

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ  
КАФЕДРА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ, АДМІНІСТРУВАННЯ  
ТА МІЖНАРОДНОЇ ЕКОНОМІКИ**

**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»**

Біла Церква  
2021

УДК: 378.22-021.66:351:005.1(07)

Розглянуто та рекомендовано до друку  
й практичного використання  
методичною комісією БНАУ  
(протокол № 9 від 26.07.2021 р.)

**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.

Методичні рекомендації призначені для підготовки магістерської кваліфікаційної роботи зі спеціальності «Публічне управління та адміністрування». Розглядаються основні вимоги до підготовки, написання, оформлення, захисту та оцінювання магістерської роботи.

Для самостійної роботи здобувачів усіх форм навчання за освітньою програмою підготовки магістрів зі спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» економічного факультету Білоцерківського національного аграрного університету.

Рецензент: **Гринчук Ю. С.** д-р екон. наук, професор кафедри менеджменту економічного факультету БНАУ

© БНАУ, 2021

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП</b>	<b>4</b>
<b>РОЗДІЛ 1. ОРГАНІЗАЦІЯ ПІДГОТОВКИ ТА НАПИСАННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ</b>	<b>8</b>
1.1. Загальні вимоги та організація підготовки магістерської роботи	8
1.2. Вибір і затвердження теми магістерської роботи	10
1.3. Структура та зміст магістерської роботи	15
1.4. Вимоги до змісту магістерської роботи	16
<b>РОЗДІЛ 2. ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ</b>	<b>24</b>
2.1. Загальні вимоги до порядку викладення матеріалу роботи	24
2.2. Загальні правила цитування та посилання на використані джерела.	31
<b>РОЗДІЛ 3. ЗАХИСТ ТА ОЦІНЮВАННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ</b>	<b>34</b>
3.1. Попередній захист кваліфікаційної роботи	34
3.2. Підготовка супровідної документації до магістерської роботи	35
3.3. Порядок подання роботи до захисту	36
3.4. Підготовка виступу на захисті	36
3.5. Критерії оцінювання магістерської роботи	38
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b>	<b>41</b>
<b>ДОДАТКИ</b>	<b>43</b>

## ВСТУП

Основною формою пізнання реальної дійсності є наукове пізнання. Воно проходить цілеспрямовано, являє собою наукове дослідження, має певну природу, структуру й особливості. Результатом наукового пізнання виступає система понять, категорій, методологій, методів, законів, теорій. Головною метою наукового пізнання є відкриття об'єктивної істини, що базується на конструктивно-критичному ставленні до дійсності. Основною функцією наукового пізнання є обслуговування потреб практики. Наукове пізнання виступає як складний, суперечливий процес відтворення знань і здійснюється за допомогою різних методів дослідження, що є певними способами, прийомами й процедурами, якими повинен володіти суб'єкт пізнання в процесі наукового дослідження. Наукова методологія має бути заснована на використанні таких критеріїв науковості: системність знання, формальна несуперечність, перевірюваність, відтворюваність, відкритість для критики, свобода від упередженості. Основними структурними елементами наукового пізнання є суб'єкт пізнання, об'єкт наукового дослідження, засоби й методи наукового пізнання. Отже, методологія наукового дослідження є системою методів наукового пізнання, вченням про застосування принципів, категорій, законів діалектики і науки до процесу пізнання і практики на користь здобуття нових знань.

Виконання і захист випускної кваліфікаційної роботи здобувачів вищої освіти другого (магістерського) рівня (далі – магістерська робота) є завершальним етапом навчання й одним з основних видів атестації у Білоцерківському національному аграрному університеті, метою якої є встановлення відповідності засвоєних здобувачами вищої освіти рівня та обсягу знань, умінь, інших компетентностей вимогам СВО.

Методичні рекомендації щодо виконання магістерської роботи здобувачами, які навчаються за освітньою програмою спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування», розроблені відповідно до вимог стандартів вищої освіти України з підготовки фахівців другого (магістерського) рівня й призначені для надання допомоги здобувачам у виконанні магістерської роботи відповідно до основних вимог, які висуваються до змісту та оформлення магістерської роботи, організації її виконання, порядку захисту та оцінювання.

Відповідно до Закону України «Про вищу освіту» магістр – це освітній ступінь, що здобувається на другому рівні вищої освіти та присуджується закладом вищої освіти у результаті успішного виконання здобувачем вищої освіти відповідної освітньої програми [1].

Магістерська робота є складовою частиною атестації, підсумковою кваліфікаційною роботою здобувача, яка дає змогу виявити рівень засвоєння ним теоретичних знань та практичної підготовки, здатність до самостійної роботи за обраною спеціальністю.

*Магістерська робота* – це самостійне закінчене дослідження за обраною тематикою, яке свідчить про формування спеціальних (фахових, предметних) компетентностей, що дозволяють випускнику вирішувати професійні завдання. Магістерської робота є невід'ємною складовою частиною попередньої індивідуальної наукової роботи здобувача (курскових та конкурсних робіт, тез

доповідей на науково-практичних конференціях тощо), самостійним, завершеним науковим дослідженням у галузі знань із публічного управління та адміністрування, має внутрішню логіку, чітко структурована та містить сукупність результатів, положень, що пропонуються для публічного захисту.

*Метою магістерської роботи є застосування набутих у процесі навчання теоретичних знань і практичних навичок для самостійного розв'язання конкретної актуальної проблеми публічного управління та адміністрування на підставі критичного аналізу та узагальнення існуючої інформації з обраної проблеми, проведення власних досліджень, виконання розробок та формування рекомендацій для розв'язання проблеми.*

*Основними завданнями магістерської роботи зі спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» є:*

- систематизація та поглиблення теоретичних знань у контексті вирішення певних практичних завдань;
- узагальнення теоретичних засад у сфері публічного управління, розуміння основних тенденцій та напрямів еволюції;
- визначення суті, законів, принципів і механізмів публічного управління в розвитку суспільства;
- формулювання конкретної прикладної проблеми, що не знайшла достатнього висвітлення в науковій літературі та потребує інноваційних пропозицій для її вирішення;
- наукове обґрунтування методів і засобів вирішення визначеної проблеми;
- оволодіння методами формування, моніторингу та контролю управлінських рішень на національному, регіональному та місцевому рівнях, а також на рівні суб'єктів публічної сфери, з позицій загально цивілізаційних цінностей, світового досвіду та осмислення наукових здобутків;
- набуття навичок розроблення та впровадження заходів із забезпечення результативної та ефективної діяльності суб'єктів публічної сфери;
- формулювання висновків, рекомендацій і пропозицій на основі результатів наукових досліджень.

Перелік програмних результатів навчання зі спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування», досягненню яких сприятиме виконання магістерської роботи, представлено в табл. 1.

Таблиця 1

### **Перелік програмних результатів навчання**

РН01	Знати теоретичні та прикладні засади вироблення й аналізу публічної політики, основ та технологій прийняття управлінських рішень.
РН02	Розв'язувати складні задачі публічного управління та адміністрування, враховуючи вимоги законодавства, виявляти правові колізії та проблеми, розробляти проекти нормативно-правових актів для їх усунення.
РН03	Знати основні засади національної безпеки та уміти попереджати й нейтралізувати виклики і загрози національним інтересам

	України в межах своєї професійної компетенції.
PH04	Використовувати сучасні статистичні методи, моделі, цифрові технології, спеціалізоване програмне забезпечення для розв'язання складних задач публічного управління та адміністрування.
PH05	Визначати пріоритетні напрями впровадження електронного урядування та розвитку електронної демократії.
PH06	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.
PH07	Уміти розробляти національні/регіональні програмні документи щодо розвитку публічного управління, використовуючи системний аналіз і комплексний підхід, а також методи командної роботи.
PH08	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.
PH09	Спілкуватися іноземною мовою на професійну тематику, обговорювати проблеми публічного управління та результати досліджень.
PH10	Представляти органи публічного управління й інші організації публічної сфери та презентувати для фахівців і широкого загалу результати їх діяльності.
PH11	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.
PH12	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.
PH13	Уміти здійснювати дослідницьку та інноваційну діяльність щодо аналізу, формування та реалізації публічної політики із забезпечення сталого розвитку, передусім агросфери, сільських територій, об'єднаних територіальних громад, з впровадженням на державному, регіональному та місцевому рівнях пріоритетних національних і міжнародних проектів, програм і економічних моделей сталого розвитку та адаптацією їх до місцевих умов

До виконання кваліфікаційної магістерської роботи допускаються здобувачі, які виконали всі вимоги навчального плану освітньої програми підготовки магістра за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування».

Кваліфікаційна робота не повинна містити академічного плагіату, фабрикації, фальсифікації її має бути передана до репозитарію закладу вищої освіти.[11].

# РОЗДІЛ 1

## ОРГАНІЗАЦІЯ ПІДГОТОВКИ ТА НАПИСАННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ

### 1.1. Загальні вимоги та організація підготовки магістерської роботи

У кваліфікаційній роботі має бути розв'язана складна задача чи проблема у сфері публічного управління та адміністрування, що передбачає проведення досліджень та/або здійснення інновацій та характеризується невизначеністю умов і вимог [11].

Наукові керівники призначаються кафедрою з числа осіб професорсько-викладацького складу і затверджуються наказом ректора БНАУ на весь період виконання магістерської роботи. Керівником магістерської роботи призначається науково-педагогічний працівник з науковим ступенем кандидата або доктора наук.

*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 переддипломну практику, захистили звіт з неї 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.

До магістерської роботи висуваються такі вимоги:

– кваліфікаційна робота повинна бути виконана з актуальної теми, яка має теоретичне й практичне значення, в ній має бути розв’язана складна задача чи проблема у сфері публічного управління та адміністрування;

– робота має бути підготовлена на основі матеріалу, в якому узагальнені раніше відомі положення, дискусійні питання, а також досліджені нові явища і виявлені закономірності. У зв’язку із цим магістерська робота повинна відрізнятися критичним підходом до існуючої практики вирішення проблеми, яка досліджується;

– робота повинна містити аналіз фактичного стану, зіставлення вимог теорії та практики, аргументовані висновки, конкретні пропозиції;

– кваліфікаційна робота має вносити й обґрунтовувати пропозиції щодо вдосконалення різних аспектів професійної діяльності відповідно до предмета дослідження;

– робота має бути належно оформленою й мати всі необхідні супровідні документи.

Магістерська робота має бути написана державною мовою, науковим стилем, логічно й аргументовано.

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;

– факультативно за рішенням кафедри попередній захист магістерської роботи та допуск її до захисту у ЕК;

– рецензування магістерської роботи;

– захист магістерської роботи на засіданні ЕК.

При плануванні часу на підготовку та написання магістерської роботи слід враховувати необхідні процедури, що передують її захисту (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

### Процедурні вимоги до виконання магістерської роботи, що передують захисту

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 захист роботи на кафедрі (факультативно за рішенням кафедри), виправлення можливих зауважень	За 7–14 днів до захисту
Перевірка роботи на наявність запозичень (плагіату)	За 14 днів до захисту
Отримання підпису завідувача кафедри і виправлення можливих зауважень	За 7 днів до захисту
Переплетення роботи	За 7 днів до захисту
Отримання відгуку наукового керівника	За 5–2 днів до захисту
Отримання рецензії	За 7–5 днів до захисту
Підготовка тексту доповіді до захисту роботи	За 2–1 дні до захисту
Підготовка презентації та ілюстративного матеріалу до захисту роботи	За 2–1 дні до захисту

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

## 1.2. Вибір і затвердження теми магістерської роботи

Підготовку до написання магістерської роботи починають з вибору теми із переліку тем, затверджених наказом ректора БНАУ за поданням випускової кафедри публічного управління, адміністрування та міжнародної економіки. Тематика магістерських робіт оновлюється щороку в межах 25 %, оскільки повинна бути актуальною і тісно пов'язаною із вирішенням практичних фахових завдань.

Здобувач має подати письмову заяву про закріплення за ним відповідної теми магістерської роботи на ім'я ректора БНАУ за погодження завідувача кафедри та декана факультету, відповідно до якої буде призначено наукового керівника магістерської роботи (Додаток А. Форма заяви на написання магістерської роботи).

Тема магістерської роботи, яка обирається здобувачем самостійно із запропонованого кафедрою переліку, може бути уточненою і конкретизованою науковим керівником залежно від об'єкта та мети дослідження, бази проходження переддипломної практики. Здобувач може запропонувати та погодити з науковим керівником власний варіант теми магістерської роботи, виходячи з обраного ним напряму наукових досліджень, обґрунтувавши її доцільність та актуальність на сучасному етапі, з урахуванням бази переддипломної практики. Для цього рекомендується скористатися попередньою консультацією наукового керівника магістерської роботи і взяти до уваги такі поради:

- тема магістерської роботи повинна відображати особисті теоретичні, практичні інтереси здобувача;
- тема дослідження має відобразити зацікавленість здобувача тією чи іншою проблемою публічного управління та адміністрування, тенденціями розвитку та змін у цій сфері;
- бажано, щоб вибір теми був пов'язаний з професійною діяльністю здобувача у публічній сфері.

Практика свідчить, що робота над темою магістерської роботи, яка тісно пов'язана з професійною діяльністю автора, викликає в нього більшу зацікавленість, має більш творчий характер, нерідко сприяє появі корисних і

цікавих пропозицій, рекомендацій, спрямованих на удосконалення управлінських процесів, підвищення особистої професійної компетенції.

Формулювання теми магістерської роботи є відповідальним моментом і свідчить про рівень знань і наукову культуру здобувача та його наукового керівника.

Слід звернути увагу, що обрання здобувачем теми магістерської роботи, яка стосується занадто складних проблем загальнодержавного рівня, призводить до надто загальних пропозицій і відсутності конкретності в рекомендаціях, реферативного характеру роботи, яка містить лише узагальнені підходи до практичного розв'язання завдань дослідження. Тому під час вибору теми дослідження її потрібно чітко конкретизувати або локалізувати.

У формулюванні теми має бути відображений проблемний аспект роботи відповідно до обраного об'єкта і предмета дослідження.

Некоректно сформульована тема впливає на оцінювання роботи під час її захисту і може бути змінена рішенням ЕК, що є негативним індикатором якості процесу підготовки магістерської роботи.

Написання магістерської роботи вимагає проведення наукового дослідження, після чого необхідно описати отримані результати за визначеними правилами. Проведення дослідження передбачає:

- визначення актуальності дослідження, первинне уявлення й формулювання проблеми, об'єкта і предмета дослідження, мети та завдань роботи;

- формування плану роботи, який, з метою подальшої деталізації основних положень, доопрацьовується до розширеного плану-проспекту роботи;

- осмислення змісту, джерел отримання і способів збирання інформації;

- виявлення комплексу методів проведення дослідження та оброблення інформації з проблеми;

- збір та узагальнення інформації, огляд літератури, її аналітичне оброблення, опис і пояснення фактів, обґрунтування тенденцій і закономірностей, виявлення зв'язків з предметом дослідження й можливе уточнення визначення проблеми або поглиблення уявлень щодо неї, формулювання гіпотез, виявлення основних напрямків розв'язання проблеми;

- розроблення пропозицій, практичних рекомендацій, методик, моделей, соціальних технологій.

Час, відведений на керівництво магістерською роботою, науковий керівник повинен використовувати для проведення систематичних консультацій, передбачених графіком, та перевірки рівня виконання здобувачем завдань магістерської роботи (частинами чи в цілому) згідно з календарним планом.

## **ОРІЄНТОВНА ТЕМАТИКА МАГІСТЕРСЬКИХ РОБІТ**

1. Трансформація вертикальних і горизонтальних зв'язків у системі публічної влади в контексті процесів децентралізації влади і деконцентрації управлінських функцій (за матеріалами конкретного органу публічної влади).

2. Публічне управління освітою в контексті розвитку національної економіки (за матеріалами конкретного органу виконавчої влади, органу місцевого самоврядування, територіальної громади).

3. Удосконалення механізмів стратегічного планування територіального розвитку громади (за матеріалами конкретної територіальної громади).

4. Удосконалення організаційної структури діяльності органу місцевого самоврядування (за матеріалами конкретного органу місцевого самоврядування).

5. Удосконалення методів та засобів оцінки ефективності роботи державного службовця (за матеріалами конкретного органу виконавчої влади, органу місцевого самоврядування, державної служби, територіальної громади).

6. Удосконалення теоретичних та організаційно-правових засад управління персоналом у державному органі (за матеріалами конкретного органу державного управління на рівні територіальних громад або району).

7. Впровадження зарубіжного досвіду публічного адміністрування в територіальній громаді (за матеріалами конкретної територіальної громади).

8. Удосконалення напрямів участі громадськості у процесах формування та реалізації державної політики (за матеріалами конкретного органу виконавчої влади, органу місцевого самоврядування, державної служби, територіальної громади).

9. Удосконалення системи надання публічних послуг в умовах впровадження нової моделі територіальної організації влади (за матеріалами конкретного органу виконавчої влади, органу місцевого самоврядування, державної служби, територіальної громади).

10. Посилення участі громадськості у підвищенні ефективності процесів підготовки та реалізації стратегічних планів (за матеріалами конкретного органу виконавчої влади, органу місцевого самоврядування, державної служби, територіальної громади).

11. Удосконалення системи соціального захисту державного службовця (за матеріалами конкретного органу державної служби).

12. Удосконалення механізму формування соціальної інфраструктури на селі (за матеріалами конкретного органу місцевого самоврядування).

13. Формування системи створення добровільних об'єднань в територіальній громаді (за матеріалами конкретної територіальної громади).

14. Удосконалення управління розвитком територій об'єднаних громад (за матеріалами конкретної територіальної громади).

15. Удосконалення інвестиційної політики регіонального розвитку (за матеріалами конкретного управління економіки відповідної райдержадміністрації).

16. Удосконалення системи контролю та нагляду за документообігом у державній службі (за матеріалами конкретного органу державної служби).

17. Оптимізація процесів забезпечення принципу прозорості та відкритості у діяльності місцевої влади (за матеріалами конкретного органу виконавчої влади, органу місцевого самоврядування, державної служби, територіальної громади).

18. Шляхи вирішення проблем централізації та децентралізації влади (за матеріалами конкретного органу виконавчої влади, органу місцевого самоврядування, державної служби, територіальної громади).

19. Формування основних напрямів розвитку територіальної громади у сучасних умовах (за матеріалами конкретної територіальної громади).

20. Удосконалення надання якісних адміністративних послуг органом виконавчої влади (за матеріалами конкретного органу виконавчої влади).

21. Удосконалення організаційної структури служби зайнятості (за матеріалами конкретного органу служби зайнятості району або області).

22. Напрями удосконалення організаційної структури органу місцевого самоврядування (за матеріалами конкретного органу місцевого самоврядування).

23. Напрями залучення іноземних інвестицій місцевою владою (за матеріалами конкретного органу виконавчої влади, органу місцевого самоврядування, державної служби, територіальної громади).

24. Удосконалення механізму самореалізації територіальної громади (за матеріалами конкретної територіальної громади).

25. Формування напрямів роботи громадських об'єднань у вирішенні соціально-економічних проблем розвитку територіальної громади (за матеріалами конкретної територіальної громади).

26. Державне регулювання земельних відносин (за матеріалами конкретного регіону).

27. Планування напрямів розвитку сільської території в умовах децентралізації влади (за матеріалами конкретної територіальної громади).

28. Формування системи взаємодії органів виконавчої влади та місцевого самоврядування щодо спільного вирішення проблем розвитку громади (за матеріалами конкретного органу виконавчої влади, органу місцевого самоврядування на рівні територіальної громади).

29. Удосконалення організації соціального захисту малозабезпечених верств населення

30. Удосконалення професійно-особистісного розвитку державних службовців (за матеріалами конкретного органу виконавчої влади, органу місцевого самоврядування та державних служб на рівні територіальної громади або району).

31. Впровадження зарубіжного досвіду публічного управління в територіальній громаді (за матеріалами конкретної територіальної громади).

32. Формування психологічної готовності керівників органу публічної служби (державної служби, місцевого самоврядування) до взаємодії з персоналом в умовах конфлікту

33. Формування конфліктостійкості державних службовців як складова підвищення їх кваліфікації.

34. Управління людським капіталом в забезпеченні ефективної роботи національної поліції

35. Удосконалення системи надання послуг населенню у сфері охорони здоров'я.

36. Удосконалення системи надання послуг населенню у сфері освіти.

37. Удосконалення системи надання послуг населенню у житлово-комунальній сфері.

38. Організація громадського об'єднання як форми самоорганізації населення.

39. Удосконалення організації волонтерського руху як форми самоорганізації населення у вирішенні нагальних проблем громади (за матеріалами конкретного органу виконавчої влади, органу місцевого самоврядування на рівні територіальної громади або району).

40. Удосконалення державної політики соціального захисту учасників АТО (за матеріалами конкретного органу управління праці та соціального захисту населення на рівні району).

41. Удосконалення системи соціального захисту військовослужбовців (за матеріалами конкретної військової частини).

42. Удосконалення соціального захисту малозабезпечених верств населення через надання субсидій (за матеріалами конкретного органу управління праці та соціального захисту населення на рівні району).

43. Напрями реалізації державної політики у соціальному захисті інвалідів (за матеріалами конкретного органу управління праці та соціального захисту населення на рівні району чи області).

44. Публічно-приватне партнерство в забезпеченні сталого розвитку територіальних громад.

45. Роль лідера у розвитку ОТГ

46. Ефективні практики публічного управління: аналіз міжнародного досвіду в умовах реалізації реформ публічного управління.

47. Етика публічного службовця як засіб запобігання та протидії корупції.

48. Інноваційні форми демократії участі громадян в публічному управлінні.

49. Лідерські компетентності публічних службовців.

50. Механізми впливу громадянського суспільства на формування українського інформаційного простору.

51. Механізми узгодження інтересів у виробленні публічної політики на місцевому рівні.

52. Механізми публічного управління розвитком соціальної інфраструктури регіонів (або областей, районів, громад).

53. Механізми забезпечення участі молоді в публічному управлінні в умовах децентралізації (конкретного органу публічної влади).

54. Механізми регулювання земельних відносин в об'єднаних територіальних громадах/на рівні регіону.

55. Механізми професіоналізації публічної служби в Україні.

56. Розробка та управління проектами в публічній сфері України.

57. Врегулювання конфлікту інтересів у діяльності працівників органів прокуратури.

58. . Антимонопольне регулювання і контроль у публічному управлінні.

59. Регулювання і контроль щодо створення конкурентного середовища та захисту конкуренції у сфері публічних закупівель.

60. Сільський зелений туризм в розвитку ОТГ

### 1.3. Структура та зміст магістерської роботи

Кожна 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

Магістерська робота повинна мати однакову структуру та будуватися на основі єдиних вимог стандартів освіти.

*Структура магістерської роботи* – це чітко регламентована послідовність розміщення її основних складових компонентів довідково-супровідного і змістового характеру. Вона відображає зовнішнє розміщення і внутрішній логічний зв'язок наукового дослідження і свідчить про рівень її загальної методологічної підготовки. Структурна побудова тексту роботи має відповідати загальноприйнятій логіці будь-якої наукової роботи.

Так, магістерська робота містить:

- вступ до проблеми та її експозицію (загальний опис),
- основну частину (розділи: теоретичний, дослідницько-аналітичний, рекомендаційний, кожний з яких складається не менше ніж з трьох підрозділів);
- висновки (характеристику та оцінювання ступеня досягнення мети роботи та її науково-методичних та практичних результатів).

Загальна структура магістерської роботи складається зі структурних частин (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Загальна структура магістерської роботи

Назва структурної частини	Рекомендований обсяг, сторінок
1. Титульний аркуш	1
2. Завдання на виконання магістерської роботи	1
3. Реферат	1
4. Annotation	1
5. Зміст	1
6. Перелік умовних позначень (за необхідності)	1
7. Вступ	3–4
8. Розділи основної частини роботи, включаючи підрозділи. Висновки до кожного розділу	60–65
9. Висновки	4–6
10. Список використаних джерел	не менше ніж 70-80 джерел за останні роки, з них 10 % - іноземні
11 Додатки	за необхідності
12. Декларація доброчесності	1

Магістерська робота, подана до захисту, супроводжується відгуком наукового керівника та внутрішньою (крім випускової кафедри публічного управління, адміністрування та міжнародної економіки БНАУ) або зовнішньою рецензією з організації, яка була базою дослідження чи іншого закладу вищої освіти.

Рекомендований обсяг магістерської роботи від 60 до 70 сторінок. До

цього обсягу не включають список використаних джерел та додатки. Допускається відхилення в межах  $\pm 10\%$ .

Усі найменування структурних компонентів магістерської роботи одночасно є її заголовками.

#### **1.4. Вимоги до змісту магістерської роботи**

Структурні елементи магістерської роботи «ТИТУЛЬНИЙ АРКУШ», «РЕФЕРАТ», «ЗМІСТ», «ВСТУП», «ОСНОВНА ЧАСТИНА», «ВИСНОВКИ», «СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ» є обов'язковими.

*Титульний аркуш* є першою сторінкою магістерської роботи. Він має єдину форму для всіх кваліфікаційних робіт і оформлюється відповідно до вимог стандарту та вимог БНАУ (Додаток Б. Форма титульної сторінки магістерської роботи). Назва теми магістерської роботи на титульному аркуші повинна точно відповідати її формулюванню в заяві на написання магістерської роботи та індивідуальному завданню. Титульний аркуш підписується автором-виконавцем магістерської роботи – здобувачем вищої освіти, керівником і рецензентом, що підтверджує відповідальність за її зміст, та затверджується завідувачем випускової кафедри. На титульному аркуші роботи має бути засвідчене підписом здобувача зобов'язання про дотримання академічної доброчесності.

*Завдання* на магістерську роботу містять тему, перелік питань, що розробляються в роботі, вихідні дані, об'єкт і предмет дослідження та календарний графік виконання роботи. Перелік питань, які потрібно розробити, відповідають розгорнутому змісту (плану). Вихідними даними до роботи є звіти, аналітичні матеріали, статистичні дані, нормативно-правові акти тощо; квартальна, річна звітність структурного підрозділу; положення про структурний підрозділ, структура управління, плани роботи, програми, кадрове забезпечення, програма навчання та підвищення кваліфікації державних службовців; теоретичні положення, наведені в літературних джерелах; матеріали, зібрані в ході переддипломної практики тощо.

Завдання засвідчується керівником магістерської роботи та здобувачем й затверджується завідувачем випускової кафедри. Примірник завдання зберігається у здобувача і потім підшивається до роботи (Додаток В. Форма завдання на виконання магістерської роботи).

Реферат призначений для першого ознайомлення з магістерською роботою. *Реферат* – короткий виклад суті кваліфікаційної роботи магістра, що розкриває її основну ідею та практичне значення (Додаток Г. Форма реферату магістерської роботи). На початку реферату вказується прізвище та ініціали автора та назва кваліфікаційної роботи. Далі – стисла змістовна характеристика магістерської роботи з урахуванням актуальності, змісту проведеного дослідження, очікуваних результатів (до 15 рядків), використані методичні підходи, методи, виявлені факти та тенденції, робиться висновок з проведеного дослідження та можливість використання його результатів. Наприкінці реферату наводиться інформація про обсяг роботи, кількість таблиць, рисунків, використаних джерел, наявність додатків. Насамкінець реферату наводяться



*ключові слова.* 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. Реферат належить виконувати обсягом не більш, ніж одна сторінка формату А4.

*Анотація (annotation)* – реферат англійською мовою (Додаток Д. Форма анотації (annotation) магістерської роботи).

*Зміст магістерської роботи* є важливою основою майбутньої кваліфікаційної роботи (Додаток Е. Приклад оформлення змісту магістерської роботи). Він визначає загальну спрямованість дослідження, дозволяє логічно пов'язати окремі проблеми обраної і розгорнутої в тексті роботи теми, розмістити їх у певній послідовності. При цьому слід мати на увазі, що всі проблеми пов'язані єдиною метою дослідження. Дослідження потрібно починати із загальних теоретичних положень, а потім переходити до аналізу конкретних явищ і процесів з використанням фактологічних даних. Пункти плану повинні відображати сутність теми, бути короткими, лаконічними та викладатися в логічній послідовності. План становить основу змісту магістерської роботи.

Зміст магістерської роботи подається на окремій сторінці. Він має бути складним і містити вступ; три розділи, кожен з яких складається не менш як із трьох підрозділів; висновки та пропозиції, список використаних джерел та додатки.

Зміст розташовується після анотації. Слово «ЗМІСТ» пишеться у вигляді заголовка (симетрично тексту) великими літерами, крапка в кінці слова не ставиться. Зміст послідовно включає найменування всіх частин магістерської роботи (вступ, назву розділів та підрозділів, висновки і пропозиції, список використаних джерел, додатки) відповідно до тексту. Найменування, які включаються у «ЗМІСТ», записуються малими літерами, починаючи з прописної літери. Проти кожного найменування з правого боку аркуша позначається номер сторінки, з якого починається частина роботи.

*Перелік умовних позначень*, символів, одиниць, скорочень, термінів у магістерській роботі наводиться за необхідності, безпосередньо після змісту, починаючи з нової сторінки (Додаток Ж. Приклад оформлення переліку умовних скорочень). Якщо в магістерській роботі вжита специфічна термінологія, а також використано малопоширені скорочення, нові символи, позначення тощо, то їх перелік може бути поданий у вигляді окремого списку. Такий список треба друкувати двома колонками: ліворуч в алфавітному порядку наводять, наприклад, скорочення, а праворуч – їх детальне розшифрування. Незважаючи на наявність переліку, за першої появи цих елементів у тексті роботи наводять їхнє розшифрування в круглих дужках.

Якщо в магістерській роботі спеціальні терміни, скорочення, символи, позначення тощо повторюються менше ніж три рази, перелік не наводять, а розшифровують їх у тексті за першого згадування.

*Вступ.* Зі вступу починається магістерська робота. У ньому обґрунтовується актуальність розробки сформульованої теми дослідження,

розкривається її важливість, а також що автор як самостійний дослідник вносить нового у вивчення теми. У вступі зазначається практична значущість виконання дослідження, характеризується ступінь розробленості проблеми в наукових джерелах, формулюється мета і завдання дослідження, теоретичні основи, а також характеризується нормативно-правова база, масив використаних джерел.

Насамперед слід чітко сформулювати наукову та суспільно-політичну актуальність теми. Актуальність теми може підтверджуватися посиланнями на закони, укази президента, постанови Кабінету Міністрів України, що стосуються розглянутих у дослідженні питань. Практичне значення розробки теми дослідження підкреслюється її важливістю у вирішенні загальних проблем оптимізації організації і здійснення публічного управління, адміністрування, правового регулювання різних сфер суспільного життя. Обґрунтування вибору об'єкта і предмета дослідження підтверджується доказами їх значення у вирішенні питань удосконалення управлінської діяльності, місцем і роллю в системі публічного управління. Обґрунтування вибору конкретного об'єкта супроводжується посиланнями на основні та найважливіші критерії та фактичні дані, що характеризують реальні ситуації в практиці функціонування об'єкта дослідження. У підсумку чітко формулюються конкретна проблема, мета і завдання дослідження. Завдання наукового дослідження є частиною мети. Саме її конкретизація і становить визначений, запланований для практичного виконання обсяг робіт.

Обсяг вступу, звичай, не перевищує 3–4 сторінки загального обсягу основної (змістовної) частини роботи. При викладі тексту вступу прагнуть до лаконічності, обираючи тезовий стиль і постановочну форму. Варто пам'ятати, що за змістовністю та якістю написання вступу найчастіше можна судити про ступінь компетентності автора, його знання проблеми, а також про оригінальність авторського погляду. За вступом можна скласти уявлення про характер роботи в цілому, тому що у вступі об'єктивно відзначаються оціночно-кваліфікаційні критерії дослідження.

*Актуальність теми дослідження.* Обґрунтування актуальності проблеми дослідження передбачає розкриття ступеня важливості і соціальної значущості обраної теми для розвитку сучасної теорії і практики публічного управління та адміністрування. Отже, автор роботи повинен показати уміння обрати тему дослідження, оцінити своєчасність її розробки і цим відповісти на запитання: чому саме сьогодні необхідно розглядати цю наукову проблему. Орієнтовна схема обґрунтування актуальності проблеми дослідження може бути такою:

- дати об'єктивну оцінку сучасного стану об'єкта дослідження з акцентуванням уваги на інших проблемах і суперечностях;
- показати, як на сучасному етапі розв'язуються існуючі проблеми на практиці, якщо можливо – із посиланням на офіційні документи;
- оцінити стан наукової розробленості обраної проблеми: на основі стислого аналізу літератури визначити коло науковців, які займалися її розробкою, висвітлити проблематику їх досліджень і наголосити на маловивчених або зовсім не вивчених моментах;

– зробити висновки про те, що недостатня розробленість конкретного аспекту проблеми зумовила вибір теми дослідження.

*Мета дослідження* – це уявний, ідеальний образ, кінцевий результат діяльності, на досягнення якого спрямоване дослідження. Мета магістерської роботи повинна полягати у вирішенні проблемної ситуації шляхом її аналізу та знаходження нових закономірностей між явищами, процесами суспільного розвитку. Правильне визначення мети – процес не менш важливий, ніж формулювання висновків. Не можна формулювати мету як «дослідження...», «вивчення...» тощо, оскільки ці слова вказують на засоби досягнення мети, а не на саму мету. Мета дослідження може бути пов'язана, зокрема:

- з формулюванням наукових завдань, які належить виконати;
- обґрунтуванням можливості виявлення нових ознак загального або часткового характеру конкретних фактів (явищ);
- визначенням певних теоретико-методологічних моделей дослідження, застосування яких забезпечує вирішення обраних теоретичних і практичних наукових завдань.

Отже, при визначенні мети дослідження рекомендується використовувати такі формулювання: «наукове обґрунтування теоретико-методологічних засад і практичних аспектів..... та розробка рекомендацій щодо...», «розроблення і наукове обґрунтування методичних положень і практичних рекомендацій щодо...», «розвиток науково-методичних підходів та практичних аспектів щодо...». Наприклад, якщо тема роботи – «Аналіз розвитку персоналу органу публічної влади», то метою роботи, може бути «обґрунтування вибору методичного підходу до аналізу розвитку персоналу органу публічної влади». Метою дослідження має бути удосконалення ефективності діяльності за цим напрямом дослідження.

*Завдання дослідження* – це чітко визначені напрями наукового пошуку для досягнення поставленої мети. Це, зазвичай, робиться у формі перерахування (проаналізувати, розробити, узагальнити, виявити, оцінити, довести, впровадити, показати, розробити, знайти, визначити, вивчити, описати, встановити, з'ясувати, дати рекомендації, встановити взаємозв'язок, зробити прогноз тощо). Завдання повинні відповідати розділам роботи. Як правило, застосовується класична тричленна форма наведення завдань дослідження. Наприклад, розглянути предмет дослідження і визначити проблеми вдосконалення діяльності об'єкта дослідження; обґрунтувати шляхи розв'язання цих проблем; розробити пропозиції щодо вдосконалення діяльності об'єкта дослідження.

Отже, весь комплекс завдань – це алгоритм безпосередньої загальної моделі дослідження, зумовлений логікою етапів конкретного наукового пошуку.

Мета дослідження пов'язана з об'єктом і предметом дослідження, а також з його кінцевим результатом і шляхом його досягнення. У зв'язку з тим, що один і той самий об'єкт може вивчатися в різних аспектах, то в процесі дослідження доцільно зосередити увагу на одному з них.

*Об'єкт дослідження* – це обраний для вивчення процес або явище, що

породжує проблемну ситуацію. Наприклад, «процеси прийняття ключових рішень щодо розвитку територіальної громади»; «професійний розвиток державних службовців» тощо. Для зазначених випадків об'єктами дослідження можуть бути, наприклад, Білоцерківська міська рада та її виконком, Київський міський центр перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, державних підприємств, установ і організацій, Регіональний центр підвищення кваліфікації Київської області тощо.

У назві теми роботи об'єкт дослідження може бути відображений у дужках після теми. Наприклад, «Удосконалення діяльності керівника в органах державної влади (за матеріалами Київської обласної державної адміністрації)».

*Предмет дослідження* – вузька частина об'єкта дослідження, проблемне коло питань, що досліджуються в роботі. Об'єкт і предмет дослідження співвідносяться між собою як загальне і часткове. В об'єкті виділяється та його частина, що є предметом дослідження. Саме на нього повинна бути спрямована основна увага здобувача вищої освіти, оскільки предмет дослідження визначає тему роботи, винесену на титульну сторінку, її назву.

Предметом дослідження здобувач може обрати:  
внутрішню організацію діяльності об'єкта дослідження;  
окремий її аспект (регламентацію, планування, контроль виконання тощо);

організацію виконання окремого завдання або функції досліджуваного об'єкта;

організацію проведення моніторингу адміністративної діяльності;  
процедуру призначення на адміністративну посаду.

Таким чином, мета і завдання дослідження, об'єкт і предмет повинні окреслювати сферу наукового пошуку, досліджувану у кваліфікаційній роботі магістра.

*Методи дослідження.* У вступі подають перелік використаних методів дослідження для досягнення поставленої в роботі мети. Методи дослідження – це комплекс конкретних прийомів, способів зорієнтованих на отримання нового наукового знання і на визначення параметрів виконання програми дослідження, його теоретичних і практичних завдань, спрямованих на досягнення поставленої мети. Перераховувати їх треба не відірвано від змісту роботи, а коротко та змістовно, визначаючи, що саме досліджувалось тим чи іншим методом. Це дасть змогу пересвідчитися в логічності та прийнятності обраних методів.

Отже, для досягнення поставленої мети та сформульованих завдань магістерської роботи необхідно використовувати як специфічні методи дослідження (спостереження, вимірювання, експеримент), так і загальнонаукові методи, які є засобами пізнання та мислення (аналіз і синтез, індукція і дедукція, абстрагування, узагальнення, моделювання, ідеалізація).

*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).

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

*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 60–65 сторінок). Кожний розділ починають з нової сторінки. Кожен підрозділ (пункт) повинен містити закінчену інформацію.

У першому теоретичному розділі (25–30 % обсягу основного змісту) подається критичний огляд літературних джерел, викладаються основні теоретичні й методичні положення теми, проблемні питання, міжнародний досвід, дискусійні та невирішені аспекти теми, визначається власне ставлення автора до них.

Автору слід показати: глибокі знання сучасного рівня досліджень у сфері публічного управління та адміністрування; огляд літературних джерел за обраною темою дослідження; світовий досвід у розвитку певного явища або процесу публічної сфери; класифікаційні категорії процесів та елементів за обраною темою; понятійний апарат стосовно основних категорій публічної сфери тощо.

*Аналіз літератури* з проблеми повинен бути не описовим і констатуючим, а критичним, орієнтованим на набуття наявного досвіду та з'ясування невирішених питань, на пошук шляхів розв'язання проблеми; повинен презентувати власну думку автора стосовно позиції інших дослідників. Обов'язковим є *посилання на використану літературу* згідно з правилами запобігання плагіату. У разі виявлення випадків наявності запозичень з праць інших авторів без відповідних посилань робота не допускається до захисту, не може бути оцінена позитивно.

Теоретичні положення першого розділу повинні бути покладені в основу другого і третього розділів змісту роботи.

У другому аналітичному 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.

Остаточний перелік питань, що підлягають аналізу та висвітленню, узгоджується з науковим керівником магістерської роботи. Обґрунтування напрямів досліджень базується на висновках теоретичного розділу з урахуванням виявлених особливостей об'єкта дослідження.

При виконанні аналітичного розділу здобувач використовує фактичні матеріали, зібрані під час проходження переддипломної практики. Ці матеріали повинні бути достатньо повними й достовірними, щоб на їх базі можна було проаналізувати стан справ, виявити резерви й намітити шляхи їх використання, а також усунути розкриті недоліки в роботі. Слід уникати непотрібних відомостей, відбираючи тільки ті, які будуть використані для обґрунтування висновків і рекомендацій магістерської роботи.

Здобувач повинен продемонструвати вміння самостійно виконувати аналіз та синтез отриманої інформації про об'єкт дослідження, робити відповідні висновки щодо визначених під час написання даного розділу прикладних завдань (проблем).

Текст магістерської роботи бажано підкріпити реальними документами органів публічної влади, установ, організацій підприємств державної, комунальної власності тощо, що наводяться у додатках.

У третьому проблемно-рекомендаційному розділі (30–40 %) на підставі проведеного аналізу і виконаних досліджень описуються розробки (систематизуються аргументи й факти, будуються моделі, схеми), формулюються й описуються напрями розв'язання проблеми, обґрунтовуються пропозиції та рекомендації, подається їх зміст.

Потрібно приділяти увагу логічному взаємозв'язку розділів і підрозділів основної частини, зокрема використанню результатів аналізу і досліджень у розробках і пропозиціях. Виклад матеріалу підпорядковують провідній ідеї, визначеній автором, яка впливає з предмета дослідження та мети роботи. При цьому необхідно прагнути до того, щоб кожний розділ являв собою *закінчену частину дослідження* обраної проблеми. Бажано, якщо можливо, рівномірно розподілити основний матеріал за розділами і підрозділами основної частини роботи. Остаточна структура основної частини роботи значною мірою залежить від її специфіки і може відрізнятися від наданих рекомендацій.

*Висновки до магістерської роботи* – стисле викладення підсумків роботи. Коротко наводяться найбільш важливі теоретичні положення, які містять оцінку результатів дослідження з точки зору відповідності меті кваліфікаційної роботи магістра та поставленим у вступі завданням.

Для дотримання бажаного стилю у висновках корисно застосовувати такі слова та вислови: *проаналізовано, встановлено, виявлено, що дозволило, доведено, показано, досліджено, розроблено, отримано, запропоновано, рекомендовано, вважається за доцільне* та ін.

Зазвичай обсяг висновків не повинен перевищувати 4–6 сторінок.

*Список використаних джерел*, у тому числі, інтернет-ресурсів, на які є посилання по тексту магістерської роботи, наводять після висновків, починаючи з нової сторінки (Додаток І. Приклад оформлення списку використаних джерел). Посилання мають бути по всьому тексту роботи, у місцях, де було здійснено цитування або запозичена якась інформація.

Список використаних джерел у переліку наводять відповідно до чинних стандартів з бібліотечної та видавничої справи (Додаток К. Приклади оформлення списку використаних джерел відповідно до Національного стандарту України ДСТУ 8302:2015).

*Додатки*. У разі необхідності до додатків доцільно включати допоміжний матеріал, необхідний для повноти сприйняття магістерської роботи: матеріали соціологічних опитувань, анкетувань, експертних оцінювань; таблиці допоміжних статистичних, аналітичних, цифрових даних; громіздкі розрахунки та таблиці; схеми, блок-схеми, алгоритми; інструкції, положення, методики; графіки, ілюстрації допоміжного характеру; фінансова звітність; довідки про впровадження; інші релевантні матеріали.

Отже, у додатках розміщують матеріал:

який забезпечує підтримку повноти роботи, але включення його до основної частини роботи може змінити впорядковане й логічне уявлення про роботу;

не може бути послідовно розміщений в основній частині роботи через великий обсяг або способи відтворення.

Таблиці, графіки, схеми, наведені в додатках, повинні бути пронумеровані й мати заголовки.

*Обсяг магістерської роботи* повинен становити від 70 до 80 сторінок, без урахування сторінок з переліком використаних джерел та додатків.

Перевірка магістерських робіт на наявність запозичень (плагіату) проводиться з метою підвищення якості підготовки до атестації здобувачів БНАУ в частині виконання кваліфікаційних робіт [6 – 7].

*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 відділ забезпечення якості освіти БНАУ, який надає Довідку про результат перевірки текстового документу на схожість з ресурсами електронної бази кваліфікаційних робіт БНАУ, засвідчена інженером відділу забезпечення якості освіти та проректором з освітньої, виховної та міжнародної діяльності.

*Порядок збору та перевірки магістерських робіт на наявність запозичень (плагіату):*

Перевірка магістерських робіт здійснюється відділом забезпечення якості

освіти БНАУ і закінчується не пізніше ніж за 1 місяць до захисту роботи.

Магістерські роботи мають подаватися на перевірку в електронному варіанті (CD, DVD диски або флеш-диски) або на електронну пошту відповідальної особи деканату. На носії (в е-листі) повинен бути лише один файл з магістерською роботою у форматі Документ Word (\*.doc,\*.docx).

Магістерська робота, яка має не менше ніж 60 % оригінального тексту, може бути допущена до захисту.

На основі аналізу результатів перевірки магістерської роботи на наявність запозичень (плагіату) декан факультету, 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 2

### ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ

#### 2.1. Загальні вимоги до порядку викладення матеріалу роботи

Роботу оформлюють на аркушах формату А4 (210x297 мм). За необхідності, у додатках допускається використання аркушів формату А3 (297x420мм).

Увесь текст роботи (включаючи назви розділів, підрозділів) друкується через півтора інтервали з використанням шрифту Times New Roman розміру 14 пт. текстового редактора Word. Текст (крім назв розділів) вирівнюють за шириною. Лапки в усьому тексті повинні бути однаковими.

Текст роботи слід друкувати, дотримуючись таких розмірів берегів аркуша: верхній і нижній – 20 мм, лівий – 25 мм, правий – 15 мм.

У роботі мають бути чіткі, не розпливчасті лінії, літери, цифри та інші знаки. Усі лінії, літери, цифри і знаки повинні бути однаково чорними в усьому тексті.

Помилки, описки та графічні неточності допускається виправляти підчищенням або зафарбовуванням білою фарбою і нанесенням на тому ж місці або між рядками виправленого зображення від руки. Виправлення мають бути чорного кольору.

Прізвища, назви установ, організацій, фірм та інші власні назви у звіті наводять мовою оригіналу. Допускається транслітерувати власні назви і наводити назви організацій у перекладі на мову роботи, додаючи (при першому згадуванні) оригінальну назву.

Скорочення слів і словосполучень у роботі – відповідно до чинних стандартів із бібліотечної та видавничої справи.

Назви структурних елементів: «РЕФЕРАТ», «ЗМІСТ», «ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ», «ВСТУП», «РОЗДІЛ», «ВИСНОВКИ», «СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ», «ДОДАТКИ» не нумерують (детальніше – далі), друкують з нового аркуша великими напівжирними літерами симетрично до берегів тексту, без крапки в кінці.

Розділи і підрозділи повинні мати заголовки. Заголовки розділів та інших структурних елементів роботи слід розташовувати посередині рядка і друкувати напівжирним (bold) шрифтом великими літерами без підкреслень та крапки в кінці.

Заголовки підрозділів друкують маленькими літерами (крім першої великої) з абзацного відступу напівжирними літерами шрифтом TimesNewRoman, розміру 14 пт., не підкреслюючи, без крапки в кінці.

*Приклад:*

<b>РОЗДІЛ 1</b>
<b>ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСАМИ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ОТГ</b>
<b>1.1. Роль територіальних громад у забезпеченні місцевого соціально-економічного розвитку</b>

Абзацний відступ повинен бути однаковим в усьому тексті роботи і дорівнювати 1,25 см.

Якщо заголовок складається з двох і більше речень, їх розділяють крапкою. Відстань між заголовком (за винятком заголовка пункту) і подальшим чи попереднім текстом дорівнює одному рядку.

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%.

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

**Нумерація сторінок.** Сторінки слід нумерувати арабськими цифрами, дотримуючись наскрізної нумерації впродовж усього тексту. Номер сторінки проставляють у правому верхньому куті сторінки без крапки в кінці. Шрифт та розмір такий самий як і основний текст.

Титульний аркуш включають до загальної нумерації сторінок. Номер сторінки на титульному аркуші не проставляють.

До загального обсягу роботи не входять список використаних джерел, таблиці та рисунки, які повністю займають площу сторінки, додатки. Але всі сторінки зазначених елементів роботи підлягають послідовній нумерації.

**Нумерація розділів, підрозділів, пунктів.** Розділи, підрозділи, пункти слід нумерувати тільки арабськими цифрами. Жодних інших позначок, зокрема, літер, дужок, римських цифр тощо, у роботі не допускається.

Такі структурні частини роботи, як завдання, реферат, зміст, перелік умовних позначень, вступ, висновки, список використаних джерел, додатки не мають порядкового номера.

Усі аркуші, на яких розміщені згадані структурні частини роботи, нумерують звичайним чином. Не нумерують лише їх заголовки, тобто *не можна* друкувати: «1. ВСТУП» або «Розділ 6. ВИСНОВКИ». Номер розділу ставлять після слова «РОЗДІЛ», після номера крапку не ставлять, потім з нового рядка друкують заголовок розділу.

Підрозділи нумерують у 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 самому рядку наводять заголовок підрозділу.

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

**Ілюстрації.** Ілюстрації (схеми, графіки, карти, фотографії) необхідно подавати в роботі безпосередньо після тексту, де вони згадані вперше, або на наступній сторінці, по центру аркуша. На всі ілюстрації мають бути посилання

у роботі. Ілюстрації, розміщені на окремих сторінках роботи, включають до загальної нумерації сторінок. Рисунок або таблицю, розміри яких більше ніж формат 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, після якого ставиться крапка, потім пробіл, потім порядковий номер ілюстрації, знову крапка, пробіл, назва ілюстрації *без крапки* в кінці (наприклад, рис.2.1).

*Приклад:*



Рис. 2.2. Цілі діагностики організаційної культури.



*Підпис під ілюстрацією зазвичай має чотири основних елементи:*

- найменування графічного сюжету, що позначається скороченим словом «Рис.»;
- порядковий номер ілюстрації, який вказується без знаку номера арабськими цифрами;
- тематичний заголовок ілюстрації, що містить текст із якомога стислою характеристикою зображеного;
- експлікацію, яка будується так: деталі сюжету позначають цифрами, потім цифри виносять у підпис та супроводжують їх текстом. Шрифт експлікації (14 пт.) та міжрядковий інтервал (1,5) зберігаються.

Слід зазначити, що експлікація не замінює загального найменування сюжету, а лише пояснює його (наприклад, рис. 3.2).

*Приклад:*



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. 2.1)» або можна висловитися таким чином: «...як це видно з рис. 2.1» або «... що відображено на рис. 2.1».

**Таблиці.** Таблицю розміщують після першого згадування про неї в тексті так, щоб її можна було читати без повороту переплетеного блоку роботи або з поворотом за стрілкою годинника. На всі таблиці обов'язково мають бути посилання в тексті роботи.

Таблиці (зразок див. на рис. 2.3) нумерують послідовно (за винятком таблиць, поданих у додатках) у межах розділу. У правому верхньому куті над відповідним заголовком таблиці розміщують надпис «Таблиця» із зазначенням її номера.

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

Таблицю з великою кількістю рядків можна переносити на наступний аркуш (сторінку). Під час перенесення частини таблиці на іншу сторінку слово «Таблиця» і номери вказують один раз справа над першою частиною таблиці, над іншими частинами пишуть слова «Продовж. табл.» і вказують номер таблиці, наприклад «Продовж. табл. 1.2» (без крапки в кінці).

При перенесенні таблиці на наступну сторінку назву таблиці розміщують тільки над її першою частиною. Таблицю з великою кількістю граф (стовпчиків) можна ділити на частини і розміщувати одну частину під іншою в межах однієї сторінки. Якщо рядки або графи таблиці виходять за формат сторінки, то в першому випадку в кожній частині таблиці повторюють її заголовок, у другому – боковик.

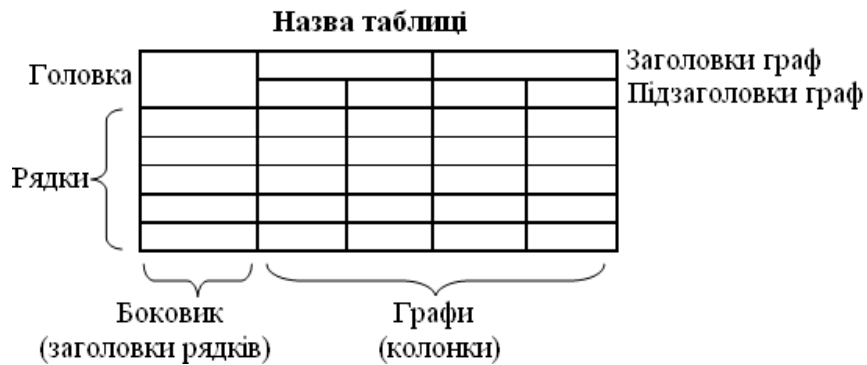


Рис. 2.3. Приклад побудови таблиці

Лінії таблиці мають бути однакової товщини і дорівнювати 0,75 пт. Кожна таблиця повинна мати назву, яку розміщують над таблицею і друкують симетрично до таблиці жирним шрифтом. Назву і слово «Таблиця» починають з великої літери. Шрифт у таблиці – той самий, що в тексті роботи (TimesNewRoman, розміру 14 пт.), у великих таблицях, які займають площу до двох сторінок, допускається міжстроковий інтервал (щільність), якій дорівнює 1 пт. (на відміну від тексту роботи, де щільність становить 1,5 пт.), та шрифт, який дорівнює 10 пт. Таблиці більше ніж на дві сторінки переносять у додатки.

*Приклад:*

Таблиця 2.4				
<b>SWOT-аналіз територіального розвитку Степанецької громади</b>				

Заголовок кожної граfi (стовпчику) в головці таблиці має бути за можливістю стислим. Слід уникати повторювань тематичного заголовка в заголовках граф, одиниці виміру зазначати у тематичному заголовку, виносити до узагальнюючих заголовків слова, що повторюються.

Повторювані елементи, які належать до всієї таблиці, виносять у тематичний заголовок або в заголовок граfi, лапки використовують тільки замість однакових слів, які стоять одне під одним.

Заголовки граф повинні починатися з великих літер, підзаголовки – з маленьких, якщо вони складають одне речення із заголовком, і з великих, якщо вони є самостійними.

Стовпчик з *порядковими номерами рядків* до таблиці *включати не треба*.

Нумерування здійснюється у тому самому стовпчику, що й текст рядка.

Якщо текст, який повторюється в граfi таблиці, складається з одного слова, його можна замінювати лапками: якщо з двох або більше слів, то під час першого повторення його замінюють словами «Те саме», а далі лапками. Ставити лапки замість цифр, марок, знаків, математичних і хімічних символів, які повторюються, не можна. Якщо цифрові або інші дані в якому-небудь рядку таблиці не подають, то в ньому ставлять прочерк.

**Формули та рівняння.** Формули та рівняння розташовують безпосередньо після тексту, в якому вони згадуються вперше, посередині сторінки. Формули створюються за допомогою редактора формул Microsoft Equation.

Формули в роботі (якщо їх більше ніж одна) нумерують у межах розділу. Номер формули складається з номера розділу і порядкового номера формули в розділі, між якими ставлять крапку.

*Номери формул* пишуть біля правого поля аркуша на рівні відповідної формули в круглих дужках, наприклад (3.1) (перша формула третього розділу), *без крапки* в кінці.

Вище і нижче кожної формули або рівняння залишають *інтервал*, який дорівнює *6пт*. 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 з текстом, а не одну під одною. Невеликі формули, що не мають самостійного значення, вписуються в середині рядка тексту.

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

Якщо рівняння не вміщується в один рядок, його слід перенести після знаку рівності (=), або після знаків плюс (+), мінус (–), множення (x).

Порядкові номери позначають арабськими цифрами в круглих дужках біля правого поля сторінки без крапок від формули до її номера. Номер, який не вміщується у рядку з формулою, переносять у наступний нижче формули. Номер формули при її перенесенні вміщують на рівні останнього рядка. Якщо формулу взято в рамку, то номер такої формули записують ззовні рамки з правого боку, навпроти основного рядка формули. Номер формули подають на тому самому рядку, де розташована сама формула.

*Приклад:*

<p>Відомо, що чиста поточна вартість розраховується за формулою (3.1):</p> $NPV = -I_0 + \sum_{t=1}^n \frac{B_t - C_t}{(1+i)^t} \quad (3.1)$ <p>де: <math>I_0</math> – первісні вкладення коштів;  <math>B_t</math> – повні вигоди за рік <math>t</math>;  <math>C_t</math> – повні витрати за рік <math>t</math>;  <math>t</math> – відповідний рік проекту;  <math>n</math> – строк служби проекту в роках;  <math>i</math> – ставка дисконту.</p>
--

Номер групи формул, розміщених на окремих рядках і об'єднаних фігурною дужкою (парантезом), ставиться справа від вістря парантеза, яке знаходиться в середині групи формул і спрямовано в бік 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, передбачення 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 під одною і не відокремлені текстом, можуть бути кома або крапка з комою безпосередньо за формулою до її номера.

Розділові знаки між формулами при парантезі ставлять всередині парантеза. Після таких громіздких математичних виразів, як визначники і матриці, можна розділові знаки не ставити.

**Примітки.** Примітки до тексту і таблиць, в яких наводять довідкові і пояснювальні дані, нумерують послідовно в межах однієї сторінки. Якщо приміток на одному аркуші декілька, то після слова «Примітки» ставлять двокрапку (див. приклад). Шрифт примітки дорівнює 10пт.

*Приклад:*

Примітки:

1....

2....

Якщо є одна примітка, то її не нумерують і після слова «Примітка» ставлять крапку і продовжують писати у тому самому рядку.

**Переліки.** Переліки позначаються маркером «—» (тире) або арабською цифрою з крапкою. Якщо перелік починається з маркеру, то перед ним ставлять двокрапку, текст починають з маленької літери, а в кінці кожної позиції (крім останньої) ставлять крапку з комою. Якщо перелік починається з цифри, то після неї ставиться крапка, потім пробіл, потім – речення, яке починається з великої літери і закінчується крапкою.

Перелік може мати *два рівні деталізації*, кожен з яких має абзацний відступ 1,25 см від лівого берега аркуша (як і весь текст роботи). Переліки першого рівня деталізації друкують з великої літери, наприкінці ставиться крапка. Переліки другого рівня – з маленької літери, наприкінці ставиться крапка з комою, після останньої позиції ставиться крапка.

*Приклад:*

...у роботі виділені наступні принципи планування.

1. Принцип єдності припускає, що планування у економічній організації повинно мати системний характер. Це означає, що:

виявляється сукупність елементів;

здійснюється взаємозв'язок між елементами;

-реалізується єдиний напрям розвитку елементів системи, орієнтований на досягнення загальної мети.

Принцип участі членів фірми в процесі планування.

Принцип безперервності, який припускає:

безперервний процес планування в рамках запропонованого циклу;

— розроблені плани повинні безперервно приходити на зміну один одному, при переході від одного планового періоду до іншого.

Проаналізуємо далі, ...

**Виноски.** Пояснення до окремих даних, наведених у тексті або таблицях, допускається оформляти під сторінковими виносками.

Виноски позначають надрядковими знаками у вигляді арабських цифр (порядкових номерів), та виносяться у нижнє поле поточної сторінки.

Виноски формуються традиційними засобами текстового редактора Microsoft Office Word.

## **2.2. Загальні правила цитування та посилання на використані джерела.**

Під час написання магістерської роботи необхідно посилатися на джерела, матеріали, окремі результати з яких наводяться в роботі. 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 наявний у них матеріал, не включений до останнього видання.

Якщо використовують матеріали із джерел із великою кількістю сторінок, тоді в посиланні необхідно точно вказати номери сторінок, ілюстрацій, таблиць, формул.

Посилання в тексті роботи на джерела слід позначати *порядковим номером* за переліком посилань, виділеним двома квадратними дужками, наприклад: «...у працях[1–7]...». Між номерами праць ставиться символ «тире» з пробілами з обох боків (на відміну від дефісу, який ставиться без пробілу, наприклад, «соціально-економічний»).

Якщо в тексті роботи необхідно зробити посилання на складову частину чи конкретні сторінки відповідного джерела, можна наводити посилання у виносках, при цьому номер посилання має відповідати номеру його бібліографічного опису за переліком посилань.

При посиланнях на розділи, підрозділи, пункти, ілюстрації, таблиці, формули, рівняння, додатки зазначають їх номер. При посиланнях слід писати: «... у розділі 4 ...», «... дивись 2.1 ...», «... за 3.3.4 ...», «... у додатку Б ...».

У посиланні на ілюстрацію вказують її порядковий номер, наприклад:

«рис. 1.2», «... на рис. 1.3 ...».

У посиланні на формулу вказують її порядковий номер в дужках, наприклад: «... у формулі (2.1)», «... у рівняннях (1.23) – (1.25) ...».

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

У повторних посиланнях на таблиці та ілюстрації треба вказувати скорочено слово «дивись», наприклад: «див. табл. 1.3».

Для підтвердження власних аргументів посиланням на авторитетне джерело або для критичного аналізу того чи іншого друкованого твору слід наводити *цитати*. Науковий етикет потребує точного відтворення цитованого тексту, бо найменше скорочення наведеного витягу може спотворити зміст, закладений автором.



### *Приклад оформлення цитування в тексті роботи:*

«незважаючи на пріоритетне значення мовних каналів зв'язку між діловими партнерами, ні в якому разі не можна ігнорувати найбільші канали передачі інформації [6, с. 56]».

Відповідний опис у списку використаних джерел:

6. Дороніна М. С. Культура спілкування ділових людей : навч. посіб. Київ : КМ Academia, 2018. 192с.

### *Загальні вимоги до цитування такі:*

– текст цитати починається і закінчується лапками і наводиться в тій граматичній формі, в якій він поданий у джерелі, зі 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»;

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

– кожна цитата обов'язково супроводжується посиланням на джерело;

– 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;

– коли автор роботи, наводячи цитату, виділяє в ній деякі слова, то робиться спеціальне застереження, тобто після тексту, який пояснює виділення, ставиться крапка, потім дефіс і вказуються ініціали автора роботи, а весь текст застереження вміщується в круглі дужки. Варіантами таких застережень є: (курсив наш. – *A.T.*), (підкреслено мною. – *A.T.*), (розбивка моя. – *A.T.*).

**Оформлення списку використаних джерел.** Список використаних джерел розміщується після висновків і формується здобувачем за його вибором одним із таких способів:

- 1) у порядку появи посилань у тексті магістерської роботи;
- 2) в алфавітному порядку прізвищ перших авторів або заголовків;
- 3) у хронологічному порядку.

Приклади оформлення списку використаних джерел відповідно до Національного стандарту України ДСТУ 8302:2015 наведені у додатку К.

**Перелік умовних позначень, символів, одиниць, скорочень і термінів.** Перелік умовних скорочень наводиться в таблиці з прозорою рамкою. Ліворуч в абетковому порядку наводять умовні позначення, символи, одиниці, скорочення і терміни, праворуч – їх детальну розшифровку.

**Додатки.** Додатки відокремлюють від основної роботи окремим аркушем, на якому посередині сторінки напівжирним шрифтом TimesNewRoman, розміру 16 пт. великими літерами друкують слово «ДОДАТКИ». Далі, з наступної сторінки, наводять самі додатки, які оформлюють як продовження

роботи, розміщуючи їх у порядку появи посилань у тексті. Посередині рядка над заголовком малими літерами жирним шрифтом з першої великої друкується слово «Додаток \_» і велика літера, що позначає додаток. Крапку в кінці заголовка не ставлять. Кожний такий додаток повинен починатися з нової сторінки.

*Приклад:*

<b>Додаток А</b>
------------------

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

Текст кожного додатка може бути поділений на розділи й підрозділи, які нумерують у межах кожною додатка. У цьому разі перед кожним номером ставлять позначення додатка (літеру) і крапку, наприклад: А.2 – другий розділ додатка А, В.3.1 – перший підрозділ третього розділу додатка В.

Ілюстрації, таблиці та формули, розміщені в додатках, нумерують у межах кожного додатка, наприклад: рис. Д.1.2. – другий рисунок першого розділу додатка Д; формула (А.1) – перша формула додатка А.

У випадку, якщо додаток містить один рисунок або одну таблицю, то їх нумерувати не потрібно.

## РОЗДІЛ 3 ЗАХИСТ ТА ОЦІНЮВАННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ

### 3.1. Попередній захист кваліфікаційної роботи

Попередній захист кваліфікаційної роботи дозволяє об'єктивно оцінити рівень її підготовки здобувачем. З цією метою завідувач кафедри публічного управління, адміністрування та міжнародної економіки призначає комісію у складі не менш як трьох працівників кафедри.

Рішенням засідання кафедри встановлюються дні попереднього захисту випускних кваліфікаційних робіт відповідно до графіка.

Для допуску до захисту здобувачу освітнього ступеня «магістр» необхідно опублікувати тези виступу(пів) на наукових заходах(конференціях, симпозіумах, нарадах, круглих столах тощо). Вітається наявність опублікованої у фаховому виданні статті.

На момент проведення попереднього захисту у здобувача повинна бути готова кваліфікаційна робота і зібрані супровідні документи.

На попередній захист здобувачеві потрібно подати:

- роздрукований текст готової випускної кваліфікаційної роботи. При цьому робота ще не повинна бути зброшурована;
- довідку про перевірку на плагіат;
- електронний варіант випускної кваліфікаційної роботи;
- титульний аркуш з підписами здобувача і наукового керівника (див.дод.Б);
- завдання на виконання кваліфікаційної роботи з підписами здобувача і наукового керівника (див.дод.В);
- рецензію (див.дод.М);
- відгук з підписом наукового керівника (див.дод.Л);
- анотацію (див.дод.Д);
- декларацію добросовісності (див.дод.Н).

Після докладного ознайомлення з ходом виконання випускної кваліфікаційної роботи комісія робить висновок про якість здійсненої здобувачем роботи, висловлює зауваження щодо оформлення роботи, списку використаних джерел, доопрацювання та дає відповідні рекомендації. Звіт комісії розглядається на засіданні кафедри, під час якого приймається рішення щодо здобувачів, що не пройшли або не з'явилися на попередній захист.

На попередньому захисті у випускних кваліфікаційних роботах комісія виявляє, зокрема, наступні недоліки:

- тема випускної кваліфікаційної роботи, зазначена на титульному аркуші, в завданні на випускну кваліфікаційну роботу, в рецензії і відгуку не співпадає з назвою у наказі по Університету;
- завдання на випускну кваліфікаційну роботу не заповнено;
- у рецензії відсутні дані про рецензента;
- кількість сторінок, яка міститься в анотації та у структурі роботи, яка зазначена у вступі, відрізняються;

- у змісті сторінки не співпадають зі сторінками по тексту, зокрема розміщення розділів та підрозділів;
- назва розділів і підрозділів не співпадають з назвою у змісті;
- є зауваження щодо правил оформлення роботи (наприклад, крапку в кінці заголовка не ставлять);
- недоліки в оформленні літературних джерел. Список використаних джерел складають відповідно до чинних стандартів з бібліотечної та видавничої справи (ДСТУ 8302:2015 «Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні вимоги та правила складання», який набув чинності з 1 липня 2016 року. Він є базовим для системи стандартів, правил, методичних посібників зі складання бібліографічного опису, в тому числі і бібліографічних списків до наукових робіт.

Здобувач виправляє зауваження, зроблені комісією з попереднього захисту.

Після ознайомлення комісією зі змістом, оформленням випускної кваліфікаційної роботи, відгуком наукового керівника, рецензією та у випадку внесення всіх зауважень комісія ставить відмітку про проходження попереднього захисту і дату, засвідчуючи це підписом одного з членів комісії.

Комісія з попереднього захисту не допускає випускню кваліфікаційну роботу до захисту, якщо назва теми не відповідає тій, що затверджена наказом ректора по Університету, та якщо електронний варіант випускної кваліфікаційної роботи не здано своєчасно на кафедрі.

Після позитивного висновку щодо попереднього захисту завідувач кафедри приймає рішення про допуск випускної кваліфікаційної роботи до захисту.

### **3.2. Підготовка супровідної документації до магістерської роботи**

Документальне супроводження магістерської роботи включає відгук наукового керівника і рецензію внутрішнього або зовнішнього рецензента, в яких, відповідно до загальноприйнятих критеріїв оцінювання, формулюються висновки щодо рівня виконаної роботи (форми відгуку та рецензії на магістерську роботу див. у дод. Л і М). Науковий керівник надає відгук про магістерську роботу, в якому оцінюється: оформлення роботи, своєчасність подання окремих елементів роботи керівнику, теоретичні та аналітичні аспекти роботи, практичні аспекти роботи, оцінка попереднього захисту, формулюються додаткові думки та загальний висновок керівника виноситься загальна оцінка.

Рецензія на магістерську роботу надається спеціалістом-практиком відповідної кваліфікації. Рецензентом магістерської роботи може бути висококваліфікований науково-педагогічний працівник суміжної кафедри, який має науковий ступінь, а також керівник, начальник структурного підрозділу, посадова особа організації (підприємства, установи), яка має досвід вирішення аналогічних проблем або працює в релевантній сфері.

Рецензент повинен мати високу компетентність у науково-практичному

напрямі, за яким написана магістерська робота.

Під час рецензування магістерської роботи рекомендується надати відповідь на такі ключові питання:

- тема роботи є актуальною, не актуальною, чітко визначеною, не чітко визначеною;
- зміст роботи тему розкриває повністю, не повністю, тему не розкриває;
- роботу оформлено відповідно до вимог, з порушенням вимог;
- висновки і пропозиції обґрунтовані/не обґрунтовані, відповідають/не відповідають поставленим завданням;
- вказати, що є найбільш вагомим результатом роботи;
- зауваження, побажання;
- висновок – робота відповідає/ не відповідає вимогам, заслуговує оцінки відмінно, добре, задовільно.

Рецензія надається письмово і повинна містити загальний висновок щодо рекомендацій до захисту (рекомендовано або не рекомендовано) в ЕК. Рецензія повинна мати особистий підпис рецензента з зазначенням прізвища, ім'я та по батькові, місця роботи і посади, яку займає рецензент. У випадку надання рецензії фахівцем іншої, крім БНАУ, організації (підприємства, установи), підпис рецензента має бути завірений печаткою.

Відгук керівника і рецензія не підшиваються та не підклеюються до роботи, а подаються секретарю відповідної ЕК разом з опрацьованою роботою за два дні до захисту роботи в ЕК.

### **3.3. Порядок подання роботи до захисту**

Магістерська робота друкується та подається до ЕК з рецензією провідного фахівця чи практичного працівника й відгуком наукового керівника. При цьому робота повинна бути зброшурована у тверду палітурку.

Захист магістерської роботи відбувається публічно на засіданні екзаменаційної комісії, графік роботи та склад якої затверджується наказом ректора БНАУ [9].

### **3.4. Підготовка виступу на захисті**

Виступ (доповідь) на захисті магістерської роботи є важливим завершальним етапом роботи, від якого значною мірою залежить її успіх. Тут здобувач має показати навички публічного виступу, публічної презентації результатів своєї праці та власного внеску до розв'язання проблеми дослідження, переконання присутніх у корисності та надійності положень, які винесені на захист.

Для успішної презентації доповідь необхідно підготувати заздалегідь. Передумовою для вдалої доповіді є ґрунтовно опрацьовані висновки роботи, належна структура доповіді та наявність ілюстративного матеріалу. У доповіді головна увага повинна приділятися власним дослідженням: розробкам нових

підходів і методик, отриманим результатам.

Успішна доповідь на захисті зумовлюється дотриманням певних правил, зокрема:

упевнено й системно розповідати про свою роботу, користуючись текстом виступу за необхідністю, а не просто читати його, що передбачає належну підготовку до виступу та його репетицію;

не використовувати під час виступу довгі складні фрази й словосполучення, а намагатися застосовувати стислі, лаконічні речення;

не перевантажувати виступ цифрами і фактами;

надавати чіткі та по суті справи відповіді на запитання та зауваження;

суворо дотримуватися регламенту.

Під час захисту магістерської роботи рекомендується супроводжувати доповідь електронною презентацією (6 – 10 слайдів, виконаних за допомогою програмного продукту Microsoft PowerPoint), або роздатковим ілюстративним матеріалом у паперовій формі.

Тривалість доповіді має бути розрахована на 8 – 10 хвилин. Рекомендована структура доповіді та зміст її окремих елементів наведені в табл.3.1.

Рекомендована структура презентації магістерської роботи:

- назва роботи, кафедра, науковий керівник, виконавець (слайд 1);
- актуальність (слайд 2);
- мета роботи, предмет, об'єкт (слайд 3);
- зміст основних досліджень (завдання згідно з планом) (слайд 4);
- основні науково-практичні результати (підходи, моделі, пропозиції), де і для чого вони можуть бути використані (від одного до п'яти слайдів, починаючи з п'ятого).

Таблиця 3.1

### Рекомендована структура доповіді на захисті роботи

Структурний елемент доповіді	Зміст	Рекомендована тривалість, хвилин
Загальна характеристика роботи	Стисло: актуальність наряду дослідження, характеристика проблеми, об'єкт, предмет, мета роботи, стан і досвід розв'язання проблеми	2 – 3
Характеристика проведеного дослідження	Опис власних досліджень і розробок: визначення обраних шляхів дослідження та розв'язання проблеми, аналітичні обґрунтування аргументів і фактів, огляд методик і локальних результатів кабінетних та польових досліджень, виконаних розрахунків, створених моделей чи схем. Увага концентрується на аргументації положень, що винесені на захист	4 – 5
Отримані результати, висновки	Характеристика отриманих наукових та практичних результатів, пропозицій та рекомендацій, загальні висновки. Увага концентрується на власному внеску в розв'язання проблеми.	3

Захист магістерської роботи проводиться на відкритому засіданні ЕК, тобто процедура захисту є максимально публічною із можливістю присутності всіх бажаючих.

Дата захисту визначається згідно з графіком засідань, що затверджується ректором університету і доводиться до відома голів і членів ЕК та здобувачів.

До захисту магістерських робіт допускаються здобувачі, які повністю виконали всі вимоги навчального плану. Списки здобувачів, допущених до захисту магістерських робіт, подаються до ЕК деканатом.

Процедура захисту включає:

- доповідь здобувача про зміст роботи;
- запитання до автора;
- оголошення відгуку рецензента та наукового керівника або його виступ;
- відповіді здобувача на запитання членів ЕК та осіб, присутніх на захисті;
- експрес-оцінка роботи та її захисту членом ЕК;
- завершальне слово здобувача;
- рішення комісії щодо оцінки роботи.

Під час захисту магістерської роботи здобувач зобов'язаний дати вичерпні відповіді на всі зауваження, що містяться у відгуках та рецензіях, а також у виступах на захисті.

Відповіді повинні бути короткими, чіткими і добре аргументованими. Якщо можливі посилання на текст роботи, то їх потрібно обов'язково робити. Це надає відповідям переконливості й одночасно дозволяє підкреслити достовірність результатів проведеного дослідження.

### **3.5. Критерії оцінювання магістерської роботи**

Магістерська робота оцінюється з урахуванням таких вимог до неї:

*Логічна обґрунтованість структури* (плану) роботи з урахуванням викладених у вступі мети й завдань, коректна послідовність викладу матеріалу.

*Широта охоплення, глибина й коректність використання літератури.* У магістерській роботі повинні використовуватися основні державні документи, законодавчі й нормативні акти, присвячені проблемі дослідження, основна монографічна література, публікації в наукових і публіцистичних виданнях. Перевагою роботи є наявність аналізу, узагальнення вітчизняного і закордонного досвіду розв'язання відповідної проблеми, обґрунтування доречності й правомірності його використання в конкретних умовах. Найважливішою вимогою є дотримання правил посилання на використану літературу, запобігання плагіату.

*Самостійність проведених досліджень,* наявність очевидного власного внеску в розв'язання досліджуваної проблеми.

*Обґрунтованість пропозицій і рекомендацій,* висновків з роботи, їх зв'язок з проведеними дослідженнями і викладеним матеріалом, конкретність практичних рекомендацій. Слід уникати безадресних порад загального

характеру (таких як: «поліпшити», «поглибити», «удосконалити» та ін.). У роботі треба надати конкретні пропозиції правового, організаційного, ідеологічного, технологічного характеру щодо поліпшення досліджуваної ситуації та розв’язання проблеми.

*Коректність мови і стиль викладу матеріалу.* Робота повинна бути написана українською мовою без помилок, ретельно відредагована.

*Якість оформлення роботи* відповідно до рекомендованих норм і стандартів.

*Якість презентації роботи* під час її захисту із застосуванням ілюстративних чи роздаткових матеріалів, переконливість відповідей на додаткові запитання.

Оцінювання роботи *науковим керівником* (аналогічно – рецензентом) здійснюється за встановленими критеріями, відображається у відгуку наукового керівника (у рецензії – рецензента), має рекомендаційний характер і враховується ЕК під час визначення остаточної оцінки за результатами захисту роботи.

Негативна рецензія *не є підставою для не допуску* магістерської роботи до захисту.

*Магістерська робота оцінюється за 100-бальною шкалою.* Розподіл балів за критеріями здійснюється згідно з табл. 3.2.

Таблиця 3.2

**Розподіл балів за критеріями оцінювання магістерської роботи**

Критерій оцінювання	Зміст критерію	Кількість балів
Методологічна й наукова культура роботи, самостійність дослідження	Коректність визначення проблеми, об’єкта, предмета та мети дослідження, обґрунтованість структури роботи, логічність викладу матеріалу, широта й глибина аналізу літератури та іншої інформації, коректність посилань на використані джерела; широта застосованих методів дослідження; самостійність проведеного дослідження, визначеність власної позиції, наявність власних досліджень, розробок, нестандартних підходів	25 балів
Корисність отриманого результату	Повнота та глибина розкриття й розв’язання проблеми, обґрунтованість й аргументованість пропозицій, рекомендацій та висновків, наявність елементів новизни, наукова та прикладна цінність отриманого результату, його адресність, наявність практичної апробації	45 балів
Якість оформлення роботи	Мова й стиль написання, наявність мовних та стилістичних помилок, коректність оформлення посилань на використані джерела, візуалізація роботи, якість комп’ютерного оформлення, відповідність вимогам оформлення кваліфікаційної роботи магістра	10 балів
Якість захисту	Стиль презентації, логічна побудова доповіді, ступінь реалізації намагання подати головне про роботу, дотримання регламенту, якість відповідей на запитання та зауваження, наявність та якість ілюстративного матеріалу	20 балів

Під час захисту члени і голова ЕК проставляють за кожним критерієм



фактично набрану здобувачем, на їх думку, кількість балів (наприклад, 15 із 25 за першим критерієм, 35 із 45 за другим критерієм і т. д.) і підсумовують їх для визначення загальної оцінки здобувача, яка переводиться до системи оцінок, що фіксується в протоколі та відомості захисту кваліфікаційної роботи магістра.

Переведення даних 100-бальної шкали оцінювання в 4-бальну та шкалу ECTS здійснюється в порядку, наведеному нижче (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

**Переведення даних 100-бальної шкали оцінювання в 4-бальну та шкалу ECTS**

Академічна	Відмінно	Дуже добре	Добре	Задовільно	Достатньо	Незадовільно	
	90-100	82-89	75-81	64-74	60-63	35-59	1-34
Оцінка ECTS	A	B	C	Д	E	FX	F
Національна	відмінно	добре		задовільно		незадовільно	

На закритому засіданні ЕК здійснюється спільне обговорення оцінок, поставлених здобувачу кожним членом ЕК, і досягається консенсус для визначення остаточної оцінки здобувача. При цьому враховується оцінка наукового керівника, оцінка рецензента, а також думки всіх, хто брав участь у публічній дискусії під час захисту. У спірних питаннях можливе голосування членів і голови ЕК, причому позиція голови ЕК зараховується як два голоси.

Здобувач, який після захисту магістерської роботи отримав незадовільну оцінку, відраховується з закладу вищої освіти, йому видається академічна довідка встановленого зразка.

Здобувачу, який захистив магістерську роботу відповідно до вимог освітньо-професійної програми підготовки, рішенням ЕК присвоюється освітня кваліфікація «магістр публічного управління та адміністрування», видається документ про освіту державного зразка.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про вищу освіту : Закон України від 1 лип. 2014 р. № 1556-VII. Дата оновлення: 26.06.2021.URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text>.(дата звернення: 15.06.2021).
2. Дзюблюк О.В.,Чайковський Я. І.Методологія наукових досліджень і написання випускних кваліфікаційних робіт : методичні вказівки для здобувачів вищої освіти першого магістерського і другого магістерського рівнів з банківської справи. Тернопіль:ТНЕУ,2019.114с. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/jspui/bitstream/316497/38950/1/Magistr%202020.pdf>(дата звернення: 15.06.2021).
3. Загальні рекомендації з підготовки, оформлення,захисту й оцінювання випускних кваліфікаційних робіт здобувачів вищої освіти першого магістерського і другого магістерського рівнів / за ред. доц. М. І. Шинкарика. Тернопіль : ТНЕУ, 2018. 60 с. URL: [https://www.wunu.edu.ua/opp/feu/074\\_publichne\\_upravlinnja\\_ta\\_administruvannja/074\\_publichne\\_upravlinnja\\_ta\\_administruvannja\\_bakalavr/kvalifikatsijna\\_robota/work.pdf](https://www.wunu.edu.ua/opp/feu/074_publichne_upravlinnja_ta_administruvannja/074_publichne_upravlinnja_ta_administruvannja_bakalavr/kvalifikatsijna_robota/work.pdf)(дата звернення: 15.06.2021).
4. Методика та організація наукових досліджень : Навч. посіб. / С. Е. Важинський, Т І. Щербак. Суми : СумДПУ імені А. С. Макаренка, 2016. 260 с. URL: <https://nuczu.edu.ua/sciencearchive/Articles/gornostal/vajinskii%20posibnyk.pdf> (дата звернення: 15.06.2021).
5. 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: 15.06.2021).
6. Положення про академічну доброчесність у Білоцерківському національному аграрному університеті. Біла Церква, 2019. 8 с. URL: [https://btsau.edu.ua/sites/default/files/Faculties/osvita/normatyvne/polog\\_akad\\_dobr\\_bnau.pdf](https://btsau.edu.ua/sites/default/files/Faculties/osvita/normatyvne/polog_akad_dobr_bnau.pdf) (дата звернення: 15.06.2021)
7. Положення про комісію з питань етики та академічної доброчесності у Білоцерківському національному аграрному університеті. Біла Церква, 2019. 5 с. URL: [https://btsau.edu.ua/sites/default/files/news/pdf/norm\\_doc\\_pechat/polog\\_komis\\_z\\_pitan\\_etiki\\_academ\\_dobroch.pdf](https://btsau.edu.ua/sites/default/files/news/pdf/norm_doc_pechat/polog_komis_z_pitan_etiki_academ_dobroch.pdf)(дата звернення: 15.06.2021).
8. Положення про організацію освітнього процесу у Білоцерківському національному аграрному університеті. Біла Церква, 2015. 37 с. URL:[https://btsau.edu.ua/sites/default/files/news/pdf/norm\\_doc\\_pechat/pologen\\_pro\\_osvitn\\_proces\\_2.pdf](https://btsau.edu.ua/sites/default/files/news/pdf/norm_doc_pechat/pologen_pro_osvitn_proces_2.pdf)(дата звернення: 15.06.2021).
9. Положення про порядок створення та організацію роботи екзаменаційної комісії у Білоцерківському національному аграрному університеті. Біла Церква, 2015. 19 с. URL:[https://btsau.edu.ua/sites/default/files/news/pdf/pologen\\_pro\\_ekzamen\\_komis.pdf](https://btsau.edu.ua/sites/default/files/news/pdf/pologen_pro_ekzamen_komis.pdf)(дата звернення: 15.06.2021).

10. Положення про систему внутрішнього забезпечення якості освіти та освітньої діяльності в Білоцерківському національному аграрному університеті. Біла Церква, 2019. 14 с. URL: [https://btsau.edu.ua/sites/default/files/Faculties/osvita/normatyvne/polog\\_vn\\_syst\\_qa\\_bnau.pdf](https://btsau.edu.ua/sites/default/files/Faculties/osvita/normatyvne/polog_vn_syst_qa_bnau.pdf)(дата звернення: 15.06.2021).
11. 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-osvita/zatverdzeni%20standarty/2020/08/05/281publichne-upravlinnya-ta-administruvannya-magistr.pdf>(дата звернення: 12.06.2021).

## ДОДАТКИ

### Додаток А

Форма заяви на затвердження теми магістерської роботи (письмово)

Ректорці Білоцерківського НАУ  
професорці Шуст О. А.  
здобувача (ки) магістратури \_\_\_\_\_ групи  
спеціальності 281 «Публічне управління та  
адміністрування»  
ОПП «Публічне управління та адміністрування»

\_\_\_\_\_  
(П.І.Б.)

## З А Я В А

Прошу дозволити мені виконувати кваліфікаційну роботу магістра на

кафедрі \_\_\_\_\_  
*назва кафедри*

на тему: « \_\_\_\_\_  
*назва теми роботи*

\_\_\_\_\_»

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 \_\_ р.  
*підпис здобувача*

Науковий керівник (ця) \_\_\_\_\_  
*підпис* \_\_\_\_\_ *П.І.Б.* \_\_\_\_\_

Завідувач (ка) кафедрою \_\_\_\_\_  
*підпис* \_\_\_\_\_ *П.І.Б.* \_\_\_\_\_

Декан економічного факультету \_\_\_\_\_  
*підпис* \_\_\_\_\_ *П.І.Б.* \_\_\_\_\_

**Додаток Б**

*Форма титульної сторінки магістерської роботи*

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ**

**ОПП «Публічне управління та адміністрування»**

Допускається до захисту

Завідувач(ка) кафедри \_\_\_\_\_

*назва кафедри*

\_\_\_\_\_  
*підпис, вчене звання, прізвище, ініціали*

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ року

## **КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА**

### **НАЗВА МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ**

*шрифт TimesNewRoman, кегль 14, жирний, великими літерами, міжрядковий інтервал 1,5*

**(за матеріалами )**

*об'єкт дослідження магістерської роботи*

**Виконав (ла)** \_\_\_\_\_

*підпис прізвище, ім'я, по батькові*

**Керівник (ця)** \_\_\_\_\_

*підпис*

*прізвище, ім'я, по батькові*

**Рецензент** \_\_\_\_\_

*підпис*

*прізвище, ім'я, по батькові*

*Засвідчую, що у цій магістерській роботі немає  
запозичень з праць інших авторів без відповідних  
посилань*

*Здобувач* \_\_\_\_\_

Біла Церква – 20\_\_

## Додаток В

Форма завдання на виконання магістерської роботи

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
БЛЮЦЕРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ОПП «Публічне управління та адміністрування»

Затверджую

Завідувач(ка) кафедри \_\_\_\_\_  
назва

вчене звання, прізвище, ініціали  
\_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

### ЗАВДАННЯ на кваліфікаційну роботу магістра

Тема \_\_\_\_\_  
прізвище, ім'я та по батькові

Затверджено наказом ректора № \_\_\_\_ від \_\_\_\_\_

Термін здачі здобувачем готової кваліфікаційної роботи в деканат: до «\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

Перелік питань, що розробляються в роботі. Вихідні дані \_\_\_\_\_

Календарний план виконання роботи

Етап виконання	Дата виконання етапу	Відмітка про виконання
Огляд літератури		
Методична частина		
Дослідницька частина		
Оформлення роботи		
Перевірка на плагіат		
Подання на рецензування		
Попередній розгляд на кафедрі		

Керівник (ця) кваліфікаційної роботи \_\_\_\_\_

підпис

вчене звання, прізвище, ініціали

Здобувач(ка) \_\_\_\_\_

підпис

прізвище, ініціали

Дата отримання завдання «\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

## Додаток Г

*Форма реферату магістерської роботи*

### РЕФЕРАТ

***Прізвище, ініціали. Назва кваліфікаційної роботи магістра***

Досліджено...

Використано методичні підходи, методи...

Виявлено (з'ясовано, доведено, підтверджено) ...

Зроблено висновок, що ...

Одержані результати можуть бути використані ...

Кваліфікаційна робота магістра містить \_\_ сторінок, \_\_ таблиць, \_\_ рисунків, список використаних джерел із \_\_ найменувань, \_\_ додатків.

**Ключові слова:** (5–8)

## Додаток Д

*Формаанотації (annotation) магістерської роботи*

### ANNOTATION

*Last name, initials. Title of Bachelor's thesis*

It has been investigated ...

It has been used such methodical approaches, methods ...

It was revealed (proved, verified) ...

It has been concluded that ...

The results can be used ...

Bachelor's thesis contains \_\_ pages, \_\_ tables, \_\_ drawings, list of used sources from \_\_ names, \_\_ annexes.

**Keywords:** (5–8)



## Додаток Е.1

### *Приклад оформлення змісту магістерської роботи*

Тема: «Удосконалення механізмів стратегічного планування територіального розвитку громади (за матеріалами Степанецької територіальної громади Черкаського району Черкаської області)

### **ЗМІСТ**

ВСТУП .....	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСАМИ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД	
1.1. Роль територіальних громад у забезпеченні місцевого соціально-економічного розвитку.....	12
1.2. Інструменти прогнозування та стратегії розвитку територіальних громад.	18
1.3. Проекти реалізації стратегічних пріоритетів розвитку об'єднаних територіальних громад .....	24
Висновки до розділу 1.....	26
РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ РОЗВИТКУ СТЕПАНЕЦЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ	
2.1. Організаційно-економічна оцінка розвитку Степанецької ТГ.....	27
2.2. Аналіз процесів стратегічного планування розвитку Степанецької ТГ....	36
2.3. SWOT-аналіз територіального розвитку Степанецької громади.....	42
Висновки до розділу 2 .....	43
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНОГО РОЗВИТКУ СТЕПАНЕЦЬКОЇ ТГ	
3.1. Формування сценаріїв стратегічного розвитку, вибір цілей, пріоритетів та оцінка головних чинників стратегічного вибору Степанецької ТГ.....	44
3.2. Вибір цілей та пріоритетів соціально-економічного розвитку Степанецької громади на 20_-20_ рр. та їх узгодження з регіональними стратегічними документами .....	50
3.3. Моніторинг та оцінка результативності реалізації Стратегії розвитку Степанецької територіальної громади на 20_-20_ роки.....	56
Висновки до розділу 3 .....	62
ВИСНОВКИ.....	67
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	72
ДОДАТКИ.....	80

## Додаток Е.2

### *Приклад оформлення змісту магістерської роботи*

Тема: «Публічне управління освітою в контексті розвитку національної економіки (за матеріалами Департаменту освіти і науки Київської обласної державної адміністрації)»

## ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ОСВІТОЮ В СИСТЕМІ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ	6
1.1. Місце та роль освіти в системі національної економіки	6
1.2. Еволюція публічного управління освітою	12
1.3. Інструменти публічного управління освітою в контексті розвитку національної економіки	17
Висновки до розділу 1	20
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ОСНОВНИХ НАПРЯМІВ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ОСВІТИ В УКРАЇНІ	22
2.1. Сучасний стан і тенденції розвитку освіти в Україні	22
2.2. Аналіз результатів роботи Департаменту освіти і науки КОДА	26
2.3. SWOT-аналіз – порівняльні переваги, виклики і ризики у сфері освіти	50
Висновки до розділу 2	55
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ СИСТЕМИ ОСВІТИ В УКРАЇНІ	55
3.1. Управління процесами формування системи освіти в умовах децентралізації: зарубіжний досвід та стратегічні завдання для України	55
3.2. Формування ефективного кадрового потенціалу освітян	60
3.3. Управління інноваційним розвитком системи освіти в Україні	70
Висновки до розділу 3	77
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	78
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	80
ДОДАТКИ	85

## Додаток Е.3

### *Приклад оформлення змісту магістерської роботи*

Тема: «Механізми забезпечення участі молоді в публічному управлінні в умовах децентралізації (за матеріалами Житомирської обласної державної адміністрації)»

## ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ МЕХАНІЗМІВ УЧАСТІ МОЛОДІ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ	8
1.1. Феномен залучення молоді до участі в публічному управлінні: теоретико-методичний аспект	8
1.2. Участь молоді у формуванні та розвитку спроможних громад	26
1.3. Напрями та рівні молодіжної участі в місцевому самоврядуванні	32
Висновки до розділу 1	37
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ПРАКТИКИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УЧАСТІ МОЛОДІ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ В ЖИТОМИРСЬКІЙ ОБЛАСТІ	38
2.1. Комплексна характеристика діяльності Житомирської ОДА	38
2.2. Стан та проблеми участі молоді у публічному управлінні	49
2.3. Механізми забезпечення участі молоді у публічному управлінні України	58
Висновки до розділу 2	60
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УЧАСТІ МОЛОДІ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ	62
3.1. Європейські стандарти забезпечення участі молоді в публічному управлінні, адаптація їх до вітчизняних реалій	62
3.2. Напрями удосконалення існуючої моделі реалізації молодіжної політики в умовах децентралізації	70
Висновки до розділу 3	79
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	80
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	84
ДОДАТКИ	87

## Додаток Ж

*Приклад оформлення переліку умовних скорочень*

### **ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ**

АМКУ	–	Антимонопольний комітет України
ВВП	–	Валовий внутрішній продукт (GDP)
ВНП	–	Валовий національний продукт(GNP)
ВРУ	–	Верховна Рада України
ЄСА	–	Єдиний європейський акт(SEA)
ЄС	–	Європейський Союз(EU)
КМУ	–	Кабінет Міністрів України
МЗС	–	Міністерство закордонних справ
НАБУ	–	Національне антикорупційне бюро України
НАЗК	–	Національне агентство з питань запобігання корупції
НАТО	–	Організація Північноатлантичного договору (NATO)
НБУ	–	Національний банк України
НУО	–	Неурядові організації(NGO)
ООН	–	Організація Об'єднаних Націй (UN)
СПСГ	–	Спільна сільськогосподарська політика
СОТ	–	Світова організація торгівлі (WTO)
ЦОВВ	–	центральні органи виконавчої влади

## Додаток И

### *Приклад оформлення списку використаних джерел*

#### **СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. Алексєєв В. М. Правовий статус людини та його реалізація у взаємовідносинах держави та суспільства в державному управлінні в Україні. Теоретичні засади взаємовідносин держави та суспільства в управлінні : монографія. Чернівці, 2012. С. 151–169.
2. Інституалізація публічного управління та адміністрування у контексті інноваційного розвитку сільських територій: теорія і практика: монографія / А. С. Даниленко, П. І. Юхименко, Т. В. Сокольська та ін.; за заг. ред. д-ра екон. наук., професора, академіка НААН України Даниленка А.С. К.: Центр учбової літератури, 2018. 320 с.
3. Конституція України: станом на 1 верес. 2016 р.: відповідає офіц. тексту. Харків: Право, 2016. 82 с.
4. Публічне адміністрування : навч. посіб. / А. С. Даниленко та ін.; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. , академіка НААН України Даниленка А. С., д-ра екон. наук, проф. Юхименка П. І., д-ра екон. наук, доц. Сокольської Т. В. Київ : Центр учбової літератури, 2019. 288 с.
5. Сокольська Т. В. Публічне управління розвитком сільських територій в контексті збереження національних інтересів: матеріали наук.-практ. конф. за міжнародною участю «Національні цінності й національні інтереси в системі публічного управління», м. Київ, 12 жовтня 2017 р. Київ, 2017. URL:<http://academy.gov.ua>(дата звернення: 15.06.2021).
6. Сокольська Т. В. Публічне управління соціо-економічним розвитком сільських територій. Економіка та управління АПК. Біла Церква, 2017. № 1. С.5-12.
7. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 21 трав. 1997 р. № 280/97-ВР. Дата оновлення: 18.03.2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 15.06.2021).

## Додаток К

*Приклади оформлення списку використаних джерел відповідно до*

*Національного стандарту України ДСТУ 8302:2015*

**ПРИКЛАДИ ОФОРМЛЕННЯ БІБЛІОГРАФІЧНОГО ОПИСУ**

**ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ (ДСТУ 8302:2015)**

Характеристика джерела	Приклад оформлення
Законодавчі та нормативні документи	Конституція України: станом на 1 верес. 2016 р.: відповідає офіц. тексту. Харків: Право, 2016. 82 с. Національна доктрина розвитку освіти: затв. Указом Президента України від 17.04.2002 р. № 347. Освіта. 2002. 24 квіт. (№ 14). С. 2–4. Закон України «Про освіту»: чинне законодавство станом на 05 червня 2018 року: Офіц. текст. Київ: Алерта, 2018. 120 с
Книги: Один автор	Нагаєв В.М. Публічне адміністрування: електронний навчальний посібник. Х.: ХНАУ, 2018. 278 с. Дзюндзюк В. Б. Ефективність діяльності публічних організацій: монографія. Х. : ХарPI УАДУ «Магістр», 2003. 236 с. Пірен М. І. Публічна політична діяльність: навч. посіб. К.: НАДУ, 2009. 288 с. Чальцева О. М. Публічна політика: теоретичний вимір і сучасна практика : монографія. Вінниця: ФОП Барановська Т. П., 2017. 336 с.
Два автори	Білобровко Т. І., Кожуховська Л. П. Філософія науки й управління освітою : навч.-метод. посіб. Переяслав-Хмельницький, 2015. 166 с.
Три автори	Мельник А.Ф., Оболенський О. Ю., Васіна А. Ю. Державне управління: підручник. К.: Знання, 2009. 582 с. Городовенко В. В., Макаренков О. Л., Сантос М. М. О. Судові та правоохоронні органи України : навч. посіб. Запоріжжя : ЗНУ, 2016. 206 с.
Чотири і більше авторів	Даниленко А. С., Юхименко П. І., Сокольська Т. В. та ін. Інституціоналізація публічного управління та адміністрування у контексті інноваційного розвитку сільських територій: теорія і практика: монографія К.: Центр учбової літератури, 2018. 320 с. Бікулов Д. Т., Чкан А. С., Олійник О. М., Маркова С. В. Менеджмент : навч. посіб. Запоріжжя : ЗНУ, 2017. 360 с.
Автор(и) та редактор(и)/упорядники	Даниленко А. С., Юхименко П. І., Сокольська Т. В. та ін. Публічне адміністрування: навч. посібник / за заг. ред. А.С. Даниленка, П.І. Юхименко, Т. В. Сокольської К.: Центр учбової літератури, 2019. 288 с. Бутко М. П., Неживенко А. П., Пєпа Т. В. Економічна психологія : навч. посіб. / за ред. М. П. Бутко. Київ : ЦУЛ, 2016. 232 с.
Без автора	Миротворення в умовах гібридної війни в Україні : монографія / за ред. М. А. Лєпського. Запоріжжя : КСК-Альянс, 2017. 172 с. Людський розвиток в Україні: трансформація рівня життя та регіональні диспропорції: у 2 т.: кол. моногр. Київ, 2012. 436 с.
Багатотомні видання	Енциклопедія Сучасної України / редкол.: І. М. Дзюба та ін. Київ : САМ, 2016. Т. 17. 712 с.
Автореферати дисертацій	Присяжнюк П. В. Демократична комунікативна модель як складова системи державного управління України: автореф. дис. канд. держ. упр.: 25.00.02. Київ, 2020. 22 с.
Стандарти	ДСТУ 8302:2015. Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання. Київ, 2016. 16 с.
Частина видання: книги	Алексєєв В. М. Правовий статус людини та його реалізація у взаємовідносинах держави та суспільства в державному управлінні в Україні. Теоретичні засади взаємовідносин держави та суспільства в управлінні : монографія. Чернівці, 2012. С. 151–169.
Матеріалів конференцій (тези, доповіді)	Сокольська Т. В. Публічне управління розвитком сільських територій в контексті збереження національних інтересів: матеріали наук.-практ. конф. за міжнародною участю «Національні цінності й національні інтереси в системі публічного управління», м. Київ, 12 жовтня 2017 р. Київ, 2017. URL: <a href="http://academy.gov.ua">http://academy.gov.ua</a> . (дата звернення: 15.06.2021). Сокольська Т. В., Поліщук С. П., Лобунець, В. І. Концепція NewPublicManagement у забезпеченні соціально-економічного розвитку сільських територій: матеріали VIII міжнар. наук. конф. «Проблеми і перспективи соціально-економічного розвитку територій», м. Опольє, Польща, 4-7 квітня 2018 р. Опольє, 2018. С. 131-133.
Довідкове видання	Пирожкова Ю. В. Благодійна організація. Адміністративне право України : словник термінів / за ред.: Т. О. Коломєць, В. К. Колпакова. Київ, 2014. С. 54–55.
Частина видання: періодичного видання (журналу, газети)	Сокольська Т. В. Публічне управління соціо-економічним розвитком сільських територій. Економіка та управління АПК. Біла Церква, 2017. № 1. С.5-12. Сокольська Т. В., Поліщук С.П. Роль публічного управління у розвитку транскордонного співробітництва України. Аспекти публічного управління. Дніпропетровськ, 2018. Том 6 №5. С.24-32. Danylenko A.S., Sokolska T.V, Shust O.A. The moratorium on agricultural land sale as a limiting factor for rural development. The Polish and the EU agricultures 2020+ challenges, chances, threats, proposals. 2018, Warsaw. P. 97-113.
Електронні ресурси	Влада очима історії : фотовиставка. URL: <a href="http://www.kmu.gov.ua/control/uk/photogallery/gallery?galleryId=15725757&amp;">http://www.kmu.gov.ua/control/uk/photogallery/gallery?galleryId=15725757&amp;</a> (дата звернення: 18.11.2019).

**Додаток Л**  
*Форма відгуку на магістерську роботу*  
**ВІДГУК КЕРІВНИКА**

на кваліфікаційну роботу здобувача (ки)магістратури спеціальності \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

*прізвище, ім'я, по батькові*

на тему \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**Оцінка окремих складових кваліфікаційної роботи:**

**1. Оформлення роботи** (не більше 10 балів) \_\_\_\_\_

**2. Своєчасність подання окремих елементів роботи керівнику** (кожний своєчасно поданий елемент дає по 5 балів) \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**3. Теоретичні та аналітичні аспекти роботи** (не більше 25 балів) \_\_\_\_\_

**4. Практичні аспекти роботи** (не більше 20 балів) \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**5. Оцінка попереднього захисту** (не більше 25 балів) \_\_\_\_\_

**Додаткові думки та загальний висновок керівника** \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**Загальна оцінка** (не більше 100 балів) \_\_\_\_\_

Керівник (ця) кваліфікаційної роботи

\_\_\_\_\_

*підпис*

*вчене звання, прізвище, ініціали*

\_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

**Додаток М**  
*Форма рецензії на магістерську роботу*

**РЕЦЕНЗІЯ**

на кваліфікаційну роботу здобувача (ки) магістратури спеціальності \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

*прізвище, ім'я, по батькові*

на тему \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Кваліфікаційну роботу виконано на кафедрі \_\_\_\_\_

під керівництвом \_\_\_\_\_

Обсяг роботи \_\_\_\_\_ с. Робота містить \_\_\_\_\_ таблиць, \_\_\_\_\_ рисунків.

Список літератури включає \_\_\_\_\_ першоджерел.

Тема роботи є \_\_\_\_\_

*актуальною, не актуальною, чітко визначеною, не чітко визначеною*

\_\_\_\_\_

Зміст роботи тему розкриває \_\_\_\_\_

*повністю, не повністю, тему не розкриває*

Роботу оформлено \_\_\_\_\_

*відповідно до вимог, з порушенням вимог*

Висновки і пропозиції \_\_\_\_\_

*обґрунтовані/не обґрунтовані, відповідають/не відповідають поставленим завданням*

\_\_\_\_\_

Найбільш вагомим результатом роботи є \_\_\_\_\_

*вказати ключові аспекти роботи*

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Зауваження, побажання: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Висновок \_\_\_\_\_

*відповідає/ не відповідає вимогам, заслуговує оцінки відмінно, добре, задовільно*

\_\_\_\_\_

Рецензент (ка) \_\_\_\_\_

*підпис, вчене звання прізвище, ім'я, по батькові*

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ 20\_\_ р.



## ДодатокН

### Приклад декларації доброчесності

#### «Декларація доброчесності»

Я,,підтверджую, що сам(а) написав(ла) цю  
*прізвище, ім'я, по батькові здобувача*

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

---

Підпис

---

Дата

Навчально-методичне видання

**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»**

Укладачі:

докт. екон. наук **Сокольська Т. В., Паска І. М.,**  
канд. екон. наук **Арбузова Т. В., Білик О. В., Іванова Л. С., Панасюк В. І.,**  
**Поліщук С. П.**

*Редактор: Грушко О. О.  
Комп'ютерне верстання: Горшунова В. В.*

Підписано до друку 17.08.2021.  
ФОП Васильєв, св. № 065147.  
09100, м. Біла Церква, б-р Олександрійський, 86. Тел. 6-32-51