


КИЇВСЬКИЙ СТОЛИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ІМЕНІ БОРИСА ГРІНЧЕНКА

Факультет економіки та управління

Кафедра управління

«ЗАТВЕРДЖЕНО»
Вчена рада Факультету
економіки та управління
Протокол № 7 від 19 вересня 2024 р.
Голова Вченої Ради
Алла Шлапак



**МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ
З ПІДГОТОВКИ ТА ЗАХИСТУ
КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ**

зі спеціальності 073 – Менеджмент
(галузь знань 07 Управління та адміністрування
освітньо-професійна програма
073.00.03 Управління закладом освіти (за рівнями))

Розглянуто і затверджено
на засіданні кафедри управління
Протокол № 10 від 11 вересня 2024 р.
Завідувач кафедри



О.В. Марухленко

Київ – 2024

Укладачі:

Ільч Л.М., доктор економічних наук, професор, професор кафедри управління факультету економіки та управління, Михацька А.В., кандидат педагогічних наук, доцент кафедри управління факультету економіки та управління, Панченко А. Г., кандидат наук з державного управління, доцент, доцент кафедри управління факультету економіки та управління

Рецензенти:

Рябова З.В. – завідувач кафедри менеджменту освіти та права Центрального інституту післядипломної освіти ДЗВО «Університет менеджменту освіти» Національної академії педагогічних наук України, доктор педагогічних наук, професор

Черненко Н.М. – професор кафедри освітнього менеджменту та публічного управління соціально-гуманітарного факультету Південноукраїнського національного педагогічного університету імені К.Д. Ушинського, доктор педагогічних наук, професор

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

Ільч Л.М., Михацька А.В., Панченко А. Г.

Методичні рекомендації з підготовки та захисту кваліфікаційної магістерської роботи зі спеціальності 073 Менеджмент (галузь знань 07 Управління та адміністрування ОПП 073.00.03 «Управління закладом освіти (за рівнями)»). Київ : Університет Грінченка, 2024. 42 с.

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1 ОРГАНІЗАЦІЯ ПІДГОТОВКИ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ	6
1.1. Вибір теми кваліфікаційної магістерської роботи	6
1.2. Етапи виконання кваліфікаційної магістерської роботи.....	7
1.3. Структура кваліфікаційної магістерської роботи.....	9
РОЗДІЛ 2 ОФОРМЛЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ	22
2.1. Загальні вимоги до тексту кваліфікаційної магістерської роботи	22
2.2. Правила оформлення кваліфікаційної магістерської роботи	24
РОЗДІЛ 3 ПРОЦЕДУРА ПУБЛІЧНОГО ЗАХИСТУ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ	29
3.1. Підготовка до публічного захисту. Попередній захист	29
3.2. Процедура публічного захисту кваліфікаційної магістерської роботи.....	32
3.3. Оцінювання кваліфікаційної магістерської роботи.....	35
ДОДАТКИ	40

ВСТУП

Кваліфікаційна магістерська робота – самостійна навчально-дослідницька робота здобувача вищої освіти, що виконується з метою публічного захисту й отримання академічного рівня «магістр». Основне завдання автора магістерської роботи полягає у підтвердженні свого освітнього рівня «магістр», уміння самостійно здійснювати науковий пошук і вирішувати конкретні наукові та практичні завдання. Підготовка магістрів за освітньою програмою 073.00.03 Управління закладом освіти (за рівнями) визначена вимогами з підготовки фахівців такого рівня. Вона здійснюється на основі інтеграції знань з теорії управління, психології управління, методології й технології управління закладом освіти відповідно до вимог Державного стандарту вищої професійної освіти. Захист магістерської роботи є підставою для присвоєння кваліфікації та підтвердження готовності до професійної діяльності.

Метою кваліфікаційної магістерської роботи є:

- систематизація й поглиблення теоретичних і практичних знань, удосконалення навичок їх використання під час вирішення конкретних завдань;
- розвиток здатності до самостійної науково-дослідної роботи й оволодіння методикою науково-практичних досліджень;
- дослідження актуальних проблем управлінської діяльності в освітній галузі;
- творчий аналіз отриманих результатів досліджень, формулювання коректних висновків і положень.

У процесі підготовки та захисту науково-дослідницької роботи випускник закладу вищої освіти повинен продемонструвати вміння:

- здійснювати бібліографічно-пошукову роботу з використанням сучасних інформаційних технологій;
- формулювати об'єкт і предмет дослідження, його мету та завдання;
- самостійно проектувати дослідження;
- планувати і проводити експеримент;

- формулювати висновки;
- систематизувати й узагальнювати результати наукового пошуку;
- оформлювати підсумки виконаної роботи у вигляді звітів, рефератів, наукових статей, доповідей відповідно до чинних вимог із залученням сучасних засобів редагування й друку тощо.

Методичні рекомендації спрямовані на забезпечення теоретичної і практичної підготовки здобувачів вищої освіти до раціонального використання й упровадження науково-методичних прийомів у практику.

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

РОЗДІЛ 1

ОРГАНІЗАЦІЯ ПІДГОТОВКИ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Магістерська робота – це індивідуальне завдання науково-дослідницького, творчого характеру, яке виконує здобувач вищої освіти на завершальному етапі фахової підготовки за освітнім ступенем магістра. Вона є формою виявлення загальних та професійних компетентностей, умінь їх застосовувати під час розв’язання конкретних наукових, соціальних, виробничих та управлінських завдань, що містить елементи наукової новизни в цій галузі знань або напрямі практичної діяльності.

Магістерська робота є формою контролю набутих магістрантом у процесі навчання компетентностей, що необхідні для виконання професійних обов’язків. На підставі захисту магістерської роботи Атестаційна комісія (АК) вирішує питання про присвоєння їй автору кваліфікації «магістр» і видачу диплома відповідного зразка.

Магістерська робота може виконуватися у формі рукопису (60 – 70 с.). В умовах воєнного стану пропонується скорочений обсяг магістерської роботи – до 50 сторінок (без урахування додатків та списку використаних джерел).

1.1. Вибір теми кваліфікаційної роботи

Вибір теми є відповідальним етапом виконання кваліфікаційної магістерської роботи. Здобувач вищої освіти самостійно (або з допомогою викладача кафедри) обирає тему кваліфікаційної роботи з переліку, затвердженого на засіданні кафедри, та погоджує її з науковим керівником, конкретизуючи та актуалізуючи. Тематика робіт розробляється кафедрою згідно з урахуванням актуальних проблем галузі й ринку праці. Здобувачам вищої освіти надається право запропонувати власну тему дослідження на розгляд кафедри (та внести її до вказаного переліку) з обґрунтуванням доцільності її дослідження.

Тема кваліфікаційної роботи повинна відповідати таким вимогам:

- відповідати спеціальності, з якої здобувач буде захищати кваліфікаційну роботу;
- бути актуальною: відповідати сучасній проблематиці наукових досліджень у галузі; бути проблемно-конкретизованою; демонструвати новизну, глибокий і, водночас, диференційований підхід; враховувати індивідуальні наукові вподобання здобувачів вищої освіти; відповідати перспективам розвитку науки і практики;
- становити практичний інтерес для закладів освіти, установ та відомств.

Тема має бути стилістично сформульована у вигляді одного розповідного речення. Не дозволяється обирати одну і ту саму тему двом чи більшій кількості здобувачів вищої освіти однієї групи. Після вибору та уточнення теми здобувач вищої освіти подає завідувачеві кафедри заяву з проханням про її затвердження.

Перелік тем робіт, закріплених за здобувачами вищої освіти, та наукових керівників щорічно затверджується наказом декана факультету.

Питання про коректування теми кваліфікаційної роботи вирішуються на засіданні кафедри не пізніше, ніж за 2 місяці до терміну подання кваліфікаційної роботи до попереднього захисту (за три місяці до атестації).

Після визначення наукового керівника, здобувач вищої освіти повинен погодити з ним індивідуальний план роботи.

До початку виконання магістерської роботи здобувач вищої освіти має ознайомитися з методичними рекомендаціями з підготовки й написання кваліфікаційних робіт, що розроблені кафедрою відповідно до Положення про організацію освітнього процесу в Університеті, та затверджені на засіданні вченої ради факультету, й керуватися ними.

1.2. Етапи виконання кваліфікаційної магістерської роботи

Виконання кваліфікаційної магістерської роботи після вибору та формулювання теми дослідження умовно поділено на такі *етапи*:

1. Вибір напрямку дослідження.
2. Формулювання теми магістерської роботи.
3. Розробка плану виконання роботи.
4. Інформаційне забезпечення роботи (джерельна база).
5. З'ясування сутності наукового поняттєвого апарату дослідження.
6. Аналіз теоретичних основ щодо теми дослідження.
Аналіз стану проблеми в освітній практиці.
7. Розроблення та опис рекомендацій щодо удосконалення аспектів із теми дослідження та їх апробація.
8. Оформлення висновків, узагальнених результатів дослідження, літературна редакція тексту.
9. Попередній захист магістерської роботи на засіданні кафедри.
10. Оформлення супровідної документації (рецензія керівника закладу-бази дослідження, довідка про впровадження (за потребою), відгук наукового керівника, довідка про перевірку роботи на плагіат).
11. Підготовка до захисту роботи та її публічний захист.

Пошук наукових джерел за темою (наукових статей, монографій, авторефератів, текстів захищених та оприлюднених дисертацій) є важливим етапом, оскільки визначає ступінь поінформованості здобувача вищої освіти в досліджуваній галузі. Пошук має охоплювати як літературу попередніх років, так і видання останніх 5–10 років, перевага має надаватися першоджерелам. Пошук у мережі Інтернет дає змогу отримати найактуальнішу інформацію про стан розробленості проблеми, найновітніші напрями сучасних досліджень та їх результати, проте потребує виваженого та обережного підходу до оцінювання якості та ступеня наукової обґрунтованості наявних джерел. Під час пошуку й аналізу джерел слід заздалегідь подбати про підготовку бібліографії та коректність покликань у процесі написання роботи: цитуючи й посилаючись на окремих авторів та їхні праці, слід одразу зазначати всі необхідні дані: прізвище автора, його ініціали, назву статті чи книги, видання, рік, том, номер, сторінку тощо. Доцільно з самого початку готувати список використаних

джерел згідно з чинними вимогами в окремому файлі: це полегшить процес написання й оформлення роботи та гарантує коректність покликань.

У процесі роботи з першоджерелами (науковою літературою) слід особливо пам'ятати про **недопустимість академічного плагіату**, зокрема оприлюднення (частково або повністю) наукових результатів, отриманих іншими особами, як результатів власного дослідження та / або відтворення опублікованих текстів інших авторів без зазначення авторства (відповідно до ст. 42 Закону України «Про освіту») та інших видів порушення норм академічної доброчесності. При цьому плагіатом є не лише текстуальне запозичення, зроблені без покликань, але й запозичення ідей (думок) інших науковців, зроблених без посилань на джерела, в яких такі оприлюднені. Здобувач вищої освіти зобов'язаний виконувати всі етапи опрацювання теми самостійно, посилаючись на всі використані ним думки, погляди, ідеї із зазначенням їх реальних авторів і джерел.

До захисту кваліфікаційної (магістерської) роботи, здобувач вищої освіти зобов'язаний надати на кафедру її електронну версію для здійснення перевірки академічного тексту на наявність текстових запозичень (академічного плагіату) за допомогою спеціальної програми.

Контроль за виявленням академічного плагіату покладений на завідувача кафедри та наукових керівників. Рекомендований допустимий відсоток збігів / подібності / схожості в роботах здобувачів вищої освіти визначено рішенням кафедри та науково-методичною радою факультету і становить не більше 25%.

1.3. Структура кваліфікаційної магістерської роботи

Магістерська робота має містити такі складові (табл. 1):

- титульний аркуш, оформлений відповідно до вимог (Додаток А);
- анотація (Додаток Б);
- **зміст роботи** (перелік розділів, підрозділів, пунктів та номери сторінок);
- **перелік умовних позначень** (за необхідності);

– **вступ** із зазначенням: актуальності проблеми, мети, завдань дослідження, об'єкту, предмету, методів дослідження, практичної значущості, бази експерименту, структури роботи (обсяг до 5 сторінок);

– **два (три) розділи** з викладенням основних теоретичних і практичних положень, отриманих у процесі дослідження емпіричних даних (обсяг основного тексту 60-70 сторінок; за спрощеними вимогами в умовах воєнного стану – до 50 сторінок); до кожного розділу надаються висновки;

- **висновки;**
- **список використаної літератури;**
- **додатки.**

Орієнтовна структура магістерської роботи

Таблиця 1

Назва структурної частини	Рекомендований обсяг (сторінки)
Титульний аркуш	1 с.
Анотація	1 с.
Зміст	1 с.
Вступ	до 5 с.
Основна частина	60-70 с. (за спрощеними вимогами – до 50 с)
Висновки	2-3 с.
Список використаної літератури	не менше 60-ти найменувань (за спрощеними вимогами – до 50 найменувань)
Додатки	не більше 15

ЯКІСНА ХАРАКТЕРИСТИКА СТРУКТУРНИХ СКЛАДОВИХ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ (МАГІСТЕРСЬКОЇ) РОБОТИ

Зміст

Зміст розміщують на початку магістерської роботи. Зміст – це покажчик заголовків розділів, підрозділів та пунктів, окремо вступу, висновків до розділів, загальних висновків, списку використаної літератури, використаних у роботі додатків. Основні вимоги до формулювання найменувань складових змісту магістерської роботи: стислість, чіткість, логічний зв'язок із сутністю дослідження.

Зразок

Тема. Управління закладом загальної середньої освіти з використанням хмарних технологій

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1 РОЛЬ І МІСЦЕ ХМАРНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІННІ ЗАКЛАДОМ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ	8
1.1. Управління закладом загальної середньої освіти.....	8
1.2. Хмарні сервіси, їх різновиди та можливості	18
1.3 Особливості використання хмарних технологій в управлінні закладом загальної середньої освіти	28
Висновки до розділу 1.....	38
РОЗДІЛ 2 ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ З ВИКОРИСТАННЯМ ХМАРНИХ ТЕХНОЛОГІЙ	42
2.1. Застосування хмарних технологій в управлінні спеціалізованою школою І-ІІІ ступенів № 313 з поглибленим вивченням інформаційних технологій Деснянського району міста Києва корпоративної культури лідерства у закладі загальної середньої освіти.....	42
2.2. Особливості управління закладом загальної середньої освіти в умовах дистанційного навчання	53
2.3. Рекомендації щодо використання хмарних технологій в управлінні закладом загальної середньої освіти	66
Висновки до розділу 2.....	85
ВИСНОВКИ.....	87
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	90
ДОДАТКИ.....	96

Перелік умовних позначень, символів, одиниць, скорочень і термінів
(за необхідності)

Якщо у магістерській роботі вжито специфічну термінологію, а також використано маловідомі скорочення, нові символи, позначення тощо, то їх перелік може бути поданий у вигляді окремого списку, що розміщують на окремій сторінці перед вступом.

Перелік треба друкувати двома колонками, в яких ліворуч за абеткою наводять скорочення, праворуч – їх детальне розшифрування.

Якщо у магістерській роботі спеціальні терміни, скорочення, символи, позначення тощо повторюються менше трьох разів, перелік не складають, а їх розшифрування наводять у тексті при першому згадуванні.

Зразок

СПИСОК СКОРОЧЕНЬ

ЗВО – заклад вищої освіти

ІКТ – інформаційно-комунікаційні технології

ЗЗСО – заклад загальної середньої освіти

КМСООП – кредитно-модульна система організації освітнього процесу

ВСТУП

Магістрант у вступі розкриває вихідні позиції дослідження: сутність і стан досліджуваної проблеми (завдання) та її значущість; визначає понятійно-категорійний апарат дослідження; аргументує актуальність дослідження та доцільність вибору теми; вихідні дані та підстави для її розроблення; обґрунтовує необхідність проведення дослідження; формулює мету, завдання, об'єкт, предмет, методи дослідження, розкриває зв'язок роботи з науковими програмами, темами; висвітлює послідовність проведення дослідження; зазначає заклади освіти, де проводилась експериментальна робота; визначає практичне значення здобутих результатів; описує структуру магістерської роботи. Орієнтовний обсяг вступу – до 5 сторінок.

Актуальність теми

Обґрунтовуючи у вступі актуальність теми дослідження, магістрант засвідчує вміння відокремити головне від другорядного, виявити вже відомі аспекти теми й ті, що потребують додаткового вивчення або зовсім не розроблені (саме невідоме й обирається як предмет наукового пошуку магістранта).

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

Мета і завдання дослідження

Формулюється мета роботи і визначаються завдання, що їх необхідно 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.

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

Предмет дослідження – це те, що міститься в межах об'єкта та вказує на проблемну ситуацію. Саме предмет дослідження визначає тему роботи та її мету.

Об'єкт і предмет дослідження як категорії наукового процесу співвідносяться між собою як загальне і часткове.

Таким чином, предмет дослідження є вужчим за його об'єкт. Правильне, науково обґрунтоване визначення об'єкта дослідження – це не формальна, а суттєва, змістовна наукова акція, покликана зорієнтувати самого дослідника на виявлення місця і значення предмета дослідження. Визначення теми, об'єкта, предмета й мети дослідження являє собою єдиний нерозривний процес.

Методи дослідження – певні систематизовані комплекси прийомів, процедур, що застосовуються для досягнення поставленої мети. У дослідженні використовуються теоретичні й емпіричні методи. Перераховувати їх треба 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 магістрантом саме цих методів.

Практичне значення одержаних результатів

У магістерській роботі треба подати відомості про практичне застосування одержаних результатів або рекомендацій щодо їх використання. Необхідно надати короткі відомості щодо впровадження результатів дослідження зі зазначенням назв організацій, в яких здійснена реалізація, та форм реалізації отриманих результатів.

Апробація результатів дослідження

Вказується, на яких науково-практичних конференціях, наукових семінарах, засіданнях кафедри оприлюднено основні положення та результати досліджень, що викладені у магістерській роботі.

Структура магістерської роботи

Описуючи структуру магістерської роботи слід назвати кількість розділів магістерської роботи, кількість сторінок основного тексту, кількість таблиць та рисунків, кількість найменувань у Списку використаних джерел.

Зразок

Робота складається зі вступу, двох (трьох) розділів, висновків до розділів, загальних висновків, 5 додатків (на 6 сторінках)), списку використаних джерел, що містить 80 найменувань на 6 сторінках. Повний обсяг роботи складає 100 сторінок, основний текст розміщено на 80 сторінках. Робота містить 6 таблиць і 10 рисунків.

Основна частина

Перший розділ (теоретичний) містить два (три) підрозділи. Теоретичне обґрунтування дослідження має визначати роль і місце досліджуваних явищ і процесів у діяльності закладу освіти. У цьому розділі обґрунтовується теоретична база обраної проблеми, надається огляд теоретичних 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, аналізуються подібність та відмінність їх поглядів, а також обґрунтовуються власні погляди на визначену проблему.

У цьому розділі подається оцінка діючих законів, постанов, указів та інших офіційно-розпорядчих документів, нормативно-правової та довідкової бази щодо досліджуваної проблеми. Розкривається власне розуміння цієї бази, обґрунтовується необхідність і доцільність окремих документів.

Текст доречно ілюструвати графічними матеріалами – рисунками, схемами, графіками, діаграмами тощо.

Обсяг першого розділу не повинен перевищувати 30% від загального обсягу роботи.

Другий розділ (аналітичний та рекомендаційний) або **другий розділ** – аналітичний, **третій розділ** – рекомендаційний. Він містить 2-3 підрозділи, що розкривають логічну послідовність дослідження. Розділ (розділи) поєднує (ють) набуті теоретичні знання та вміння використовувати обрані методи і методичний інструментарій у проведенні дослідження.

Назви підрозділів другого розділу можуть бути такими:

Характеристика ... (суб'єкт дослідження) на ... (база практики).

Аналіз сучасного стану... на ... (база практики) включає:

Опис, характеристика сучасного стану досліджуваної проблеми на базі практики, діагностування діяльності закладу освіти щодо обраного напрямку дослідження, ґрунтовний аналіз із використанням накопиченого фактичного матеріалу та залученням усіх теоретичних знань, певного методичного інструментарію.

Усі аналітичні розрахунки, таблиці, графіки, діаграми мають супроводжуватися тлумаченнями та висновками, які дають можливість визначити сутність управлінських процесів, що спостерігаються в організації, їх особливості, тенденції, мають створити базу для виявлення невикористаних резервів.

За можливості текст слід ілюструвати реальними документами, обов'язково супроводжуючи їх стислим коментарем.

Для виконання другого розділу студент має зібрати фактичні дані під час проходження практики.

Джерелом інформації є планові й фактичні показники діяльності, статистична звітність, накази, розпорядження, результати спостережень, опитувань а також інших методів збору первинної інформації, що використовує студент під час практики.

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

З метою підтримки набутих навичок роботи на ПЕОМ студент у магістерській роботі має продемонструвати вміння використовувати інформаційні технології.

Обсяг другого розділу – у межах 65% загального обсягу роботи.

Третім розділом або підпунктом другого розділу (рекомендаційним) для магістерської роботи є розробка конкретних рекомендацій, пропозицій, моделей управління діяльністю закладів освіти на основі основних теоретичних положень, методичних підходів, методичного інструментарію, що викладені у першому розділі, а також висновків викладеного у другому розділі дослідження. Назва розділу (підпункту) формулюється так:

Удосконалення ... (суб'єкт) на ... (база практики).

Шляхи (рекомендації) удосконалення ... (суб'єкт) на ... (база практики).

У цьому розділі (підрозділі) наводиться обґрунтування заходів щодо поліпшення діяльності закладу освіти. Система заходів логічно впливає з теоретичної та аналітико-дослідницької частин і спрямована на подолання суперечностей між реальним і бажаним станами організації з урахуванням індивідуальних завдань, тобто конкретні заходи (пропозиції, рекомендації тощо) магістранта-випускника мають спрямовуватися на забезпечення показників ефективності діяльності закладу освіти.

Після кожного розділу необхідно формулювати висновки (**Висновки до розділу ...**), в яких мають бути віддзеркалені найважливіші наукові та практичні результати.

Висновки (загальні) до роботи є стислим викладом підсумків проведеного дослідження. Саме тут коротко наводяться найважливіші теоретичні положення з формулюванням проблеми дослідження, оцінка результатів дослідження з точки зору відповідності меті кваліфікаційної роботи та сформульованим у вступі завданням, а також пропозиції щодо удосконалення досліджуваного напрямку діяльності організації, які було детально обґрунтовано. У загальних висновках не можуть з'явитися пропозиції, які не було розглянуто у розділах роботи.

Обсяг загальних висновків 2-3 сторінки.

Список використаної літератури. Список використаної літератури формується одним із таких способів:

- у порядку появи посилань у тексті;
- в алфавітному порядку прізвищ перших авторів або заголовків;
- у хронологічному порядку.

Бібліографічний опис джерел складається відповідно до чинних стандартів із бібліотечної та видавничої справи, міжнародних і державного стандартів з обов'язковим наведенням назв праць. Зокрема потрібну інформацію можна одержати із таких міждержавних і державних стандартів:

ДСТУ ГОСТ 7.1:2006 «Система стандартів з інформації, бібліотечної та видавничої справи. Бібліографічний запис. Бібліографічний опис. Загальні вимоги та правила складання (ГОСТ 7.1–2003, IDT)»;

ДСТУ 3582–97 «Інформація та документація. Скорочення слів українською мовою у бібліографічному описі. Загальні вимоги і правила»;

ДСТУ 6095:2009 «Система стандартів з інформації, бібліотечної та видавничої справи. Правила скорочення заголовків і слів у заголовках публікації (ГОСТ 7.88–2003, MOD)».

ДСТУ 7093:2009 «Системи стандартів з інформації, бібліотечної та видавничої справи. Бібліографічний запис. Скорочення слів і словосполучень, поданих іноземними європейськими мовами».

ГОСТ 7.12–93 «СИБИД. Библиографическая запись. Сокращение слов на русском языке. Общие требования и правила»;

ГОСТ 7.11–78 «СИБИД. Сокращение слов и словосочетаний на иностранных европейских языках в библиографическом описании»;

ДСТУ 8302:2015 «Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні вимоги та правила складання».

**Приклад оформлення бібліографічного опису джерел,
які входять до списку використаної літератури
з урахуванням Національного стандарту України ДСТУ 8302:2015**

Характеристика джерела	Приклади оформлення
Нормативні джерела	Конституція України : офіц. текст. Київ : КМ, 2013. 96 с.
	Про освіту : Закон України від 05.09.2017 р. № 2145-VIII. <i>Голос України</i> . 2017. 27 верес. (№ 178-179). С. 10–22.
	Про вищу освіту : Закон України від 01.07.2014 р. № 1556-VII. Дата оновлення: 28.09.2017. URL: http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1556-18 (дата звернення: 15.11.2017).
	Деякі питання стипендіального забезпечення : Постанова Кабінету Міністрів України від 28.12.2016 р. № 1050. <i>Офіційний вісник України</i> . 2017. № 4. С. 530–543.
	Про Концепцію вдосконалення інформування громадськості з питань євроатлантичної інтеграції України на 2017-2020 роки : Указ Президента України від 21.02.2017 р. № 43/2017. <i>Урядовий кур'єр</i> . 2017. 23 лют. (№ 35). С. 10.
Книги: Один автор	Дробот О. В. Професійна свідомість керівника : навч. посіб. Київ : Талком, 2016. 340 с.
	Горбунова А. В. Управління економічною захищеністю підприємства: теорія і методологія : монографія. Запоріжжя : ЗНУ, 2017. 240 с.
	Верлос Н. В. Конституційне право зарубіжних країн : курс лекцій. Запоріжжя : ЗНУ, 2017. 145 с.
	Вагіна О. М. Політична етика : навч.-метод. посіб. Запоріжжя : ЗНУ, 2017. 102 с.
Два автори	Аванесова Н. Е., Марченко О. В. Стратегічне управління підприємством та сучасним містом: теоретико-методичні засади : монографія. Харків : Щедра садиба плюс, 2015. 196 с.
	Білобровко Т. І., Кожуховська Л. П. Філософія науки й управління освітою : навч.-метод. посіб. Переяслав-Хмельницький, 2015. 166 с.
	Горошкова Л. А., Волков В. П. Виробничий менеджмент : навч. посіб. Запоріжжя : ЗНУ, 2016. 131 с.

	Гура О. І., Гура Т. Є. Психологія управління соціальною організацією : навч. посіб. 2-ге вид., доп. Херсон : ОЛДІ-ПЛЮС, 2015. 212 с.
Три автори	Кузнецов М. А., Фоменко К. І., Кузнецов О. І. Психічні стани студентів у процесі навчально-пізнавальної діяльності : монографія. Харків : ХНПУ, 2015. 338 с.
	Якобчук В. П., Богоявленська Ю. В., Тищенко С. В. Історія економіки та економічної думки : навч. посіб. Київ : ЦУЛ, 2015. 476 с.
Чотири і більше авторів	Бікулов Д. Т., Чкан А. С., Олійник О. М., Маркова С. В. Менеджмент : навч. посіб. Запоріжжя : ЗНУ, 2017. 360 с.
	Основи охорони праці : підручник / О. І. Запорожець та ін. 2-ге вид. Київ : ЦУЛ, 2016. 264 с.
	Науково-практичний коментар Кримінального кодексу України : станом на 10 жовт. 2016 р. / К. І. Беліков та ін. ; за заг. ред. О. М. Литвинова. Київ : ЦУЛ, 2016. 528 с.
Без автора	Криміналістика : конспект лекцій / за заг. ред. В. І. Галана ; уклад. Ж. В. Удовенко. Київ : ЦУЛ, 2016. 320 с.
	Миротворення в умовах гібридної війни в Україні : монографія / за ред. М. А. Лепського. Запоріжжя : КСК-Альянс, 2017. 172 с.
	Сучасне суспільство: філософсько-правове дослідження актуальних проблем : монографія / за ред. О. Г. Данильяна. Харків : Право, 2016. 488 с.
Багатомні видання	Енциклопедія Сучасної України / редкол.: І. М. Дзюба та ін. Київ : САМ, 2016. Т. 17. 712 с.
	Правова система України: історія, стан та перспективи : у 5 т. / Акад. прав. наук України. Харків : Право, 2009. Т. 2 : Конституційні засади правової системи України і проблеми її вдосконалення / заг. ред. Ю. П. Битяк. 576 с.
Автореферати дисертацій	Гнатенко Н. Г. Групи інтересів у Верховній Раді України: сутність і роль у формуванні державної політики : автореф. дис. ... канд. політ. наук : 23.00.02. Київ, 2017. 20 с.
	Кулініч О. О. Право людини і громадянина на освіту в Україні та конституційно-правовий механізм його реалізації : автореф. дис. ... канд. юрид. наук : 12.00.02. Маріуполь, 2015. 20 с.
Дисертації	Авдєєва О. С. Міжконфесійні відносини у Північному Приазов'ї (кінець XVIII - початок XX ст.) : дис. ... канд. іст. наук : 07.00.01 / Запорізький національний університет. Запоріжжя, 2016. 301 с.
	Вініченко О. М. Система динамічного контролю соціально-економічного розвитку промислового підприємства : дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.04. Дніпро, 2017. 424 с.
Стандарти	ДСТУ 7152:2010. Видання. Оформлення публікацій у журналах і збірниках. [Чинний від 2010-02-18]. Вид. офіц. Київ, 2010. 16 с. (Інформація та документація).
Частина видання: книги	Коломоєць Т. О. Адміністративна деліктологія та адміністративна деліктність. <i>Адміністративне право України</i> : підручник / за заг. ред. Т. О. Коломоєць. Київ, 2009. С. 195–197.
	Алексєєв В. М. Правовий статус людини та його реалізація у взаємовідносинах держави та суспільства в державному управлінні в Україні. <i>Теоретичні засади взаємовідносин держави та суспільства в управлінні</i> : монографія. Чернівці, 2012. С. 151–169.
Частина видання: матеріалів конферен-	Антонович М. Жертви геноцидів першої половини XX століття: порівняльно-правовий аналіз. <i>Голодомор 1932-1933 років: втрати української нації</i> : матеріали міжнар. наук.-практ. конф., м. Київ, 4 жовт. 2016 р. Київ, 2017. С. 133–136.
	Микитів Г. В., Кондратенко Ю. Позатекстові елементи як засіб формування

цій (тези, доповіді)	медіакультури читачів науково-популярних журналів. <i>Актуальні проблеми медіаосвіти в Україні та світі</i> : зб. тез доп. міжнар. наук.-практ. конф., м. Запоріжжя, 3-4 берез. 2016 р. Запоріжжя, 2016. С. 50–53.
	Соколова Ю. Особливості впровадження проблемного навчання хімії в старшій профільній школі. <i>Актуальні проблеми та перспективи розвитку медичних, фармацевтичних та природничих наук</i> : матеріали III регіон. наук.-практ. конф., м. Запоріжжя, 29 листоп. 2014 р. Запоріжжя, 2014. С. 211–212.
Частина видання: довідкового видання	Кучеренко І. М. Право державної власності. <i>Великий енциклопедичний юридичний словник</i> / ред. Ю. С. Шемшученко. Київ, 2007. С. 673.
	Сірій М. І. Судова влада. <i>Юридична енциклопедія</i> . Київ, 2003. Т. 5. С. 699.
Частина видання: продовжуваного видання	Коломоєць Т. О. Оцінні поняття в адміністративному законодавстві України: реалії та перспективи формулювання їх застосування. <i>Вісник Запорізького національного університету. Юридичні науки</i> . Запоріжжя, 2017. № 1. С. 36–46.
	Левчук С. А., Рак Л. О., Хмельницький А. А. Моделювання статичного деформування складеної конструкції з двох пластин за допомогою матриць типу Гріна. <i>Проблеми обчислювальної механіки і міцності конструкцій</i> . Дніпропетровськ, 2012. Вип. 19. С. 212–218.
Частина видання: періодичного видання (журналу, газети)	Коломоєць Т., Колпаков В. Сучасна парадигма адміністративного права: генеза і поняття. <i>Право України</i> . 2017. № 5. С. 71–79.
	Коваль Л. Плюси і мінуси дистанційної роботи. <i>Урядовий кур'єр</i> . 2017. 1 листоп. (№ 205). С. 5.
	Bletska D. I., Glukhov K. E., Frolova V. V. Electronic structure of 2H-SnSe ₂ : ab initio modeling and comparison with experiment. <i>Semiconductor Physics Quantum Electronics & Optoelectronics</i> . 2016. Vol. 19, No 1. P. 98–108.
Електронні джерела	Влада очима історії : фотовиставка. URL: http://www.kmu.gov.ua/control/uk/photogallery/gallery?galleryId=15725757& (дата звернення: 15.11.2017).
	Шарая А. А. Принципи державної служби за законодавством України. <i>Юридичний науковий електронний журнал</i> . 2017. № 5. С. 115–118. URL: http://lsei.org.ua/5_2017/32.pdf .
	Ганзенко О. О. Основні напрями подолання правового нігілізму в Україні. <i>Вісник Запорізького національного університету. Юридичні науки</i> . Запоріжжя, 2015. № 3. – С. 20–27. – URL: http://ebooks.znu.edu.ua/files/Fakhovivydannya/vznu/juridichni/VestUr2015v3/5.pdf . (дата звернення: 15.11.2017).
	Яцків Я. С., Маліцький Б. А., Бублик С. Г. Трансформація наукової системи України протягом 90-х років XX століття: період переходу до ринку. <i>Наука та інновації</i> . 2016. Т. 12, № 6. С. 6–14. DOI: https://doi.org/10.15407/scin12.06.006 .

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.

Крім того, у додатки доцільно включати допоміжний матеріал, потрібний для повноти сприйняття роботи:

- реальні документи щодо теми дослідження;
- рекламні матеріали;
- таблиці допоміжних цифрових даних (наводяться в додатках, якщо за обсягом перебільшують одну сторінку);
- інструкції, методики, опис алгоритмів і програм вирішення задач на ЕОМ, що розроблені в процесі виконання кваліфікаційної роботи; ілюстрації допоміжного характеру.

РОЗДІЛ 2

ОФОРМЛЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

2.1. Загальні вимоги до тексту кваліфікаційної роботи

Атестація здобувачів вищої освіти освітньої програми 073.00.03 «Управління закладом освіти (за рівнями)» здійснюється у формі публічного захисту кваліфікаційної роботи.

Кваліфікаційна робота передбачає розв'язання складної задачі або проблеми у сфері менеджменту (управління закладом освіти), задачі або проблеми в сфері менеджменту, що потребує здійснення досліджень та/або інновацій і характеризується комплексністю і невизначеністю умов, із застосуванням теорій та методів економічної науки.

Підготовка кваліфікаційної (магістерської) роботи має на меті формування загальних і фахових компетентностей:

Загальні компетентності	<i>ЗК 1</i>	Здатність проведення досліджень на відповідному рівні.
	<i>ЗК 3</i>	Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій.
	<i>ЗК 4</i>	Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети.
	<i>ЗК 6</i>	Здатність генерувати нові ідеї (креативність).
Спеціальні (фахові) компетентності	<i>СК 1</i>	Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, сучасні практики управління закладами освіти, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів.
	<i>СК 3</i>	Здатність до саморозвитку, навчання впродовж життя та ефективного самоменеджменту.
	<i>СК 4</i>	Здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів організації (закладу освіти).
	<i>СК 5</i>	Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління.
	<i>СК 6</i>	Здатність формувати лідерські якості та демонструвати їх в процесі управління людьми.
	<i>СК 7</i>	Здатність розробляти проекти, управляти ними, виявляти ініціативу та підприємливість.
	<i>СК 8</i>	Здатність використовувати психологічні технології роботи з персоналом.
	<i>СК 10</i>	Здатність до управління організацією (закладом освіти) та її розвитком.
Спеціальні	<i>СК 11</i>	Здатність до розвитку цифрової компетентності та

(фахові) компетентності		медіаграмотності менеджерів закладів освіти.
	<i>СК 12</i>	Здатність до створення універсального освітнього середовища і, зокрема, для забезпечення рівного доступу до освіти осіб з особливими освітніми потребами.
	<i>СК 13</i>	Здатність до забезпечення державно-громадського управління у сфері освіти з метою задоволення суспільних інтересів громади.
	<i>СК 14</i>	Здатність здійснювати професійну діяльність у нестандартних (кризових) ситуаціях.
	<i>СК 15</i>	Здатність самостійно готувати проекти нормативно-правових актів, аналітичні довідки, пропозиції, доповіді, надавати експертну оцінку нормативно-правовим актам на різних рівнях управління освітою.

Програмні результати підготовки кваліфікаційної роботи надані в нижченаведеній таблиці.

<i>РН 1</i>	Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління у непередбачуваних умовах.
<i>РН 2</i>	Ідентифікувати проблеми в організації (закладі освіти) та обґрунтовувати методи їх вирішення.
<i>РН 5</i>	Планувати діяльність організації (закладу освіти) в стратегічному та тактичному розрізах.
<i>РН 8</i>	Застосовувати спеціалізоване програмне забезпечення та інформаційні системи для вирішення задач з управління організацією (закладом освіти).
<i>РН 9</i>	Вміти спілкуватись у професійних і наукових колах державною та іноземною мовами.
<i>РН 11</i>	Забезпечувати особистий професійний розвиток та планування власного часу.
<i>РН 12</i>	Вміти делегувати повноваження та керівництво організацією (підрозділом закладу освіти).
<i>РН 13</i>	Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу закладу освіти).
<i>РНУ 14</i>	Вміти добирати та використовувати сучасні цифрові інструменти та освітні технології при здійсненні дистанційного навчання.
<i>РНУ 15</i>	Створювати універсальне освітнє середовище, зокрема, й інклюзивне освітнє середовище.
<i>РНУ 16</i>	Забезпечувати державно-громадське управління у сфері освіти та співпрацю з громадами.
<i>РНУ 17</i>	Знати права та обов'язки учасників освітнього процесу та шляхи їх врегулювання й використання у професійній діяльності.
<i>РНУ 18</i>	Забезпечувати діяльність організації (закладу освіти), в тому числі у нестандартних (кризових) ситуаціях.

Кваліфікаційна робота є науковим дослідженням, у зв'язку з чим оформлення тексту має відповідати загальним головним вимогам наукового стилю викладу. Для наукового тексту притаманний формально-логічний спосіб подання матеріалу, смислова завершеність, цілісність і зв'язність. Об'єктивність викладу забезпечується також і вказівками на джерело повідомлення чи певної думки. У процесі оформлення тексту слід дотримуватися смислової точності та ясності як ознак науковості інформації. Необхідно стежити, аби ідея роботи не губилася в текстах розділів та підрозділів, а її головна думка наскрізно проходила через увесь текст.

У сучасній науковій літературі особовий стиль викладення матеріалу змінюється на безособовий: займенник «я» не вживається, а займенник «ми» поступово виходить із ужитку. Безособовий стиль передбачає такі формулювання: «Можна вважати..., виявлено..., доведено..., розроблений комплексний підхід...».

Під час написання кваліфікаційної (магістерської) роботи варто дотримуватися таких вимог до тексту:

- чіткість побудови та викладу матеріалу;
- логічна послідовність;
- переконливість і достатність аргументації;
- лаконічність і точність визначень та формулювань;
- конкретність результатів дослідження;
- адекватні засоби опрацювання даних (математична статистика, якісний аналіз);
- обґрунтованість висновків та рекомендацій тощо.

2.2. Правила оформлення кваліфікаційної роботи

Текст магістерської роботи відповідає певним технічним вимогам: друкується з одного боку аркуша білого паперу формату А4 (210x297 мм), через півтора інтервали – з використанням шрифту текстового редактора Word

– Times New Roman, 14-й кегль; відступи від краю сторінки: верхній, нижній – 20 мм, лівий – 30 мм, правий – 10 мм.

Заголовки структурних частин магістерської роботи зазначаються великими літерами симетрично до тексту напівжирним шрифтом.

Заголовки підрозділів – маленькими літерами (крім першої великої) з абзацного відступу напівжирним шрифтом. Крапка в кінці заголовку не ставиться. Заголовки пунктів друкують маленькими літерами (крім першої великої) з абзацного відступу в розрядці у підбір до тексту. Наприкінці надрукованого у такий спосіб заголовку ставиться крапка. Абзацний відступ має бути однаковим упродовж усього тексту та дорівнювати п'яти знакам (1,25). Кожну структурну частину магістерської роботи починають з нової сторінки (ВСТУП, РОЗДІЛ 1, РОЗДІЛ 2, ВИСНОВКИ, СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ, ДОДАТКИ).

Нумерація. Сторінки нумерується арабськими цифрами, з дотриманням наскрізної нумерації впродовж усього тексту. Номер сторінки проставляється при комп'ютерному друці магістерської роботи у правому верхньому куті без крапки в кінці.

Титульні аркуші включається до загальної нумерації сторінок магістерської роботи, номер сторінки на титульних аркушах не проставляється.

Розділи, підрозділи магістерської роботи нумерується арабськими цифрами. *Розділи* повинні мати порядкову нумерацію в межах викладення сутності магістерської роботи та позначатися арабськими цифрами без крапки, номер ставиться після слова «РОЗДІЛ». Заголовок розділу друкується з нового рядка. *Підрозділи* повинні мати порядкову нумерацію в межах кожного розділу. Номер підрозділу складається з номера розділу і порядкового номера підрозділу, відокремленого крапкою. Наприкінці номера підрозділу ставиться крапка, наприклад, «1.1.» (перший підрозділ першого розділу). Потім у тому ж рядку йде заголовок підрозділу, текст починається з абзацу.

Такі структурні частини магістерської роботи, як ЗМІСТ, ВСТУП, ВИСНОВКИ, СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ, не мають порядкового номера.

Ілюстрації. Ілюстрації (фотографії, рисунки, схеми, діаграми, графіки, карти, креслення тощо) розміщуються безпосередньо після тексту, де вони згадуються вперше. На всі ілюстрації мають бути зроблені посилання. Якщо ілюстрація створена не автором магістерської роботи, необхідно дотримуватися вимог чинного законодавства про авторські права.

Номер ілюстрації, її назва та пояснювальні підписи розміщуються послідовно під ілюстрацією з абзацу звичайним шрифтом. Ілюстрації позначаються словом «Рис.» і нумеруються послідовно в межах розділу, за винятком ілюстрацій, поданих у додатках. Номер ілюстрації складається з номера розділу та порядкового номера ілюстрації, між якими ставиться крапка.

Наприклад: Рис. 2.1. Схема..... (перший рисунок другого розділу).

Таблиці. Таблицю розташовують безпосередньо після тексту, в якому вона згадується вперше, або на наступній сторінці. На всі таблиці повинні наводитися посилання в тексті магістерської роботи. Нумерація таблиць здійснюється в межах розділу. Номер таблиці складається з номера розділу та порядкового номера таблиці, наприклад, «Табл. 2.1».

Таблиця повинна мати назву, котра розміщується над нею та друкується симетрично до тексту. Назва та слово «Таблиця» починається з великої літери. *Наприклад:* «На основі аналізу результатів, виокремлювалися два рівні готовності майбутніх керівників до впровадження інноваційної діяльності в освітній процес: достатній і недостатній (табл. 2)».

Таблиця 2

Рівні готовності майбутніх керівників до впровадження інноваційної діяльності в освітній процес

<i>Рівень</i>	<i>Показники</i>
Достатній	
Середній	

Низький	
---------	--

Цитування та посилання на використану літературу. Для підтвердження власних аргументів посиланням на інформаційне джерело або для критичного аналізу того чи іншого друкованого твору слід наводити *цитати*.

Під час написання магістерської роботи необхідно використовувати наукові, науково-методичні, навчально-методичні праці українських та зарубіжних дослідників, напрацювання науковців Університету, зокрема представлених у репозиторії.

Науковий етикет вимагає точно відтворювати цитований текст, бо найменше скорочення наведеного витягу може спотворити зміст, закладений автором.

Загальні вимоги цитування такі:

а) текст цитати починається і закінчується лапками та наводиться в тій граматичній формі, в якій він поданий у джерелі, зі збереженням особливостей авторського написання;

б) цитування має бути повним, без довільного скорочення авторського тексту;

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

Посилання в тексті магістерської роботи на джерела зазначається у відповідності з їх порядковим номером у списку використаних джерел у квадратних дужках, наприклад, «Саме в грі відбувається перехід від мотивів, які мають форму несвідомого, афективно позначених безпосередніх бажань, до мотивів, які мають форму узагальнених намірів, що стоять на межі свідомості» [62, с. 27].

Додатки. Додатки оформлюються як продовження магістерської роботи на наступних її сторінках або у вигляді окремої частини (книги), розміщуючи в тексті магістерської роботи у порядку їх викладу та посилань.

Якщо додатки оформлюються на наступних сторінках магістерської роботи, кожен із них розпочинається з нової сторінки, їм дають заголовки, надруковані вгорі малими літерами (з першої великої) симетрично до сторінки. У правому куті малими літерами з першої великої друкується слово Додаток А. Наступні додатки позначаються великими літерами української абетки за виключенням (Г, І, Ї, Й, З, О, Б).

РОЗДІЛ 3

ПРОЦЕДУРА ПУБЛІЧНОГО ЗАХИСТУ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ (МАГІСТЕРСЬКОЇ) РОБОТИ

3.1. Підготовка до публічного захисту. Попередній захист.

Підготовка до публічного захисту та публічний захист є логічним завершенням виконання кваліфікаційної роботи.

Кафедрою встановлюються контрольні терміни звітування здобувача вищої освіти. Науковий керівник здійснює:

- перевірку виконання плану дослідження;
- рекомендації щодо відбору джерел інформації та застосування методів дослідження;
- контроль за дотриманням термінів підготовки кваліфікаційної роботи.

Не пізніше, ніж за 1 місяць до захисту, відбувається попереднє обговорення кваліфікаційної роботи (попередній захист), яке проходить на засіданні випускової кафедри (або спільного засідання кафедр, за потребою чи у випадку з міждисциплінарною темою).

Після врахування всіх зауважень керівника здобувач вищої освіти завершує оформлення роботи й подає її керівникові для підсумкової перевірки відповідності встановленим вимогам. Керівник з'ясовує ступінь готовності роботи, відповідність її вимогам, засвідчує відсутність плагіату та належний ступінь оригінальності тексту. За умови належного виконання роботи керівник допускає її до попереднього захисту. Здобувач вищої освіти подає на попередній захист завершену роботу, але не прошиває її. У разі виявлення несуттєвих недоліків йому може бути надано певний термін для їх усунення.

Після попереднього захисту за умови успішного його проходження та повної відповідності кваліфікаційної роботи встановленим вимогам, доопрацювання роботи згідно з пропозиціями і зауваженнями (за необхідності), вона зшивається у тверду обкладинку. Завершена, оформлена належним чином

та прошита кваліфікаційна робота повинна бути подана здобувачем вищої освіти рецензенту та керівникові для написання, відповідно, рецензії та відгуку.

Науковий керівник подає у письмовій формі відгук про кваліфікаційну (магістерську) роботу за такою схемою:

- відповідність виконаної роботи темі та встановленим вимогам;
- правильність використання понять і термінологічного апарату;
- ефективність використання рекомендованої літератури;
- аналіз зарубіжного досвіду;
- використання матеріалів, отриманих під час проходження практики;
- уміння робити висновки та обґрунтовувати пропозиції;
- характеристика ділових якостей здобувача вищої освіти, виявлених під час роботи;
- висновки.

Рецензування кваліфікаційної роботи здійснюють висококваліфіковані викладачі та фахівці з відповідної спеціальності. Склад рецензентів затверджується на засіданні кафедри.

У рецензії зазначають:

- актуальність теми;
- уміння визначити основні питання і викладати матеріал у логічній послідовності й взаємозв'язку;
- позитивні сторони та недоліки при висвітленні теми (глибина розкриття, повнота вивчення літературних джерел тощо);
- самостійність, творчий підхід здобувача вищої освіти до осмислення теоретичного і фактичного матеріалу;
- уміння користуватися працями класиків вітчизняної і світової науки, нормативно-правовими актами, бібліографічним апаратом для ілюстрації своїх думок;
- оформлення кваліфікаційної магістерської роботи;
- наявність висновків і пропозицій.

Рецензія містить також і рекомендації щодо оцінки роботи. Внесення змін до кваліфікаційної магістерської роботи після складання відгуку керівника та рецензії не допускається.

Здобувач вищої освіти має право ознайомитися зі змістом рецензії на свою роботу не пізніше, ніж за день до захисту.

Завершена, оформлена належним чином та прошита кваліфікаційна робота, а також подання з висновком не пізніше ніж за 3 (три) дні до початку захистів кваліфікаційних робіт в екзаменаційних комісіях мають бути надані на кафедру. У поданні керівник повинен охарактеризувати діяльність випускника під час виконання магістерської роботи. У разі надання негативного відгуку на кваліфікаційну роботу науковим керівником студент не допускається до захисту. Такий відгук повинен бути розгорнутим і містити: обґрунтування актуальності теми, логічності і структури викладання матеріалу, якості огляду й аналізу літератури, коректності посилань на наведені в тексті цитати інших авторів, коректності й обґрунтованості вибору методів дослідження, якості емпіричного матеріалу, коректності формулювання власних висновків, відповідності висновків меті та завданням роботи, апробацію результатів дослідження.

За результатами обговорення на засіданні кафедра ухвалюється рішення про недопущення до захисту кваліфікаційних магістерських робіт здобувачів вищої освіти, які не виконали індивідуального навчального плану та / або не подали у встановлений термін підготовлену до захисту кваліфікаційну магістерську роботу.

У разі невідповідності роботи визначеним вимогам, зокрема, якщо у встановлені терміни науковому керівнику подана робота, яка не відповідає визначеним вимогам щодо змісту чи форми кваліфікаційної (магістерської) роботи, то керівник повертає роботу на доопрацювання.

Якщо робота з позитивним відгуком наукового керівника надійшла своєчасно до рецензента, який виявив, що вона не відповідає визначеним вимогам щодо змісту чи форми роботи, то рецензент надає рецензію на роботу

з негативною оцінкою. Така робота допускається до захисту перед екзаменаційною комісією (ЕК), яка з урахуванням особистого ознайомлення членів комісії з роботою, урахуванням оцінки роботи рецензентом та її захисту здобувачем вищої освіти ухвалює рішення більшістю голосів від складу комісії про її оцінку.

Якщо у кваліфікаційні (магістерській) роботі виявлено науковим керівником, рецензентом чи членом ЕК плагіат, то залежно від того, на якому етапі він був виявлений: на таку роботу пишеться негативний відгук науковим керівником з недопущенням роботи до захисту перед ЕК, або негативна рецензія рецензентом, або робота оцінюється незадовільною оцінкою екзаменаційною комісією (якщо плагіат був виявлений під час захисту роботи).

3.2. Процедура публічного захисту кваліфікаційно роботи

До захисту магістерської роботи подаються такі документи:

- магістерська робота студента;
- відгук наукового керівника магістерської роботи;
- рецензія на магістерську роботу науковця або керівника бази дослідження;
- довідка про впровадження у закладі освіти (за наявності);
- довідка про результати перевірки роботи на плагіат.

До Атестаційної комісії (АК) подаються також інші матеріали, що характеризують наукову та практичну цінність виконаної роботи, зокрема: друквані статті за темою магістерської роботи, документи, що підтверджують її практичне застосування тощо.

До захисту не допускаються магістранти, які не виконали навчальний та індивідуальний плани роботи, і на час подання до захисту магістерської роботи мають академічну заборгованість.

Перед захистом магістерські роботи проходять обов'язкову перевірку на плагіат. Роботи, що виконуються не самостійно, а також ті, що не пройшли

перевірку або мають понад 25% неоригінального тексту, до захисту не допускаються.

Окрім того здобувачем освіти на спільний гугл-диск заздалегідь завантажується електронна версія кваліфікаційної магістерської роботи, презентація виступу-захисту (за наявності) та відгук наукового керівника. Члени ЕК також отримають доступ до гугл-диску для ознайомлення з наданими на захист матеріалами.

Якщо здобувач 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.

Процедура захисту магістерської роботи:

- доповідь здобувача про найбільш значущі результати дослідження роботи з демонстрацією презентації (тривалість виступу 5-7 хв.);
- відповіді на запитання членів АК;
- підведення членами АК підсумків захисту магістерської роботи (оцінка виставляється за результатами публічного захисту та обговорення магістерської роботи.

Кваліфікаційну роботу здобувач вищої освіти захищає прилюдно на засіданні екзаменаційної комісії (ЕК) у присутності наукового керівника.

Для захисту кваліфікаційних робіт наказом ректора створюється екзаменаційна комісія (ЕК) зі складу найбільш досвідчених працівників професорсько-викладацького складу. Комісія проводить свої засідання відкрито та згідно із затвердженим графіком роботи.

Не пізніше, ніж за день до початку захистів кваліфікаційних магістерських робіт на поточній сесії, секретарем передається у відповідну ЕК, у якій буде відбуватися захист роботи такі документи:

- кваліфікаційна (магістерська) робота;
- подання голові ЕК щодо захисту кваліфікаційної (магістерської) роботи;
- письмова рецензія;

- відгук наукового керівника;
- висновок кафедри про допуск здобувача вищої освіти до захисту;
- звіт подібності кваліфікаційної магістерської роботи;
- документи, що вказують на практичне застосування роботи;
- ксерокопії друкованих статей та / або тез наукових доповідей тощо.

У визначений день здобувач вищої освіти повинен з'явитися для публічного захисту роботи. На захист здобувач вищої освіти повинен підготувати доповідь, у якій варто представити свою роботу в стислому вигляді:

- обґрунтувати актуальність та окреслити проблематику за темою дослідження;
- визначити об'єкт і предмет дослідження;
- стисло викласти найбільш важливі положення та основний зміст роботи;
- описати методику й результати дослідження;
- окреслити можливості практичного використання результатів роботи;
- представити основні висновки, які були одержані під час написання роботи;
- визначити перспективи подальших досліджень з обраної тематики.

Завершуючи виступ, здобувач вищої освіти має вказати, які його пропозиції вже впроваджено або заплановано до впровадження; де ще доцільно, на його думку, застосувати результати дослідження та яка їх практична цінність. На виступ здобувача вищої освіти перед ЕК відводиться 7-10 хвилин. Текст доповіді здобувача вищої освіти на захисті кваліфікаційної (магістерської) роботи має бути погоджений з науковим керівником. Рекомендовано підготувати презентацію, використовуючи сервіси для її створення (Google Slides, Prezi, Power Point та ін.).

Після виголошення доповіді здобувачеві вищої освіти ставляться запитання з теми роботи, на які він повинен дати вичерпні та обґрунтовані

відповіді. Після відповіді на всі запитання оголошується зміст рецензії, а також слово може бути надано керівнику кваліфікаційної магістерської роботи. Виступ та відповіді на запитання, зауваження й побажання, зазначені в рецензії на роботу загалом, повинні показати найвищий рівень теоретичної підготовки здобувача вищої освіти, його всебічну ерудицію та вміння доступно викласти основні результати проведеного дослідження.

В умовах воєнного стану захист кваліфікаційної магістерської роботи проводиться он-лайн у форматі відеоконференції. При **підтвердженій об'єктивній неможливості** магістранта взяти участь в онлайн-захисті може бути поданий відео-запис виступу, записаний заздалегідь здобувачем.

3.3. Оцінювання кваліфікаційної роботи

Рішення АК щодо оцінювання професійних компетентностей, виявлених під час підготовки та захисту магістерської роботи, а також присвоєння студенту кваліфікації магістра та видача йому державного документа приймається на закритому засіданні АК відкритим голосуванням звичайною більшістю голосів членів комісії, які брали участь у засіданні. За однакової кількості голосів («за» і «проти») голос голови АК є вирішальним.

Критерії оцінювання з урахуванням національної шкали та шкали ECTS розробляються та затверджуються кафедрою. Розроблені критерії оцінювання кваліфікаційної магістерської роботи, насамперед, ураховують її теоретичний рівень, наукову новизну та практичне значення.

Орієнтовні критерії оцінювання кваліфікаційної (магістерської) роботи

<i>Оцінка за шкалою ECTS</i>	<i>Оцінка за національною шкалою</i>	<i>Орієнтовні показники оцінювання</i>
A	відмінно	Кваліфікаційна (магістерська) робота виконана самостійно, має інноваційний характер, наукову новизну та теоретичне й практичне значення. Зміст відповідає темі, меті та завданням дослідження; коректно визначений і оформлений науковий апарат; здійснений глибокий і всебічний аналіз

		інформаційних джерел; обґрунтовано актуальність і всебічно розкрито тему; матеріал викладено логічно і послідовно з відповідними авторськими висновками, які зроблено на високому рівні узагальнення й відповідно до завдань дослідження; текст роботи оформлено відповідно до існуючих вимог. Робота повністю відповідає встановленим вимогам. Відгук наукового керівника та рецензія позитивні. Під час захисту здобувач вищої освіти демонструє глибокі знання з питань теми, оперує даними дослідження, під час доповіді вміло використовує презентацію, впевнено, вичерпно і докладно відповідає на поставлені запитання. Захист засвідчує високу обізнаність здобувача вищої освіти з предметом дослідження.
В	добре	Кваліфікаційна (магістерська) робота виконана самостійно, має інноваційний характер, наукову новизну та теоретичне й практичне значення. Зміст повною мірою відповідає темі, меті та завданням дослідження; коректно визначений і оформлений науковий апарат; здійснений глибокий і всебічний аналіз інформаційних джерел; авторські висновки здійснено на достатньому рівні узагальнення й відповідно до завдань дослідження; текст роботи оформлено відповідно до існуючих вимог, водночас у вирішенні завдань дослідження та технічному оформленні мають місце окремі недоліки. Відгуки наукового керівника та рецензія позитивні. Під час захисту здобувач вищої освіти демонструє знання з питань теми, оперує даними дослідження, використовуючи презентацію під час доповіді, без особливих труднощів відповідає на поставлені запитання.
С	добре	Кваліфікаційна (магістерська) робота виконана самостійно, має наукову новизну та практичне значення, зміст повною мірою відповідає темі, меті та завданням дослідження; коректно визначений і оформлений науковий апарат; здійснений аналіз інформаційних джерел; тема роботи розкрита, але мають місце окремі недоліки неперинципового характеру: в теоретичній частині поверхнево проаналізовано літературні джерела, елементи новизни чітко не представлені; авторські висновки здійснено в цілому відповідно до завдань дослідження, однак на неглибокому рівні

		узагальнення; текст роботи оформлено відповідно до існуючих вимог, водночас у вирішенні завдань дослідження та технічному оформленні мають місце суттєві помилки. Робота має позитивні відгуки наукового керівника та рецензента, в яких мають місце окремі зауваження. Доповідь є логічною, проголошена впевнено й вільно, відповіді на запитання членів ЕК в основному правильні.
D	задовільно	Кваліфікаційна (магістерська) робота у цілому виконана самостійно, має дослідницький характер, зміст відповідає темі, меті та завданням дослідження; недостатньо коректно визначений та оформлений науковий апарат; здійснений аналіз інформаційних джерел не в повній мірі відображає сучасний стан наукової розробки досліджуваної проблеми; робота характеризується поверхневим аналізом, матеріал викладено непослідовно та необґрунтовано, чітко не простежується наукове та практичне значення; авторські висновки зроблено не відповідно до завдань дослідження і на неглибокому рівні узагальнення; текст роботи в цілому оформлено згідно з вимогами, проте із значною кількістю помилок. Робота має зауваження рецензента щодо змісту. До захисту підготовлена презентація доповіді, але наочна інформація не завжди коментується; основні тези роботи в доповіді розкриті, але недостатньо обґрунтовані, нечітко сформульовано висновки, пропозиції і рекомендації. Під час захисту здобувач вищої освіти виявляє невпевненість, показує слабкі знання питань теми, не завжди дає вичерпні аргументовані відповіді на запитання; не вміє доказово обґрунтовувати свої судження.
E	задовільно	Кваліфікаційна (магістерська) робота в цілому виконана самостійно, відповідає вимогам, має суттєві зауваження. Тема роботи в основному розкрита, зміст відповідає темі, меті та завданням, але мають місце недоліки змістовного характеру, недостатньо коректно визначений та оформлений науковий апарат; здійснений аналіз інформаційних джерел недостатньо відображає сучасний стан наукової розробки досліджуваної проблеми; авторські висновки зроблено не відповідно до завдань дослідження й на неглибокому рівні узагальнення; теоретичний розділ має характер

		запозичення, інформаційні матеріали не завжди ілюструють висновки, пропозиції; текст роботи оформлено не відповідно до вимог із значною кількістю грубих помилок. Рецензія і відгук містять окремі зауваження. Доповідь зроблена без використання презентації, не всі відповіді на запитання членів ЕК правильні або повні. захист засвідчує суттєві недоліки та неповноту обізнаності здобувача вищої освіти з предметом дослідження. До захисту підготовлена презентація доповіді, але наочна інформація не коментується; основні тези роботи розкриті, але недостатньо обґрунтовані, нечітко сформульовано висновки, пропозиції і рекомендації.
F	незадовільно	Кваліфікаційна (магістерська) робота не відповідає вимогам, має багато суттєвих зауважень, нечітко сформульовані завдання дослідження; відсутній критичний огляд сучасних вітчизняних та зарубіжних літературних джерел, а здійснений аналіз інформаційних джерел не відображає сучасний стан наукової розробки досліджуваної проблеми; аналіз виконаний поверхнево або взагалі відсутній. Текст роботи оформлено не відповідно до вимог із значною кількістю грубих помилок. У роботі немає висновків або вони носять декларативний характер. Оформлення роботи не відповідає вимогам, наведених у рекомендаціях. У відгуках наукового керівника і рецензента є критичні зауваження. Під час захисту роботи здобувач вищої освіти виявляє невпевненість, не може самостійно захищати основні положення дослідження, не дає відповіді на поставлені запитання або відповіді містять змістовні помилки. захист засвідчує відсутність необхідної підготовки здобувача вищої освіти, необізнаність його з предметом дослідження.

Результати захисту магістерських робіт за 100-бальною шкалою переводяться згідно з табл. 3 у національні оцінки за чотирибальною шкалою – «відмінно», «добре», «задовільно», «незадовільно» та оцінки ECTS і оголошуються у день захисту після оформлення протоколів засідання АК.

Таблиця 3

Шкала відповідності оцінок

Рейтингова оцінка	Оцінка за стобальною шкалою	Значення оцінки
A	90 – 100	Відмінно
B	82-89	Добре
C	75-81	
D	69-74	Задовільно
E	60-68	
FX	35-59	Незадовільно
F	1-34	

ДОДАТКИ

Додаток А

**КИЇВСЬКИЙ СТОЛИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ БОРИСА ГРІНЧЕНКА**

Факультет економіки та управління

Допущено до захисту:

Завідувач кафедри _____ Оксана МАРУХЛЕНКО
підпис, дата**КВАЛІФІКАЦІЙНА МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА**зі спеціальності 073 Менеджмент
(освітня програма 073.00.03 Управління закладом освіти (за рівнями))

Тема

Виконавець магістерської роботи:
студент(ка) 2 року навчання другого
(магістерського) рівня
групи УЗОМ-1–23-1.4з

прізвище, ім'я, по батькові

Науковий керівник:

науковий ступінь, вчене звання

посада, кафедра

прізвище, ім'я, по батькові

АННОТАЦІЯ

Коваленко Оксана Миколаївна

Акмеологічний підхід до професіоналізації державних службовців органів управління освітою м. Києва. К.: Київський столичний університет імені Бориса Грінченка, Факультет економіки та управління, 2024.

Науковий керівник – Іванова Валентина Миколаївна, доктор педагогічних наук, професор, професор кафедри управління Факультету економіки та управління.

У магістерській роботі розглянуто теоретичні аспекти професіоналізації державних службовців взагалі та державних службовців, які працюють в органах управління освітою. Розкрито сутність професіоналізму та шляхи його формування на засадах акмеологічного підходу. Здійснено діагностику акмеологічної спрямованості службовців, які працюють в органах управління освітою м. Києва. Розроблено програму професіоналізації державних службовців органів управління освітою м. Києва.

Ключові слова: акмеологія, акмеологічний підхід, акмеологічна спрямованість, професіоналізм, професіоналізація.

Структура роботи: робота містить вступ, три розділи, висновки, список використаної літератури та додатки. Обсяг роботи – 62 сторінки, 2 рисунки, 4 таблиці, 5 додатків. Кількість використаних джерел – 60 на 8 сторінках.

SUMMARY

Kovalenko Oksana

Acmeological approach to the professionalization of civil servants of education management bodies in Kyiv. K .: Borys Hrinchenko University of Kyiv, Faculty of Economics and Management, 2022.

Supervisor - Gladkova Valentina Nikolaevna, Doctor of Pedagogical Sciences, Professor, Professor of the Department of Management, Faculty of Economics and Management.

The master's thesis considers the theoretical aspects of professionalization of civil servants in general and civil servants working in education authorities. The essence of professionalism and ways of its formation on the basis of acmeological approach are revealed. The diagnosis of acmeological orientation of employees working in the education management bodies of Kyiv has been made. The program of professionalization of civil servants of education management bodies of Kyiv has been developed.

Key words: acmeology, acmeological approach, acmeological orientation, professionalism, professionalization.

Structure of the work: the work contains an introduction, three sections, conclusions, list of references and appendices. Volume of work – 62 pages, 2 figures, 4 tables, 5 appendices. Number of sources used – 60 on 8 pages.