авторами, не виділяються лапками, за винятком тих, що викликали загальну полеміку. У цих випадках використовується вираз «так званий»;

б) цитування повинно бути повним, без довільного скорочення авторського тексту і без перекозень думок автора. Пропуск слів, речень, абзаців при цитуванні допускається без перекознення авторського тексту і позначається трьома крапками. Вони ставляться у будь якому місці цитати (на початку, всередині, на кінці). Якщо перед випущеним текстом або за ним стояв розділовий знак, то він не зберігається;

в) кожна цитата обов'язково супроводжується посиланням на джерело;

г) при непрямому цитуванні (переказі, викладі думок інших авторів своїми словами), що дає значну економію тексту, слід бути гранично точним у викладенні думок автора, коректним щодо оцінювання його результатів і давати відповідні посилання на джерело.

#### 4.5. Джерела

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

Бібліографічний опис списку використаних джерел у магістерській роботі може оформлятися здобувачем за його вибором з урахуванням Національного стандарту України ДСТУ 8302:2015 «Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання» або одним зі стилів, віднесених до рекомендованого переліку стилів оформлення списку наукових публікацій.

Бібліографічний опис використаного джерела може обмежуватися обов'язковою інформацією, необхідною для однозначної ідентифікації цього джерела.

#### 4.6. Додатки

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

Додатки позначають великими літерами української абетки, починаючи з А, за винятком літер Г, Є, І, Ї, Й, О, Ч, Ь. Після слова «Додаток» друкують літеру, що позначає його послідовність. Допускається позначення додатків літерами латинської абетки, за винятком літер І та О.

У разі повного використання літер української та латинської абеток допускається позначення додатків арабськими цифрами. Якщо в роботі один додаток, то він позначається «Додаток А».

Додаток повинен мати заголовок, який друкують симетрично відносно тексту з великої літери окремим рядком.

Текст кожного додатка за необхідності може бути поділений на розділи й підрозділи, які нумерують в межах кожного додатка. У цьому разі перед кожним номером ставлять позначення додатку (літеру) і крапку, наприклад, А.2 – другий розділ додатку А; В.3.1 - підрозділ 3.1 додатку В.

Ілюстрації, таблиці і формули, які розміщені в додатках, нумерують в межах кожного додатку, наприклад: рис. Д.1.2 - другий рисунок першого розділу додатку Д; формула (А.1) - перша формула додатку А.

#### 4.7. Анотація

Завершальним етапом виконання магістерської роботи є написання анотації, яка повинна достатньо ґрунтовно розкривати її зміст. Анотація складається із загальної характеристики магістерської роботи, тобто інформації щодо структури роботи (кількості: розділів, додатків, ілюстрацій, таблиць, використаних джерел; обсяг у сторінках), основного змісту (за розділами), висновків.

В анотації зазначається прізвище та ініціали студента, назва магістерської роботи, основний зміст та результати дослідження, ключові слова (слова специфічної термінології за темою, які найчастіше зустрічаються у дипломній роботі) наводяться у називному відмінку. Кількість ключових слів - 5-7.

Структурні частини анотації не нумерують, їх назви друкують великими літерами симетрично тексту (Додаток Б).

## РОЗДІЛ 5 РЕЦЕНЗУВАННЯ І ЗАХИСТ КВАЛІФІКАЦІЙНИХ РОБІТ

5.1. Студент-випускник освітньо-кваліфікаційного рівня *магістр* може додати до роботи **довідку про впровадження результатів дослідження**, завірену печаткою суб'єкта господарювання. Довідка має свідчити про достовірність наведеної в роботі інформації, правдивість фактичних даних, підтверджувати практичну значущість роботи та можливість її перспективи впровадження запропонованих рекомендацій.

5.2. На завершену роботу науковий керівник дає стислий відгук, в якому оцінює якість виконання роботи і праці студента над нею та робить висновок про можливість допуску роботи до захисту в ЕК (додаток К).

5.3. Зброшурована у твердій палітурці робота подається студентом завідувачу кафедри, який не пізніше ніж за п'ять днів до засідання ЕК ухвалює рішення щодо допуску її до захисту. Якщо завідувач кафедри вважає за неможливе допустити кваліфікаційну роботу до захисту через її незадовільну якість, він виносить питання на засідання кафедри за участю наукового керівника. Обговорення оформлюється протоколом.

5.4. Магістерська робота реєструється на кафедрі, а потім передається на зовнішнє рецензування (додаток Л).

5.5. Зовнішніми рецензентами можуть бути провідні спеціалісти, які працюють в державних органах та органах місцевого самоврядування, громадських об'єднаннях, підприємствах, установах і організаціях незалежно від форм власності, у наукових установах, професори або доценти інших вищих навчальних закладів.

Зовнішня рецензія надається у письмовому виді не пізніше, ніж за сім днів до захисту, має містити такі складові:

- висновки щодо актуальності обраної теми, практичної значущості виконаної магістерської роботи;
- характеристику повноти виконання завдання (розкриття теми магістерської роботи, відповідність змісту роботи завданню);
- висновки щодо якості проведеного дослідження;
- оцінку конкретних пропозицій, рекомендацій;
- загальну оцінку якості магістерської роботи (оформлення, стиль і грамотність викладення тощо);
- інші питання на розсуд рецензента;
- висновок рецензента про відповідність якості виконаної магістерської роботи вимогам, що висуваються до таких робіт, про можливість допущення її до захисту. За бажанням, може бути висловлено зауваження та думка про оцінку роботи за 5-бальною шкалою: «відмінно», «добре», «задовільно», «незадовільно».

Рецензент має підписатися із зазначенням свого прізвища, ім'я та по батькові, місця роботи, посади, яку обіймає, і завірити свій підпис. Для підготовки студента до пояснень у зв'язку з можливими зауваженнями рецензента йому надається можливість ознайомитися з рецензією до захисту

роботи на засіданні ЕК. Рецензія вкладається в конверт разом з іншими супроводжувальними документами.

5.6. Завершальною процедурою допущення магістерської роботи до захисту є розгляд завідувачем кафедри згаданих супровідних матеріалів. Допуск до захисту здійснюється шляхом реєстрації на кафедрі.

5.7. За умов успішного складання екзаменів із фаху захист магістерської роботи відбувається на відкритому засіданні державної екзаменаційної комісії.

5.8. На засідання ЕК, до початку захисту, подаються такі документи:

- витяг із наказу про затвердження персонального складу комісії;
- список студентів екзаменаційної групи, допущених до захисту кваліфікаційних робіт за підписом декана факультету;
- магістерська робота студента;
- зовнішня рецензія на магістерську роботу;
- інші матеріали, які характеризують наукову і практичну значущість виконаної роботи (довідки про впровадження пропозицій студента, видані статті студента за темою магістерської роботи і т. ін.).

*Окрім того студентом на спільний гугл-диск заздалегідь завантажуються електронна версія кваліфікаційної магістерської роботи, презентація виступу-захисту (за наявності) та відгук наукового керівника. Члени ЕК також отримують доступ до гугл-диску для ознайомлення з поданими на захист матеріалами.*

*Якщо студент немає доступу до гугл-диску (відсутній зв'язок, обмежений доступ до інтернету тощо), він може скористатись будь яким способом комунікації для передачі матеріалів на кафедру, узгодженим із секретарем ЕК.*

*Захист кваліфікаційної магістерської роботи проводиться он-лайн у форматі відеоконференції. При підтвердженні об'єктивній неможливості студента взяти участь в онлайн захисті може бути поданий відео-запис виступу, записаний заздалегідь здобувачем.*

5.9. Під час підготовки до захисту студент має погодити зі своїм науковим керівником складену ним стислу доповідь щодо магістерської роботи і підготовлені наочні матеріали (4-6 сторінок із найважливішими ілюстративними матеріалами: демонстраційний матеріал, слайди, рекламні проспекти тощо).

5.10. Обсяг тексту доповіді має відповідати 5-7 хвилинам виступу. Доповідь відображає: обґрунтування актуальності теми, цілі й завдання роботи, основні результати аналізу матеріалів і творчі розробки студента. Особливе місце має бути відведене обґрунтованим пропозиціям і рекомендаціям.

Перед захистом студенту рекомендується ретельно ознайомитись з відгуками наукового керівника роботи та рецензента, особливу увагу звернути на висловлені рецензентом зауваження і підготувати аргументовану відповідь у доповіді.

Наочні матеріали мають послідовно ілюструвати доповідь студента і забезпечувати повноту висвітлення всіх положень захисту.

5.11. Процедура захисту протоколюється секретарем комісії.



Студент стисло доповідає комісії сутність проведеного дослідження, надає оцінку отриманим результатам, ілюструючи доповідь наочними матеріалами.

Члени ЕК, присутні на захисті викладачі, фахівці можуть ставити студентові запитання за змістом роботи. Відповіді студента мають бути конкретними, аргументованими і короткими.

5.12. За результатами захисту магістерської роботи ЕК ухвалює рішення щодо оцінки роботи і захисту (зважаючи на відгуки наукового керівника роботи, рецензента, зміст доповіді, відповіді на запитання), присвоєння відповідної кваліфікації і видачу диплома державного зразка.

Засідання ЕК оформлюється протоколом, в якому фіксуються відповідні оцінки за захист, записуються запитання членів ЕК і присутніх на захисті, оцінюється набутий освітньо-кваліфікаційний рівень, а також вказуються відомості щодо державного документа про освіту (диплом), що видається випускникові університету.

Протоколи підписуються головою і членами ЕК, які брали участь у засіданні, і зберігаються в університеті протягом 75 років.

5.13. Державна екзаменаційна комісія після завершення роботи складає звіт, в якому відображає основні кількісні показники рівнів абсолютної успішності та якості щодо проведених захистів; наводяться характеристики виконаних робіт стосовно впровадження конкретних пропозицій, застосування сучасних інформаційних і комп'ютерних технологій в аналітичних дослідженнях і т. ін.

Захищені роботи випускова кафедра передає в архів університету не пізніше, ніж через 3 дні після завершення роботи ЕК, де вони зберігаються протягом 75 років.

5.14. Студент, який отримав на захисті магістерської роботи незадовільну оцінку, має бути відрахований з університету, і в такому разі йому видається академічна довідка встановленого зразка. Він має право бути повторно допущеним до захисту магістерської роботи протягом наступних трьох років. Повторно робота виконується за наявності заяви студента про допуск до захисту, дозволу ректора і рішення випускової кафедри про затвердження теми і бази практики, призначення наукового керівника. На вимогу кафедри тему магістерської роботи може бути змінено або у межах тієї ж теми матеріали роботи мають бути суттєво оновлені й доповнені.

Якщо захист роботи не відбувся з поважних причин, про що студент має подати відповідні документи голові ЕК, то ректор університету може подовжити термін його навчання до наступного терміну роботи ЕК із захисту кваліфікаційної роботи, але не більше, ніж на один рік.

Незалежно від причин, повторний захист магістерської роботи того ж року категорично забороняється.

## РОЗДІЛ 6

### КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ ЯКОСТІ ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНИХ РОБІТ

**7.1. Магістерська робота оцінюється за 100-бальною шкалою.**

**7.2. Оформлення магістерської роботи відповідно до вимог стандарту - до 5 балів.**

**7.3. Актуальність теми - до 10 балів, у т.ч.:**

- наукова новизна та інноваційність теми дослідження – 2 бали;
- постановка проблеми та обґрунтування теми дослідження – 3 бали;
- відповідність плану (змісту) роботи – 3 бали;
- наявність замовлення на певну обрану тему від підприємства – 2 бали.

**7.4. Глибина проведеного дослідження, рівень науковості та інноваційність використання дослідницького інструментарію (ступінь науковості) – до 45 балів, у т.ч.:**

- архітектоніка (структурно-логічна побудова) роботи – 10 балів;
- рівень теоретичного дослідження і ступінь застосування сучасних методів їх проведення – до 15 балів:

високий – 10-15 балів;

середній – 6-9 балів;

низький – 1-5 балів;

- глибина діагностування досліджуваної проблеми на матеріалах конкретної організації(цій) - до 15 балів:

високий – 10-15 балів;

середній – 6-9 балів;

низький – 1-5 балів;

- ступінь наукової новизни роботи – 5 балів.

**7.5. Використання інформаційних технологій – до 5 балів:**

- авторська програма (наявний алгоритм і опис розробки) – 5 балів; або
- використання адаптованих автором стандартних продуктів (наявний опис авторської адаптації) – 3 бали.

**7.6. Рівень реальності розробок і пропозицій – до 35 балів:**

- рівень обґрунтування рекомендацій – до 15 балів:

високий – 10-15 балів;

середній – 6-9 балів;

низький – 1-5 балів;

- ступінь обґрунтованості ухвалених рішень та результатів запровадження рекомендацій дослідження – 15 балів:

високий – 10-15 балів;

середній – 6-9 балів;

низький – 1-5 балів;

- наявність довідки (акта) про впровадження запропонованих рекомендацій – 3 бали;

- наявність публікацій з теми магістерської роботи (опубліковані на момент захисту роботи статті чи матеріали конференції) – 2 бали.

**РАЗОМ (максимальна кількість) – 100 балів.**

**Шкала оцінювання:**

Рейтингова оцінка	Оцінка за стобальною шкалою	Значення оцінки
<b>A</b>	90 – 100	відмінно
<b>B</b>	82-89	дуже добре
<b>C</b>	75-81	добре
<b>D</b>	69-74	задовільно
<b>E</b>	60-68	достатньо
<b>FX</b>	35-59	незадовільно з можливістю повторного захисту
<b>F</b>	1-34	незадовільно без можливості повторного захисту

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про вищу освіту : Закон України від 1 лип. 2014 р. № 1556-VII. Дата оновлення : 02.11.2021 № 1838-IX. URL : [http : //search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/T141556.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/T141556.html) (дата звернення : 01.02.2022).
2. Дзюблюк О.В., Чайковський Я. І. Методологія наукових досліджень і написання випускних кваліфікаційних робіт : методичні вказівки для здобувачів вищої освіти другого магістерського рівня з банківської справи. Тернопіль : ТНЕУ, 2020. 114 с. URL: [http : //dspace.wunu.edu.ua/jspui/bitstream/316497/38950/1/Magistr%202020.pdf](http://dspace.wunu.edu.ua/jspui/bitstream/316497/38950/1/Magistr%202020.pdf) (дата звернення: 01.02.2022).
3. Методичні рекомендації щодо підготовки, оформлення, захисту та оцінювання кваліфікаційної роботи здобувачів вищої освіти другого (магістерського) рівня ступеня «магістр» галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування» спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»/ уклад.: Т. В. Сокольська, І. М. Паска, Т. В. Арбузова, Л.С. Іванова, О.В. Білик, В. І. Панасюк, С.П. Поліщук. Біла Церква : БНАУ, 2021. 57 с. URL : [https : //btsau.edu.ua/sites/default/files/news/pdf/acreditacia\\_econ/metod\\_recom\\_kvalifikatsi\\_yna\\_robota\\_mahistra\\_281.pdf](https://btsau.edu.ua/sites/default/files/news/pdf/acreditacia_econ/metod_recom_kvalifikatsi_yna_robota_mahistra_281.pdf) (дата звернення: 01.02.2022).
4. Методичні рекомендації щодо підготовки, оформлення та захисту магістерської роботи зі спеціальності «Публічне управління та адміністрування» / уклад. : Н. А. Липовська, К. В. Комарова, Т. М. Тарасенко. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2019. 52 с. URL : [http : //dridu.dp.ua/stady/doc/mr\\_bak\\_roboty\\_PUA.pdf](http://dridu.dp.ua/stady/doc/mr_bak_roboty_PUA.pdf) (дата звернення: 02.02.2022).
5. Положення про академічну доброчесність науково-педагогічних, наукових, педагогічних працівників та здобувачів вищої освіти Київського університету імені Бориса Грінченка. Київ, 2019. 10 с. URL : [https : //kubg.edu.ua/images/stories/Departaments/vdd/documenty/rozdil\\_2/nakaz\\_898\\_26.12.2019.pdf](https://kubg.edu.ua/images/stories/Departaments/vdd/documenty/rozdil_2/nakaz_898_26.12.2019.pdf) (дата звернення: 01.02.2022).
6. Положення про організацію освітнього процесу в Київському університеті імені Бориса Грінченка. Київ, 2017. 52 с. URL : <https://fzfv.kubg.edu.ua/images/stories/Departaments/ilid/ogolosenia/6kyki.pdf> (дата звернення: 01.02.2022).
7. Положення про порядок створення та організацію роботи Екзаменаційної комісії у Київському університеті імені Бориса Грінченка. Київ, 2015. 19 с. URL : [https://kubg.edu.ua/images/stories/Departaments/nmc.kmn/stvorennya\\_ekz\\_kom\\_58.pdf](https://kubg.edu.ua/images/stories/Departaments/nmc.kmn/stvorennya_ekz_kom_58.pdf) (дата звернення: 01.02.2022).
8. Стандарт вищої освіти України другого (магістерського) рівня вищої освіти ступеня «магістр» галузь знань 28 Публічне управління та адміністрування спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування. Затверджено та введено в дію наказом Міністерства освіти і науки України від 04.08.2020 р. № 1001. Київ, 2020. 15 с. URL : [https : //mon.gov.ua/storage/app/media/vishcha-](https://mon.gov.ua/storage/app/media/vishcha-)

osvita/zatverdzeni%20standarty/2020/08/05/281publichne-upravlinnya-ta-administruvannya-magistr.pdf (дата звернення: 01.02.2022).

## **ДОДАТКИ**

Додаток А  
Форма титульної сторінки кваліфікаційної магістерської роботи

**КИЇВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ БОРИСА ГРІНЧЕНКА**  
Факультет економіки та управління  
Кафедра управління

ПІБ студента \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ (підпис)

Група \_\_\_\_\_

**КВАЛІФІКАЦІЙНА МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА**

на тему: «\_\_\_\_\_»

**ПІБ МАГІСТРА**

**ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНОЇ ПРОГРАМИ**  
**281.00.01 «Державне управління»**  
**другого (магістерського) рівня вищої освіти**

Галузь знань: 28 Управління та адміністрування  
Спеціальність: 281 Публічне управління та адміністрування  
Кваліфікація: Магістр публічного управління та адміністрування

Допущений до захисту: \_\_\_\_\_  
(дата захисту)

Завідувач випускової кафедри \_\_\_\_\_  
(підпис, дата) (науковий ступінь, учене звання, ПІБ)

Науковий керівник \_\_\_\_\_  
(підпис, дата) (науковий ступінь, учене звання, ПІБ)

Додаток Б  
Форма анотації українською мовою кваліфікаційної магістерської роботи

**АНОТАЦІЯ**

Василенко В.М. УДОСКОНАЛЕННЯ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ  
ФАХОВОЇ ПЕРЕДВИЩОЇ ОСВІТИ.

Магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, викладених на 101 сторінці, списку використаних джерел із 75 джерел та додатків, містить 2 таблиць та 10 рисунків.

Ключові слова: публічне управління та адміністрування, державна політика, фахова передвища освіта, інноваційні методи навчання.

Об'єкт дослідження – державна політика у сфері фахової передвищої освіти.

Предмет дослідження – удосконалення державної політики у сфері фахової передвищої освіти.

Метою роботи є теоретичне обґрунтування та розробка заходів щодо удосконалення державної політики у сфері фахової передвищої освіти.

У роботі розглянуті теоретичні аспекти державної політики у сфері фахової передвищої освіти; досліджено тенденції державної політики у сфері фахової передвищої освіти; виявлені проблеми державної політики у сфері фахової передвищої освіти; запропоновані напрями удосконалення державної політики у сфері фахової передвищої освіти.

При виконанні роботи були використані пакети прикладних програм Microsoft Office Excel, Microsoft Office Word.



Додаток В  
Форма анотації англійською мовою кваліфікаційної магістерської роботи

**ABSTRACT**

Vasilenko VM IMPROVEMENT OF STATE POLICY IN THE FIELD OF PROFESSIONAL PRELIMINARY EDUCATION.

The master's thesis consists of an introduction, three chapters, conclusions set out on 101 pages, a list of used sources from 75 sources and appendices, contains 2 tables and 10 figures.

Key words: public administration and administration, state policy, professional higher education, innovative teaching methods.

The object of research is the state policy in the field of professional higher education.

The subject of research is the improvement of state policy in the field of professional higher education.

The aim of the work is to theoretically substantiate and develop measures to improve public policy in the field of professional higher education.

The theoretical aspects of the state policy in the field of professional higher education are considered in the work; the tendencies of the state policy in the field of professional higher education are investigated; identified problems of state policy in the field of professional higher education; proposed areas for improving public policy in the field of professional higher education.

Microsoft Office Excel and Microsoft Office Word application packages were used during the work.

## Додаток Г

## Приклад оформлення змісту кваліфікаційної магістерської роботи

Тема магістерської роботи «ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД (НА ПРИКЛАДІ ПІСКІВСЬКОЇ ОТГ)»

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД.....	9
1.1. Стратегічне планування розвитку громади в контексті зміни підходів до регіонального розвитку в Європі та Україні.....	9
1.2. Сутність стратегічного планування та його місце в загальній системі планування територіального розвитку .....	16
1.3. Нормативно-правові засади здійснення стратегічного планування .....	28
Висновки до розділу 1.....	41
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ОСНОВНИХ АСПЕКТІВ ДІЯЛЬНОСТІ ПІСКІВСЬКОЇ СЕЛИЩНОЇ ОБ'ЄДНАНОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ .....	44
2.1. Характеристика функціонування Писківської селищної ОТГ .....	44
2.2. Тенденції соціально-економічного розвитку об'єднаної територіальної громади.....	49
2.3. Оцінка внутрішніх та зовнішніх можливостей розвитку ОТГ.....	56
Висновки до розділу 2.....	64
РОЗДІЛ 3 ВИЗНАЧЕННЯ СТРАТЕГІЧНИХ НАПРЯМІВ РОЗВИТКУ ПІСКІВСЬКОЇ ОБ'ЄДНАНОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ.....	67
3.1. Підвищення економічної спроможності громади та залучення інвестицій .....	67
3.2. Підвищення розвитку соціального потенціалу ОТГ .....	72
3.3. Інструменти та план реалізації стратегії розвитку об'єднаної територіальної громади.....	77
Висновки до розділу 3.....	93
ВИСНОВКИ.....	96
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	100
ДОДАТКИ.....	107

Додаток Е  
Приклад оформлення переліку умовних позначень

**ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ**

- АТО - Антитерористична операція
- ВАК - Вища атестаційна комісія
- ВВНЗ - Вищий військовий навчальний заклад
- ВЛК - Військово-лікарська комісія
- ДПР - Державна програма розвитку
- ЗМІ - Засоби масової інформації
- ЗСУ - Збройні Сили України
- ІАС - Інформаційно-аналітична система
- КМЦТ - Кадровий менеджмент централізованого типу
- КЦ - Кадровий центр
- КШН - Командно-штабні навчання
- КШТ - Командно-штабні тренування
- МОУ - Міністерство оборони України
- НВР - Надбавка за вислугу років
- НДР - Науково-дослідна робота
- ОВЗ - Оклад за військовим званням
- ООС - Операція об'єднаних сил
- ОСР - Оперативно-стратегічний рівень
- ОТР - Оперативно-тактичний рівень
- ПКС - Провідні країни світу
- ПО - Посадовий оклад
- СБОУ - Сектор безпеки і оборони України
- СВ ЗСУ - Сухопутні війська Збройних Сил України
- СНР - Сили негайного реагування
- ШПК - Штатно-посадова категорія

Додаток Ж  
Приклади оформлення бібліографічного опису у списку джерел (ДСТУ  
8302:2015)

Характеристика	Приклад оформлення
	<b>Книги</b>
Один автор	Скидан О. В. Аграрна політика в період ринкової трансформації : монографія. Житомир : ЖНАЕУ, 2008. 375 с.
Два автора	Крушельницька О. В., Мельничук Д. П. Управління персоналом : навч. посіб. Вид. 2-ге, переробл. і допов. Київ, 2005. 308 с.
Три автора	Скидан О. В., Ковальчук О. Д., Янчевський В. Л. Підприємництво у сільській місцевості : довідник. Житомир, 2013. 321 с.
Чотири автори	Методика нормування ресурсів для виробництва продукції рослинництва / Вітвіцький В. В., Кисляченко М. Ф., Лобастов І. В., Нечипорук А. А. Київ : Укראгропромпродуктивність, 2006. 106 с. Основи марикультури / Грициняк І. І. та ін. Київ : ДІА, 2013. 172 с.
П'ять і більше авторів	Екологія : навч. посіб. / Б. В. Борисюк та ін. Житомир, 2003. 174 с. Методи підвищення природної рибопродуктивності ставів / Андрющенко А. І. та ін. ; за ред. М. В. Гринжевського. Київ, 1998. 124 с.
Колективний автор	Органічне виробництво і продовольча безпека : зб. матеріалів доп. учасн. III Міжнар. наук.-практ. конф. / Житомир. нац. агрокол. ун-т. Житомир : Полісся, 2015. 648 с.
Багатомне видання	Генетика і селекція в Україні на межі тисячоліть : у 4 т. / гол. ред. В. В. Моргун. Київ : Логос, 2001. Т. 2. 636 с. Фауна України. В 40 т. Т. 36. Інфузорії. Вып. 1. Сукторії (ЄШорЙога, Бисіюгеа) / И. В. Довгаль. Киев : Наукова думка, 2013. 271 с.
За редакцією	Доклінічні дослідження ветеринарних лікарських засобів / за ред. І. Я. Коцюмбаса. Львів : Тріада плюс, 2006. 360 с.
Автор і перекладач	Котлер Ф. Основы маркетинга : учеб. пособие / пер. с англ. В. Б. Боброва. Москва, 1996. 698 с. Брігхем Є. В. Основы фінансового менеджменту / пер. з англ. В. Біленького та ін. Київ : Молодь, 1997. 998 с.
	<b>Частина видання</b>
Розділ книги	Саблук П. Т. Напрямки розвитку економіки в аграрній сфері виробництва. Основи аграрного підприємництва / за ред. М. Й. Маліка. Київ, 2000. С. 5-15.
Тези доповідей, Матеріали конференцій	Зінчук Т. О. Економічні наслідки впливу продовольчих органічних відходів на природні ресурси світу. Органічне виробництво і продовольча безпека : зб. матеріалів доп. учасн. II Міжнар. наук.-практ. конф. Житомир : Полісся, 2014. С. 103-108. Скидан О. В., Судак Г. В. Розвиток сільськогосподарського підприємництва на кооперативних засадах. Кооперативні читання: 2013 рік : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф., 4-6 квіт. 2013 р. Житомир : ЖНАЕУ, 2013. С. 87-91.

Статті з продовжуючих та періодичних видань	<p>Якобчук В. П. Стратегічні пріоритети інноваційного розвитку підприємництва в аграрній сфері. <i>Вісник Київського національного університету ім. Т. Шевченка. Сер. Економіка</i>. 2013. Вип. 148. С. 31-34.</p> <p>Масловська Л. Ц., Савчук В. А. Оцінка результативності і ефективності виробництва органічної агропродовольчої продукції. <i>Агросвіт</i>. 2016. № 6. С. 23-28.</p> <p>Акмеологічні засади публічного управління / Є. І. Ходаківський та ін. <i>Вісник ЖНАЕУ</i>. 2017. № 1, т. 2. С. 45-58.</p> <p>Dankevych Ye. M., Dankevych V. Ye., Chaikin O. V. Ukraine agricultural land market formation preconditions. <i>Acta Universitatis Agriculturae et Silviculturae Mendelianae Brunensis</i>. 2017. Vol. 65, №. 1. P. 259-271.</p>
	<b>Електронні ресурси</b>
Книги	<p>Ілляшенко С. М., Шипуліна Ю. С. Товарна інноваційна політика : підручник. Суми : Університетська книга, 2007. 281 с. URL: <a href="ftp://lib.sumdu.edu.ua/Books/1539.pdf">ftp://lib.sumdu.edu.ua/Books/1539.pdf</a> (дата звернення: 10.11.2017).</p>
Законодавчі документи	<p>Про стандартизацію : Закон України від 11 лют. 2014 р. № 1315. URL : <a href="http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/1315-18">http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/1315-18</a> (дата звернення: 02.11.2017).</p> <p>Концепція Державної цільової програми розвитку аграрного сектору економіки на період до 2020 року : проект / М-во аграр. політики та продовольства України. URL: <a href="http://minagro.gov.ua/apk?nid=16822">http://minagro.gov.ua/apk?nid=16822</a> (дата звернення: 13.10.2017).</p>
Періодичні видання	<p>Клітна М. Р., Брижань І. А. Стан і розвиток органічного виробництва та ринку органічної продукції в Україні. <i>Ефективна економіка</i>. 2013. № 10. URL: <a href="http://www.m.nayka.com.ua/?op=1&amp;j=efektyvna-ekonomika&amp;s=ua&amp;z=2525">http://www.m.nayka.com.ua/?op=1&amp;j=efektyvna-ekonomika&amp;s=ua&amp;z=2525</a> (дата звернення: 12.10.2017).</p> <p>Neave H. Deming's 14 Points for Management: Framework for Success. <i>Journal of the Royal Statistical Society. Series D (The Statistician)</i>. 2012. Vol. 36, № 5. P. 561-570. URL: <a href="http://www2.fiu.edu/~revellk/pad3003/Neave.pdf">http://www2.fiu.edu/~revellk/pad3003/Neave.pdf</a> (Last accessed: 02.11.2017).</p> <p>Colletta L. Political Satire and Postmodern Irony in the Age of Stephen Colbert and Jon Stewart. <i>Journal of Popular Culture</i>. 2009. Vol. 42, № 5. P. 856-874. DOI: 10.1111/j.1540-5931.2009.00711.x.</p>
Сторінки з веб-сайтів	<p>Що таке органічні продукти і чим вони кращі за звичайні? <i>Екологія життя</i> : веб-сайт. URL: <a href="http://www.eco-live.com.ua">http://www.eco-live.com.ua</a> (дата звернення: 12.10.2017).</p>
	<b>Інші документи</b>

Законодавчі і нормативні документи (інструкції, накази)	<p>Конституція України : станом на 1 верес. 2016 р. / Верховна Рада України. Харків : Право, 2016. 82 с.</p> <p>Про внесення змін до Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» щодо удосконалення деяких положень : Закон України від 5 жовт. 2017 р. № 2164. Урядовий кур'єр. 2017. 9 листоп.</p> <p>Інструкція про порядок нарахування і сплати єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування : затв. наказом М-ва фінансів України від 20 квіт. 2015 р. № 449. Все про бухгалтерський облік. 2015. № 51. С. 21-42.</p> <p>Про затвердження Порядку забезпечення доступу вищих навчальних закладів і наукових установ, що знаходяться у сфері управління Міністерства освіти і науки України, до електронних наукових баз даних : наказ М-ва освіти і науки України від 2 серп. 2017 р. № 1110. Вища школа. 2017. № 7. С. 106-107</p>
Стандарти	<p>ДСТУ ISO 9001: 2001. Системи управління якістю. [Чинний від 2001-06-27]. Київ, 2001. 24 с. (Інформація та документація).</p> <p>СОУ–05.01-37-385:2006. Вода рибогосподарських підприємств. Загальні вимоги та норми. Київ : Міністерство аграрної політики України, 2006. 15 с. (Стандарт Мінагрополітики України)</p>
Патенти	<p>Комбайн рослинозбиральний універсальний : пат. 77937 Україна : МПК А01D 41/02, А01D 41/04, А01D 45/02. № а 2011 09738 ; заявл. 05.08.2011 ; опубл. 11.03.2013, Бюл. № 5.</p>
Авторські свідоцтва	<p>А. с. 1417832 СССР, МКИ А 01 F 15/00. Стенка рулонного пресс-подборщика / В. Б. Ковалев, Б. Мелегов. № 4185516 ; заявл. 22.01.87 ; опубл. 23.08.88, Бюл. № 31.</p>
Дисертації, автореферати дисертацій	<p>Романчук Л. Д. Оцінка джерел надходження радіонуклідів до організму мешканців сільських територій Полісся України : дис. ... д-ра с.-г. наук : 03.00.16 / Житомир. нац. агрокол. ун-т. Житомир, 2011. 392 с.</p> <p>Романчук Л. Д. Оцінка джерел надходження радіонуклідів до організму мешканців сільських територій Полісся України : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д-ра с.-г. наук : 03.00.16. Житомир, 2011. 40 с.</p>
Препринти	<p>Панасюк М. І., Скорбун А. Д., Сплошной Б. М. Про точність визначення активності твердих радіоактивних відходів гамма-методами. Чорнобиль : Ін-т пробл. безпеки АЕС НАН України, 2006. 7 с. (Препринт. НАН України, Ін-т пробл. безпеки АЕС ; 06-1).</p>

## Додаток 3

## Рекомендований перелік стилів оформлення списку наукових публікацій

1. MLA (Modern Language Association) style.
2. APA <sup>1,2</sup>(American Psychological Association) style.
3. Chicago/Turabianstyle<sup>1</sup>.
4. Harvard style<sup>1</sup>.
5. ACS (American Chemical Society) style.
6. AIP (American Institute of Physics) style.
7. IEEE (Institute of Electrical and Electronics Engineers) style.
8. Vancouver style<sup>1</sup>.
9. OSCOLA.
10. APS (American Physics Society) style<sup>1</sup>.
11. Springer MathPhys Style<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Springer Style

<http://resource-cms.springer.com/springer-cms/rest/v1/content/51958/data/v1/Guidelines+for+Contributions+to+Major+Reference+Works>

<sup>2</sup> Elsevier Style

<https://www.elsevier.com/journals/learning-and-instruction/0959-4752/guide-for-authors#68000>

Додаток К  
Форма відгуку на магістерську роботу

Факультет інформаційних технологій та управління  
Кафедра управління

**ВІДГУК**  
**НАУКОВОГО КЕРІВНИКА**  
на кваліфікаційну магістерську роботу здобувача (ки)  
другого (магістерського) рівня вищої освіти  
спеціальності 281 - Публічне управління та адміністрування  
прізвище, ім'я, по батькові

Тема магістерської роботи

Загальна характеристика магістерської роботи

Висновки та пропозиції

Керівник (ця) кваліфікаційної  
магістерської роботи

науковий ступень, вчене звання

\_\_\_\_\_ підпис

\_\_\_\_\_ ПІБ наукового керівника

\_\_\_\_\_ 202\_ р.  
дата



Форма Л  
Форма рецензії на кваліфікаційну магістерську роботу

**РЕЦЕНЗІЯ**

на кваліфікаційну магістерську роботу здобувача (ки)  
другого (магістерського) рівня вищої освіти  
спеціальності 281 - Публічне управління та адміністрування  
прізвище, ім'я, по батькові  
на тему «\_\_\_\_\_»

1. Актуальність
2. Наукова новизна
3. Якість проведеного аналізу проблеми
4. Практична значущість висновків і рекомендацій
5. Наявність недоліків
6. Загальний висновок та оцінка магістерської роботи

Рецензент

(посада, місце роботи)

Підтвердження підпису

Печатка

(підпис)

(прізвище, ім'я, по батькові)

„\_\_\_” \_\_\_\_\_ 20 \_\_\_р.