

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХЕРСОНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ І ПРАВА
КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ, МЕНЕДЖМЕНТУ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ**

**МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ
до підготовки, оформлення та захисту кваліфікаційних робіт
здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти
спеціальності Д4 «Публічне управління та адміністрування»**

Херсон, Івано-Франківськ, 2026

УДК: 351:378.22(072)
(авторський знак)

Рекомендовано
вченою радою Херсонського державного університету
(протокол від 28.09.2026 №2)

Відомості про укладачів:

Петренко В.С., д.е.н., доцентка, професорка кафедри економіки, менеджменту та адміністрування

Мельникова К.В., к.е.н., деканеса факультету бізнесу і права

Ковальов В.В., к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки, менеджменту та адміністрування

Рецензенти:

1. Карнаушенко А.С., кандидатка економічних наук, доцентка, Херсонський державний аграрно-економічний університет
2. Сорокіна А.М., докторка філософії зі спеціальності 051 Економіка, Херсонський державний університет

Методичні рекомендації до підготовки, оформлення та захисту кваліфікаційних робіт здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти: освітня програма «Публічне управління та адміністрування», спеціальність D4 Публічне управління та адміністрування, галузь знань D Бізнес, адміністрування та право / уклад.: В. С. Петренко, К. В. Мельникова, В. В. Ковальов. Івано-Франківськ : ХДУ, 2026. 98 с.

Анотація. Методичні рекомендації розроблено для організації підготовки, виконання, оформлення та захисту кваліфікаційних робіт здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти освітньої програми «Публічне управління та адміністрування» спеціальності D4 «Публічне управління та адміністрування».

У виданні визначено загальні вимоги до кваліфікаційної роботи, її структури та змісту, порядку вибору й обґрунтування теми, формулювання мети, завдань, об'єкта і предмета дослідження, застосування методів наукового дослідження, представлення наукової новизни та практичного значення отриманих результатів. Особливу увагу приділено відповідності кваліфікаційної роботи програмним результатам навчання освітньої програми, її зв'язку з науково-дослідною діяльністю кафедри, дотриманню принципів академічної доброчесності та підготовці здобувача до публічного захисту.

Методичні рекомендації призначені для здобувачів вищої освіти, наукових керівників, рецензентів та інших учасників освітнього процесу, залучених до підготовки й атестації магістрів за спеціальністю D4 «Публічне управління та адміністрування».

УДК 351:378.22(072)
©, 2026

ЗМІСТ

РОЗДІЛ 1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ	6
1.1 Мета та призначення кваліфікаційної роботи	6
1.2 Відповідність кваліфікаційної роботи освітньо-професійній програмі	7
1.3 Основні завдання виконання кваліфікаційної роботи	7
1.4 Програмні результати навчання, що забезпечуються виконанням кваліфікаційної роботи	8
1.5 Зв'язок кваліфікаційної роботи з науково-дослідною діяльністю	9
1.6 Основні вимоги до кваліфікаційної роботи	10
1.7 Мова виконання та відповідальність здобувача	10
РОЗДІЛ 2. ВИБІР, ФОРМУЛЮВАННЯ ТА ЗАТВЕРДЖЕННЯ ТЕМИ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ	11
2.1 Вимоги до тематики кваліфікаційних робіт	11
2.2 Формування теми кваліфікаційної роботи під час переддипломної практики	12
2.3 Вимоги до формулювання теми кваліфікаційної роботи	12
2.4 Орієнтовні тематичні напрями кваліфікаційних робіт	13
2.5 Узгодження та затвердження теми кваліфікаційної роботи	14
РОЗДІЛ 3. ОРГАНІЗАЦІЯ ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ	14
3.1 Загальні засади організації виконання кваліфікаційної роботи	14
3.2 Основні етапи виконання кваліфікаційної роботи	15
3.3 Послідовність підготовки кваліфікаційної роботи	16
3.4 Функції наукового керівника	19
3.5 Права, обов'язки та відповідальність здобувача	19
3.6 Організація взаємодії здобувача з науковим керівником	19
3.7 Контроль за виконанням кваліфікаційної роботи	20
3.8. Контроль за виконанням кваліфікаційної роботи	20
3.9. Наукове керівництво кваліфікаційною роботою	20
3.10. Права, обов'язки та відповідальність здобувача	21
3.11. Організація взаємодії здобувача з науковим керівником	22
3.12. Контроль за виконанням кваліфікаційної роботи	22
РОЗДІЛ 4. СТРУКТУРА, ЗМІСТ ТА ОБСЯГ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ	23
4.1 Загальні вимоги до структури та обсягу кваліфікаційної роботи	25
4.2 Зміст та вимоги до вступу	25
4.3 Вимоги до першого розділу – теоретико-методологічного	30
4.4 Вимоги до другого розділу – аналітико-дослідницького	33
4.5 Вимоги до третього розділу – рекомендаційного	37
4.6 Вимоги до загальних висновків кваліфікаційної роботи	42
4.7 Вимоги до списку використаних джерел та джерельної бази дослідження	44
4.8 Вимоги до додатків	49
РОЗДІЛ 5. МЕТОДОЛОГІЯ ТА МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ У КВАЛІФІКАЦІЙНІЙ РОБОТІ	51
5.1 Загальні вимоги до методології дослідження	51
5.2 Загальнонаукові методи дослідження	52
5.3 Спеціальні методи дослідження у сфері публічного управління та адміністрування	53
5.4 Соціологічні та експертні методи дослідження	54
5.5 Методи стратегічного та проблемно-орієнтованого аналізу	54
5.6 Кейс-метод та аналіз кращих практик	55
5.7 Застосування змішаних методів дослідження	55
5.8 Обґрунтування методів у кваліфікаційній роботі	55
5.9 Достовірність, обґрунтованість та обмеження дослідження	56
РОЗДІЛ 6. НАУКОВА НОВИЗНА ТА ПРАКТИЧНЕ ЗНАЧЕННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ	56

6.1	Загальні вимоги до наукової новизни	56
6.2	Форми представлення наукової новизни	57
6.3	Обґрунтування положень наукової новизни	58
6.4	Практичне значення результатів дослідження	59
6.5	Обґрунтування можливостей практичного використання результатів	59
6.6	Взаємозв'язок наукової новизни та практичного значення	60
6.7	Відображення наукової новизни та практичного значення у структурі роботи	60
6.8	Типові помилки при формулюванні наукової новизни та практичного значення	61
РОЗДІЛ 7. АПРОБАЦІЯ РЕЗУЛЬТАТІВ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ		61
7.1	Загальні положення щодо апробації результатів дослідження	61
7.2	Форми апробації результатів кваліфікаційної роботи	62
7.3	Зміст матеріалів, що подаються для апробації	62
7.4	Апробація та публікація результатів дослідження	63
7.5	Відображення апробації у кваліфікаційній роботі	63
7.6	Документальне підтвердження апробації	63
7.7	Використання результатів апробації для доопрацювання кваліфікаційної роботи	64
7.8	Відмінність апробації від передзахисту кваліфікаційної роботи	64
7.9	Типові помилки при представленні апробації	64
РОЗДІЛ 8. ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ		65
8.1	Загальні вимоги до оформлення тексту	65
8.2	Нумерація сторінок	65
8.3	Оформлення структурних частин роботи	66
8.4	Зміст кваліфікаційної роботи	66
8.5	Оформлення таблиць	66
8.6	Оформлення рисунків, схем, графіків і діаграм	67
8.7	Оформлення формул і розрахунків	67
8.8	Цитування та посилання на використані джерела	68
8.9	Оформлення списку використаних джерел	68
8.10	Оформлення додатків	68
8.11	Використання скорочень, аббревіатур і спеціальних термінів	69
8.12	Мова та стиль викладення матеріалу	69
8.13	Технічна самоперевірка кваліфікаційної роботи	70
РОЗДІЛ 9. АКАДЕМІЧНА ДОБРОЧЕСНІСТЬ ТА ПЕРЕВІРКА КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ НА ТЕКСТОВІ ЗБІГИ		70
9.1	Загальні вимоги щодо дотримання академічної доброчесності	70
9.2	Недопустимі практики під час виконання кваліфікаційної роботи	71
9.3	Академічна доброчесність при роботі з інформацією та даними	71
9.4	Достовірність бібліографічних джерел	72
9.5	Використання інструментів штучного інтелекту	72
9.6	Перевірка кваліфікаційної роботи на текстові збіги	73
9.7	Дії здобувача перед поданням роботи на перевірку	73
9.8	Результати перевірки та подальші дії	74
9.9	Відповідальність здобувача за академічну доброчесність	74
9.10	Типові порушення та способи їх запобігання	74
РОЗДІЛ 10. ПЕРЕДЗАХИСТ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ, РЕЦЕНЗУВАННЯ ТА ДОПУСК ДО ЗАХИСТУ		75
10.1	Загальні положення	75
10.2	Підготовка кваліфікаційної роботи до передзахисту	75
10.3	Передзахист кваліфікаційної роботи на засіданні кафедри	76
10.4	Доопрацювання кваліфікаційної роботи за результатами передзахисту	76
10.5	Перевірка кваліфікаційної роботи на дотримання принципів академічної доброчесності	76
10.6	Відгук наукового керівника	77
10.7	Рецензування кваліфікаційної роботи	77

10.8	Вимоги до змісту рецензії	77
10.9	Ознайомлення здобувача з відгуком і рецензією	78
10.10	Оформлення кваліфікаційної роботи перед допуском до захисту	78
10.11	Підписання КЕП та оприлюднення кваліфікаційної роботи	78
10.12	Контроль готовності кваліфікаційної роботи до захисту	78
РОЗДІЛ 11. ПІДГОТОВКА ТА ПРОЦЕДУРА ПУБЛІЧНОГО ЗАХИСТУ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ		79
11.1	Загальні положення	79
11.2	Підготовка здобувача до публічного захисту	79
11.3	Доповідь здобувача	79
11.4	Підготовка презентації	80
11.5	Вимоги до змісту презентації	81
11.6	Представлення аналітичних результатів	81
11.7	Представлення наукової новизни	81
11.8	Представлення практичних рекомендацій	82
11.9	Відповіді на запитання під час захисту	82
11.10	Відповіді на зауваження рецензента	83
11.11	Типові помилки під час захисту	83
11.12	Контроль готовності здобувача до захисту	83
11.13	Загальна модель успішного представлення кваліфікаційної роботи	84
РОЗДІЛ 12. КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ ТА ЇЇ ЗАХИСТУ		84
12.1	Загальні засади оцінювання кваліфікаційної роботи	84
12.2	Основні критерії оцінювання кваліфікаційної роботи	84
12.3	Оцінювання наукової новизни та самостійності дослідження	85
12.4	Оцінювання практичних рекомендацій	85
12.5	Оцінювання загальних висновків	86
12.6	Оцінювання джерельної бази та академічної доброчесності	86
12.7	Оцінювання структури, логіки та оформлення роботи	86
12.8	Критерії оцінювання публічного захисту	87
12.9	Рівні виконання кваліфікаційної роботи	87
12.10	Взаємозв'язок критеріїв оцінювання	88
12.11	Матриця комплексного оцінювання	88
12.12	Підсумкове оцінювання	89
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ		90
ДОДАТКИ		92

ВСТУП

Кваліфікаційна робота є завершальним етапом підготовки здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти та однією з форм підсумкової атестації, що дає змогу комплексно оцінити здатність здобувача застосовувати набуті компетентності й програмні результати навчання для розв'язання складних проблем у сфері публічного управління та адміністрування.

Відповідно до Положення про кваліфікаційну роботу (проект) Херсонського державного університету виконання кваліфікаційної роботи є складовою підсумкової атестації та завершальним етапом навчання. Кваліфікаційна робота передбачає систематизацію, закріплення і розширення теоретичних та практичних знань, їх застосування для розв'язання конкретних завдань, розвиток навичок самостійної роботи й оволодіння методикою дослідження.

Кваліфікаційна робота магістра зі спеціальності D4 «Публічне управління та адміністрування» має бути самостійним завершеним дослідженням, у якому здобувач демонструє здатність ідентифікувати та науково осмислювати актуальні проблеми публічного управління, критично аналізувати наукові концепції та практику публічного управління, працювати з нормативно-правовими актами, стратегічними і програмними документами, офіційними даними та іншими інформаційними джерелами, обирати й застосовувати адекватні методи дослідження, обґрунтовувати отримані результати та розробляти практичні рекомендації.

Особливістю кваліфікаційної роботи у сфері публічного управління та адміністрування є поєднання теоретико-методологічної, аналітичної та прикладної складових. Дослідження має бути орієнтоване не лише на теоретичне осмислення обраної проблеми, а й на аналіз реальних процесів публічного управління та обґрунтування можливих напрямів їх удосконалення.

Методичні рекомендації розроблено з метою встановлення єдиних підходів до вибору теми, організації дослідження, структури, змісту, оформлення, представлення результатів та захисту кваліфікаційних робіт здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності D4 «Публічне управління та адміністрування».

1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

1.1. Мета та призначення кваліфікаційної роботи

Кваліфікаційна робота є обов'язковою складовою підготовки здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти за освітньо-професійною програмою «Публічне управління та адміністрування» спеціальності D4 «Публічне управління та адміністрування» та виконується на завершальному етапі навчання.

Відповідно до Положення про кваліфікаційну роботу (проект) Херсонського державного університету її виконання спрямоване на систематизацію, закріплення та розширення теоретичних і практичних знань зі спеціальності, застосування сформованих компетентностей для розв'язання конкретних завдань, розвиток навичок самостійної роботи та оволодіння методикою дослідження.

Метою виконання кваліфікаційної роботи є підтвердження здатності здобувача самостійно здійснювати наукове та прикладне дослідження актуальної проблеми публічного управління та адміністрування, застосовувати сучасні методи дослідження й аналітичний інструментарій, обґрунтовувати отримані результати та розробляти практично орієнтовані пропозиції щодо вдосконалення діяльності суб'єктів публічного управління.

Кваліфікаційна робота має бути самостійним, завершеним і логічно структурованим дослідженням, у якому поєднуються теоретико-методологічна, аналітична та прикладна складові.

1.2. Відповідність кваліфікаційної роботи освітньо-професійній програмі

Зміст і результати кваліфікаційної роботи мають відповідати меті, предметній області, компетентностям та програмним результатам навчання освітньо-професійної програми «Публічне управління та адміністрування».

Метою ОПП є формування у здобувачів системного мислення, науково обґрунтованих знань, практичних навичок та професійних компетентностей, необхідних для ефективного, результативного й інноваційного здійснення функцій публічного управління і адміністрування в умовах демократичного врядування, цифрової трансформації та суспільно-політичних викликів.

Предметна область ОПП охоплює принципи та закономірності функціонування системи публічного управління й адміністрування, діяльність інститутів державного управління, місцевого самоврядування та громадянського суспільства, а також відносини, явища, процеси, моделі й механізми, що характеризують публічне управління та адміністрування на вищому, центральному, регіональному та місцевому рівнях.

Відповідно до ОПП у кваліфікаційній роботі має бути розв'язана складна задача або проблема у сфері публічного управління та адміністрування, що передбачає проведення досліджень та/або здійснення інновацій та характеризується невизначеністю умов і вимог. Кваліфікаційна робота не повинна містити академічного плагіату, фабрикації та фальсифікації.

Отже, кваліфікаційна робота не може мати виключно описовий або реферативний характер. Вона має передбачати постановку проблеми, її теоретичне осмислення, аналіз фактичних даних і практики публічного управління, застосування відповідних методів дослідження, отримання власних результатів та формулювання обґрунтованих висновків і пропозицій.

1.3. Основні завдання виконання кваліфікаційної роботи

У процесі виконання кваліфікаційної роботи здобувач має продемонструвати здатність:

- визначати та обґрунтовувати актуальну проблему у сфері публічного управління та адміністрування;
- здійснювати пошук, систематизацію, критичне опрацювання та узагальнення наукових джерел;
- аналізувати нормативно-правове, інституційне, організаційне та інформаційно-аналітичне забезпечення досліджуваної проблеми;
- визначати мету, завдання, об'єкт і предмет дослідження та забезпечувати їх логічну взаємоузгодженість;
- обирати й аргументовано застосовувати теоретичні та емпіричні методи дослідження;
- працювати з офіційними статистичними даними, відкритими даними, стратегічними і програмними документами, результатами соціологічних та експертних досліджень;
- аналізувати й оцінювати механізми, інструменти, процеси та результати публічного управління;
- використовувати сучасні інформаційно-аналітичні та цифрові інструменти;
- критично оцінювати вітчизняний і зарубіжний досвід та визначати можливості його використання;
- формулювати та обґрунтовувати власні наукові положення, висновки й пропозиції;
- розробляти практичні рекомендації, управлінські рішення, моделі, механізми, алгоритми, програмні чи стратегічні пропозиції відповідно до проблематики дослідження;
- аргументовано представляти й захищати результати проведеного дослідження.

1.4. Програмні результати навчання, що забезпечуються виконанням кваліфікаційної роботи

Виконання кваліфікаційної роботи забезпечує формування у здобувачів вищої освіти освітньої програми «Публічне управління та адміністрування» інтегральної компетентності (ІК) Інтегральна компетентність - здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у сфері публічного управління та адміністрування та/або у процесі навчання, що передбачає проведення досліджень та/або здійснення інновацій та характеризується невизначеністю умов і вимог.

Загальні компетентності (ЗК)

ЗК01. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.

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

ЗК03. Здатність розробляти та управляти проектами.

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

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

ЗК07. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).

Спеціальні компетентності (СК), що формуються у здобувачів вищої освіти за освітньою програмою «Публічне управління та адміністрування» в процесі виконання кваліфікаційної роботи є:

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Формулювання результатів виконання кваліфікаційної роботи базується на результатах, визначених освітньою програмою (програмних результатах навчання) «Публічне управління та адміністрування», відповідно до матриці відповідності програмних результатів ОПП, зокрема:

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.

РН04. Використовувати сучасні статистичні методи, моделі, цифрові технології, спеціалізоване програмне забезпечення для розв'язання складних задач публічного управління та адміністрування.

РН05. Визначати пріоритетні напрями впровадження електронного урядування та розвитку електронної демократії.

РН06. Здійснювати ефективне управління інноваціями, ресурсами, ризиками, проектами, змінами, якістю, застосовувати сучасні моделі, підходи та технології, міжнародний досвід при проєктуванні та реорганізації управлінських та загальноорганізаційних структур.

РН07. Уміти розробляти національні/регіональні програмні документи щодо розвитку публічного управління, використовуючи системний аналіз і комплексний підхід, а також методи командної роботи.

РН08. 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.

РН09. Спілкуватися іноземною мовою на професійну тематику, обговорювати проблеми публічного управління та результати досліджень.

РН10. Представляти органи публічного управління й інші організації публічної сфери та презентувати для фахівців і широкого загалу результати їх діяльності.

РН11. 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.

РН12. 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.

1.5. Зв'язок кваліфікаційної роботи з науково-дослідною діяльністю

Тематика кваліфікаційних робіт формується з урахуванням актуальних проблем публічного управління та адміністрування, предметної області й програмних результатів навчання ОПІ, наукових інтересів здобувачів і наукових керівників, а також напрямів науково-дослідної діяльності кафедри.

Положення ХДУ передбачає можливість використання та подальшого розвитку в кваліфікаційних роботах результатів наукових досліджень кафедри.

Відповідно до проблематики конкретного дослідження кваліфікаційні роботи здобувачів можуть бути пов'язані з науково-дослідними темами кафедри:

- № 0123U102175 «Конкурентоспроможні механізми забезпечення інвестиційно-інноваційної діяльності підприємств в умовах світової економічної кризи»;
- № 0123U104063 «Стратегічне управління економічною діяльністю підприємств у контексті сталого розвитку».

У контексті зазначених наукових тем дослідження здобувачів спеціальності D4 можуть охоплювати публічно-управлінські аспекти інвестиційної та інноваційної політики, державне і регіональне регулювання економічного розвитку, механізми забезпечення сталого розвитку, стратегічне управління розвитком територій і

територіальних громад, управління публічними ресурсами, формування інвестиційної привабливості територій, публічно-приватну взаємодію, управління відновленням і розвитком територій та інші проблеми, що відповідають предметній області спеціальності.

Зв'язок кваліфікаційної роботи з конкретно науково-дослідною темою визначається реальним змістом дослідження. Наявність такого зв'язку не повинна мати формального характеру.

Під час підготовки вступу кваліфікаційної роботи здобувач зазначає її зв'язок із науковими програмами, планами і темами, якщо такий зв'язок наявний. Для магістерської кваліфікаційної роботи цей елемент передбачений структурою вступу, визначеною Положенням ХДУ.

Рекомендоване формулювання:

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Кваліфікаційна робота пов'язана з науково-дослідною темою кафедри _____ Херсонського державного університету «_____» (державний реєстраційний номер _____). У межах визначеного напрямку автором досліджено _____ та обґрунтовано _____.

Якщо здобувач безпосередньо залучений до виконання НДР, у вступі доцільно конкретизувати його особистий внесок у розроблення відповідного напрямку дослідження.

1.6. Основні вимоги до кваліфікаційної роботи

Кваліфікаційна робота повинна відповідати таким основним вимогам:

- актуальність (спрямованість дослідження на сучасну та значущу проблему публічного управління та адміністрування);
- відповідність спеціальності (належність проблеми, об'єкта, предмета і результатів дослідження до предметної області D4 «Публічне управління та адміністрування»);
- наукова обґрунтованість (використання відповідних наукових концепцій, методологічних підходів і методів дослідження);
- самостійність (наявність власного аналізу, оцінок, узагальнень, висновків і пропозицій здобувача);
- системність і логічність (взаємоузгодженість теми, мети, завдань, об'єкта, предмета, методів, структури роботи, отриманих результатів та висновків);
- аналітичність (використання достатньої емпіричної та інформаційної бази, необхідної для обґрунтування отриманих результатів);
- наукова новизна (наявність сформульованих здобувачем положень, що відображають отримані ним результати дослідження);
- практична спрямованість (можливість застосування сформульованих рекомендацій та пропозицій у діяльності суб'єктів публічного управління);
- академічна доброчесність (самостійність виконання роботи, коректне використання результатів інших авторів та недопущення академічного плагіату, фабрикації і фальсифікації).

Положення ХДУ встановлює, що позитивно оцінюється кваліфікаційна робота, яка є самостійно виконаним дослідженням та оформлена відповідно до встановлених вимог.

1.7. Мова виконання та відповідальність здобувача

Кваліфікаційна робота виконується українською мовою. Можливість її виконання іноземною мовою визначається Положенням про кваліфікаційну роботу (проект) Херсонського державного університету та допускається у встановленому ним порядку.

Здобувач несе відповідальність за дотримання встановлених строків виконання роботи, достовірність використаних даних і отриманих результатів, обґрунтованість висновків та рекомендацій, правильність цитування і посилань на використані джерела,

дотримання принципів академічної доброчесності та вимог щодо оформлення кваліфікаційної роботи.

РОЗДІЛ 2. ВИБІР, ФОРМУЛЮВАННЯ ТА ЗАТВЕРДЖЕННЯ ТЕМИ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

2.1. Вимоги до тематики кваліфікаційних робіт

Вибір теми кваліфікаційної роботи є початковим етапом самостійної дослідницької роботи здобувача та визначає спрямованість подальшого дослідження, його мету, завдання, об'єкт і предмет, методичний інструментарій, інформаційно-аналітичну базу та характер очікуваних результатів.

Тематика кваліфікаційних робіт має відповідати спеціальності D4 «Публічне управління та адміністрування», меті, предметній області та програмним результатам навчання освітньо-професійної програми «Публічне управління та адміністрування», враховувати сучасні тенденції розвитку науки і практики публічного управління, актуальні суспільні виклики та потреби органів публічної влади, територіальних громад та інших суб'єктів публічної сфери.

Предметна область освітньої програми охоплює принципи і закономірності функціонування системи публічного управління та адміністрування, діяльність інститутів державного управління, місцевого самоврядування і громадянського суспільства, а також відносини, явища, процеси, моделі та механізми публічного управління на вищому, центральному, регіональному та місцевому рівнях.

Відповідно до освітньої програми кваліфікаційна робота має передбачати розв'язання складної задачі або проблеми у сфері публічного управління та адміністрування, що потребує проведення досліджень та/або здійснення інновацій і характеризується невизначеністю умов та вимог.

Тема кваліфікаційної роботи повинна відповідати таким основним вимогам:

- актуальність (відображати сучасну наукову та/або прикладну проблему публічного управління та адміністрування);
- відповідність спеціальності (мати чітко виражений публічно-управлінський зміст);
- проблемність (передбачати дослідження проблеми, яка потребує аналізу, оцінювання та пошуку шляхів її розв'язання);
- конкретність (чітко окреслювати досліджуваний процес, механізм, інструмент, напрям публічної політики чи іншу складову публічного управління);
- дослідницька спрямованість (забезпечувати можливість застосування теоретичних та емпіричних методів дослідження й отримання власних результатів);
- інформаційна забезпеченість (передбачати наявність достатньої нормативно-правової, наукової, статистичної, аналітичної та/або іншої емпіричної бази);
- практична значущість (створювати можливості для розроблення обґрунтованих пропозицій і рекомендацій щодо вдосконалення публічного управління);
- можливість отримання елементів наукової новизни (дозволяти сформулювати власні положення, узагальнення, підходи та пропозиції здобувача).

Положення ХДУ визначає, що теми кваліфікаційних робіт мають бути актуальними, відповідати сучасному стану та перспективам розвитку науки, враховувати реальні проблеми і завдання відповідної сфери. Тематика визначається кафедрою; водночас здобувач має право запропонувати власну тему з обґрунтуванням доцільності її розроблення.

Для спеціальності D4 принципово важливо, щоб тема відображала публічно-управлінський аспект досліджуваної проблеми. Економічні, фінансові, соціальні, освітні,

екологічні, інвестиційні, інноваційні та інші процеси можуть становити предмет дослідження за умови їх розгляду через механізми публічного управління, публічної політики, державного регулювання, місцевого самоврядування, діяльності публічних інституцій або взаємодії держави, територіальних громад, бізнесу та громадянського суспільства.

Не рекомендується обирати теми, які мають виключно описовий характер, є надмірно широкими, не відповідають предметній області спеціальності або не створюють можливості для проведення самостійного дослідження та розроблення практичних рекомендацій.

2.2. Формування тематики кваліфікаційної роботи під час переддипломної практики

Формування напряму дослідження та попередній вибір теми кваліфікаційної роботи здійснюються на першому році навчання під час проходження переддипломної практики на кафедрі.

Такий підхід забезпечує послідовність дослідницької підготовки здобувача та дозволяє розпочати роботу над кваліфікаційним дослідженням завчасно, поєднуючи результати навчальної, практичної та науково-дослідної діяльності.

У контексті підготовки кваліфікаційної роботи переддипломна практика створює умови для визначення наукових інтересів здобувача, вибору актуальної проблематики у сфері публічного управління та адміністрування, ознайомлення з напрямками науково-дослідної діяльності кафедри, опрацювання наукових та інформаційних джерел і формування початкового задуму майбутнього дослідження.

При виборі напряму дослідження доцільно враховувати наукові інтереси здобувача; актуальність проблеми для теорії та практики публічного управління; наукові напрями кафедри та наукового керівника; ступінь дослідженості проблеми; можливість формування достатньої емпіричної бази; доступність необхідної інформації; перспективи отримання власних результатів та можливість їх практичного використання.

На цьому етапі здобувач визначає проблемне поле майбутнього дослідження, здійснює попередній аналіз наукової літератури, нормативно-правових актів, стратегічних і програмних документів, офіційних статистичних та аналітичних матеріалів, оцінює можливість застосування відповідних методів дослідження та формування необхідної емпіричної бази.

Результатом цього етапу є визначення напряму дослідження та попереднє формулювання теми кваліфікаційної роботи, яка надалі уточнюється, погоджується з науковим керівником та затверджується відповідно до встановленого в ХДУ порядку.

Обрана тема визначає загальну траєкторію подальшої дослідницької роботи здобувача. Її уточнення може бути зумовлене поглибленням наукового пошуку, зміною нормативно-правового середовища, появою нових емпіричних даних, конкретизацією об'єкта та предмета дослідження або іншими обґрунтованими обставинами.

2.3. Вимоги до формулювання теми кваліфікаційної роботи

Назва кваліфікаційної роботи повинна бути лаконічною, конкретною, змістовною та однозначно відображати проблему і публічно-управлінську спрямованість дослідження.

Необхідно уникати надмірно загальних формулювань на кшталт «Публічне управління в Україні», «Міське самоврядування в Україні», «Цифровізація державного управління», оскільки такі назви не визначають конкретної дослідницької проблеми та не окреслюють меж дослідження.

Під час формулювання теми доцільно орієнтуватися на логічну конструкцію:

предмет (проблема) дослідження + публічно-управлінський аспект + за необхідності сфера, рівень або територіальний контекст дослідження.

Наприклад:

Надто широко: «Інвестиційна привабливість територіальних громад».
 Доцільніше: «Механізми публічного управління формуванням інвестиційної привабливості територіальних громад».
 Надто широко: «Цифровізація територіальних громад».
 Доцільніше: «Механізми публічного управління цифровою трансформацією територіальних громад».
 Описове формулювання: «Грантове фінансування територіальних громад».
 Дослідницьке формулювання: «Удосконалення механізмів залучення грантового фінансування для реалізації проєктів розвитку територіальних громад».

Назва теми не повинна механічно відтворювати назву органу влади, установи або територіальної громади. Конкретний орган чи громада можуть виступати емпіричною базою дослідження, проте у центрі кваліфікаційної роботи має перебувати публічно-управлінська проблема.

За необхідності територіальні або інституційні межі дослідження можуть бути конкретизовані в назві, наприклад: «Механізми публічного управління відновленням деокупованих територій (на прикладі Херсонської області)». Водночас таке уточнення доцільне лише тоді, коли відповідна територія чи інституція дійсно становить емпіричну основу дослідження.

Формулювання теми має узгоджуватися з майбутніми метою, об'єктом і предметом дослідження. Поняття, закладені в назві роботи, повинні послідовно відображатися у структурі, завданнях, аналітичній частині та висновках кваліфікаційної роботи.

2.4. Орієнтовні напрями тематики кваліфікаційних робіт

Тематика кваліфікаційних робіт визначається відповідно до предметної області ОПП, сучасних тенденцій розвитку публічного управління та адміністрування, наукових напрямів кафедри та актуальних потреб практики публічного управління.

Орієнтовними напрямами кваліфікаційних досліджень можуть бути:

1. Публічна політика та механізми її формування і реалізації – аналіз, реалізація, моніторинг та оцінювання публічної політики; механізми прийняття публічно-управлінських рішень.
2. Стратегічне публічне управління та управління змінами – стратегічне планування; управління організаційними змінами; управління ризиками; адаптивність і стійкість публічного управління.
3. Місцеве самоврядування та розвиток територіальних громад – стратегічний розвиток громад; міжмуніципальне співробітництво; участь громадськості; управління місцевим розвитком та ресурсами територій.
4. Цифрова трансформація публічного управління – електронне урядування; електронна демократія; цифрові публічні послуги; відкриті дані; цифрові інструменти прийняття управлінських рішень.
5. Управління публічними фінансами та ресурсами – бюджетна політика; місцеві фінанси; ефективність використання публічних ресурсів; фінансове забезпечення розвитку територій.
6. Публічна служба та управління людськими ресурсами – професіоналізація публічної служби; кадрова політика; лідерство; організаційна культура; управління персоналом у публічному секторі.
7. Європейська інтеграція та європейські стандарти публічного управління – імплементація європейських принципів врядування; адаптація управлінських практик; багаторівневе врядування; міжнародне співробітництво.
8. Проектне управління, грантове фінансування та міжнародна технічна допомога – управління публічними проєктами; залучення грантових

ресурсів; міжнародна технічна допомога; оцінювання результативності проєктів розвитку.

9. Публічне управління відновленням та сталим розвитком територій – управління відновленням деокупованих і постраждалих територій; стійкість громад; стратегічне планування відновлення; інвестиційно-інноваційні механізми розвитку; екологічні та соціальні аспекти відновлення.
10. Відкритість, підзвітність та взаємодія суб'єктів публічного управління – прозорість діяльності органів влади; доброчесність; публічні комунікації; участь громадян; взаємодія органів влади, бізнесу та громадянського суспільства.

Наведені напрями мають орієнтовний характер і не обмежують тематику кваліфікаційних робіт. Здобувач може запропонувати інший напрям дослідження за умови його відповідності предметній області спеціальності D4, ОПП та вимогам до кваліфікаційної роботи.

2.5. Порядок погодження та затвердження теми кваліфікаційної роботи

Тематика кваліфікаційних робіт формується кафедрою з урахуванням змісту освітньо-професійної програми, наукових напрямів кафедри, актуальних проблем публічного управління та адміністрування, пропозицій науково-педагогічних працівників і наукових інтересів здобувачів.

Положення ХДУ передбачає право здобувача запропонувати власну тему кваліфікаційної роботи за умови належного обґрунтування доцільності її розроблення.

Попередньо сформована під час переддипломної практики тема обговорюється здобувачем із науковим керівником. Під час погодження оцінюються її актуальність, відповідність спеціальності та ОПП, наукова і практична доцільність, можливість сформувати необхідну інформаційно-аналітичну базу, провести самостійне дослідження та отримати обґрунтовані результати.

Після погодження з науковим керівником тема подається для розгляду та затвердження відповідно до процедур, установлених Херсонським державним університетом.

При остаточному погодженні теми необхідно забезпечити її однозначність і відповідність змісту майбутнього дослідження, оскільки назва кваліфікаційної роботи у документах, що супроводжують її виконання, подання та захист, має бути узгодженою.

У разі виникнення об'єктивної необхідності тема може бути уточнена або змінена в установленому порядку. Підставами для цього можуть бути істотна зміна предмета або інформаційної бази дослідження, зміни нормативно-правового середовища, неможливість отримання необхідних емпіричних даних, суттєве коригування напряму дослідження або інші обґрунтовані обставини.

Зміна теми не повинна використовуватися як спосіб формального коригування назви вже виконаної роботи. Уточнення теми має бути здійснене своєчасно та погоджене до завершення основного етапу підготовки кваліфікаційної роботи.

РОЗДІЛ 3. ОРГАНІЗАЦІЯ ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

3.1. Загальні засади організації виконання кваліфікаційної роботи

Виконання кваліфікаційної роботи є завершальним етапом професійної та дослідницької підготовки здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти за освітньо-професійною програмою «Публічне управління та адміністрування». Підготовка роботи здійснюється відповідно до вимог освітньої програми, Положення про кваліфікаційну роботу (проєкт) Херсонського державного університету, інших нормативних документів Університету та цих методичних рекомендацій.

Організація виконання кваліфікаційної роботи ґрунтується на принципах самостійності, послідовності, системності, наукової обґрунтованості, академічної доброчесності та практичної спрямованості дослідження. Підготовка роботи передбачає

не лише написання та оформлення тексту, а здійснення цілісного наукового і прикладного дослідження актуальної проблеми публічного управління та адміністрування.

Робота над кваліфікаційним дослідженням розпочинається на першому році навчання. Під час переддипломної практики, що проходить на кафедрі, здобувач визначає проблемне поле та напрям майбутнього дослідження, здійснює попередній пошук і опрацювання джерел, формує дослідницький задум та обирає тему кваліфікаційної роботи. Надалі тема уточнюється і погоджується з науковим керівником та затверджується в установленому порядку.

Подальша підготовка кваліфікаційної роботи передбачає визначення мети, завдань, об'єкта і предмета дослідження; формування його теоретико-методологічних засад; вибір методів; створення інформаційної та емпіричної бази; проведення аналітичного дослідження; обґрунтування отриманих результатів; розроблення практичних рекомендацій; формулювання наукової новизни, практичного значення та висновків.

Виконання кваліфікаційної роботи має забезпечувати реалізацію програмних результатів навчання, визначених ОПП. Зокрема, РН12 передбачає здатність здобувача планувати і здійснювати наукові та прикладні дослідження у сфері публічного управління та адміністрування, аналізувати проблематику, визначати мету і завдання, обирати та застосовувати теоретичні й емпіричні методи, аналізувати отримані результати та формулювати обґрунтовані висновки.

Важливою складовою підготовки кваліфікаційної роботи є апробація результатів дослідження, що забезпечує їх представлення та обговорення у науковому й професійному середовищі. Відомості про апробацію та публікації за темою дослідження відображаються у вступі кваліфікаційної роботи відповідно до вимог Положення ХДУ.

Підготовка кваліфікаційної роботи здійснюється здобувачем самостійно під науково-методичним керівництвом наукового керівника. Науковий керівник консультує здобувача щодо організації дослідження, його методології, структури та змісту, аналізує проміжні результати і надає рекомендації щодо вдосконалення роботи. Водночас відповідальність за самостійність виконання дослідження, достовірність використаних даних, обґрунтованість отриманих результатів, коректність використання джерел, дотримання академічної доброчесності та встановлених строків несе здобувач.

Після завершення основного етапу дослідження та підготовки цілісного тексту кваліфікаційна робота проходить передзахист на засіданні кафедри. Під час передзахисту здобувач представляє основні результати дослідження, положення наукової новизни та практичні рекомендації, відповідає на запитання та отримує зауваження і рекомендації щодо остаточного доопрацювання роботи.

За результатами передзахисту здобувач усуває виявлені недоліки та вносить необхідні зміни до кваліфікаційної роботи. Після доопрацювання остаточна редакція роботи подається на перевірку на текстові збіги відповідно до встановлених у ХДУ процедур забезпечення академічної доброчесності. Подальше проходження процедур рецензування, допуску та публічного захисту здійснюється відповідно до нормативних документів Університету.

3.2. Основні етапи виконання кваліфікаційної роботи

Виконання кваліфікаційної роботи здійснюється послідовно та охоплює взаємопов'язані етапи – від визначення проблематики дослідження до представлення й захисту отриманих результатів. Зміст основних етапів наведено в табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Основні етапи виконання кваліфікаційної роботи

Етап	Зміст роботи здобувача	Очікуваний результат
1. Підготовчий	Визначення наукових інтересів і проблемного поля; аналіз актуальної проблематики публічного управління; попередній пошук наукових та	Визначено напрям дослідження та попередньо сформульовано тему

	інформаційних джерел; вибір напряму дослідження під час переддипломної практики	кваліфікаційної роботи
2. Організаційний	Уточнення та погодження теми з науковим керівником; визначення мети, завдань, об'єкта і предмета; формування робочої структури; планування послідовності дослідження	Затверджено тему та сформовано загальну концепцію дослідження
3. Інформаційно-пошуковий	Пошук, відбір і систематизація наукових джерел, нормативно-правових актів, стратегічних і програмних документів, статистичних, аналітичних та інших матеріалів	Сформовано теоретичну, нормативно-правову та інформаційно-аналітичну базу дослідження
4. Теоретико-методологічний	Критичний аналіз наукових підходів; уточнення понятійно-категоріального апарату; визначення методологічних засад; вибір та обґрунтування методів дослідження	Сформовано теоретико-методологічні засади кваліфікаційної роботи
5. Аналітико-дослідницький	Збирання та опрацювання емпіричних даних; аналіз сучасного стану досліджуваної проблеми; оцінювання механізмів, інструментів, процесів і результатів публічного управління	Отримано та систематизовано власні аналітичні й емпіричні результати
6. Конструктивно-рекомендаційний	Узагальнення результатів; визначення проблем і резервів удосконалення; розроблення пропозицій, рекомендацій, моделей, механізмів, алгоритмів, проектних або стратегічних рішень	Сформульовано елементи наукової новизни та практичні рекомендації
7. Завершальний	Формулювання загальних висновків; редагування й оформлення роботи; перевірка посилань, таблиць, рисунків, списку джерел і додатків; подання завершеної роботи	Підготовлено завершену кваліфікаційну роботу
8. Підготовка до захисту	Проходження передбачених процедур перевірки та рецензування; підготовка доповіді, презентації та відповідей на можливі запитання	Кваліфікаційну роботу підготовлено до публічного захисту

Наведена послідовність відображає загальну логіку кваліфікаційного дослідження:

визначення проблеми → теоретичне обґрунтування → вибір методів → проведення аналізу → отримання результатів → розроблення пропозицій → формулювання висновків → представлення результатів.

3.3. Планування виконання кваліфікаційної роботи

Підготовка кваліфікаційної роботи має здійснюватися систематично протягом визначеного періоду. З метою раціональної організації дослідницької діяльності здобувач спільно з науковим керівником планує послідовність виконання основних видів робіт та строки представлення проміжних результатів.

Оскільки формування тематики кваліфікаційної роботи розпочинається на першому році навчання під час переддипломної практики, планування доцільно здійснювати від моменту вибору теми до її публічного захисту.

Таблиця 3.2 – Орієнтовний план виконання кваліфікаційної роботи

№	Етап виконання	Зміст роботи здобувача	Результат виконання
1.	Вибір напрямку дослідження	Визначення наукових інтересів; аналіз актуальних проблем публічного управління та адміністрування; ознайомлення з напрямами НДР кафедри	Визначено проблемне поле майбутнього дослідження
2.	Попереднє формулювання теми	Формування теми під час переддипломної практики; оцінювання її актуальності, відповідності D4 та можливості проведення дослідження	Сформульовано попередню тему
3.	Погодження та затвердження теми	Обговорення теми з науковим керівником, її уточнення та подання на затвердження	Затверджено тему кваліфікаційної роботи
4.	Формування концепції дослідження	Попереднє обґрунтування актуальності; визначення мети, завдань, об'єкта і предмета; вибір методів; визначення інформаційної бази	Сформовано дослідницький задум та робочий варіант основних положень вступу
5.	Розроблення структури роботи	Визначення розділів і підрозділів відповідно до мети та завдань дослідження; погодження робочого плану з керівником	Сформовано робочий зміст кваліфікаційної роботи
6.	Формування джерельної бази	Пошук і систематизація наукових публікацій, нормативно-правових актів, стратегічних і програмних документів, офіційних та аналітичних матеріалів	Сформовано базу джерел для дослідження
7.	Підготовка розділу 1	Критичний аналіз наукових підходів; розкриття теоретичних і методологічних засад проблеми; уточнення понятійного апарату; аналіз ступеня наукової розробленості; обґрунтування методичного інструментарію	Підготовлено теоретико-методологічний розділ
8.	Формування емпіричної бази	Визначення показників і критеріїв аналізу; збирання статистичних та відкритих даних, документів; за необхідності – підготовка і проведення опитування, анкетування, експертного оцінювання тощо	Сформовано та систематизовано емпіричні дані
9.	Підготовка розділу 2	Аналіз сучасного стану досліджуваної проблеми; оцінювання механізмів, інструментів або результатів публічного управління; опрацювання емпіричних даних; визначення проблем, тенденцій, причин і взаємозв'язків	Підготовлено аналітичний розділ та отримано власні результати дослідження
10.	Обґрунтування напрямів удосконалення	Узагальнення результатів розділу 2; визначення проблем, резервів і можливостей удосконалення;	Визначено основу для авторських пропозицій

		опрацювання вітчизняного та зарубіжного досвіду, релевантного предмету дослідження	
11.	Підготовка розділу 3	Розроблення та обґрунтування пропозицій щодо вдосконалення досліджуваного напрямку публічного управління; формування механізму, моделі, алгоритму, дорожньої карти, комплексу заходів, проєктних або стратегічних рішень залежно від теми	Підготовлено рекомендаційний розділ та сформовано практичні результати
12.	Формулювання наукової новизни та практичного значення	Визначення власних результатів здобувача; формулювання положень наукової новизни; визначення можливостей практичного застосування запропонованих рішень	Сформульовано наукову новизну та практичне значення результатів
13.	Підготовка загальних висновків	Узагальнення результатів усіх розділів відповідно до поставлених завдань; формулювання основних результатів і практичних рекомендацій	Підготовлено висновки до кваліфікаційної роботи
14.	Остаточне доопрацювання вступу	Уточнення актуальності, мети, завдань, об'єкта, предмета та методів відповідно до фактично проведеного дослідження; формулювання наукової новизни, практичного значення, відомостей про апробацію і публікації	Підготовлено остаточну редакцію вступу
15.	Формування списку використаних джерел та додатків	Перевірка відповідності посилань списку джерел; оформлення бібліографічних описів; підготовка додатків та посилань на них у тексті	Сформовано список джерел і додатки
16.	Комплексне редагування роботи	Перевірка логічної узгодженості теми, мети, завдань, структури та висновків; редагування тексту; перевірка таблиць, рисунків, нумерації, посилань та оформлення	Підготовлено завершений текст кваліфікаційної роботи
17.	Подання завершеної роботи	Подання роботи науковому керівнику; проходження передбачених процедур перевірки, рецензування та допуску до захисту	Кваліфікаційну роботу підготовлено та допущено до захисту
18.	Підготовка до публічного захисту	Підготовка доповіді, презентації; визначення ключових результатів, наукової новизни та практичних рекомендацій; підготовка відповідей на можливі запитання	Підготовлено матеріали до захисту
19.	Публічний захист	Представлення основних результатів дослідження та відповідь на запитання	Завершено атестацію за кваліфікаційною роботою

Примітка. Конкретні строки виконання окремих етапів визначаються графіком освітнього процесу, установленими в ХДУ термінами та погоджуються з науковим керівником з урахуванням особливостей конкретного дослідження.

3.4. Виконання кваліфікаційної роботи

Виконання кваліфікаційної роботи має здійснюватися систематично протягом визначеного періоду, а не концентруватися безпосередньо перед її поданням до захисту. Для цього здобувач разом із науковим керівником визначає послідовність виконання основних етапів дослідження та строки представлення проміжних результатів.

Планування має враховувати складність і специфіку теми, необхідність опрацювання джерельної бази, збирання емпіричних даних, проведення опитування, експертного оцінювання чи інших видів дослідження, якщо вони передбачені, час на аналіз отриманих результатів, підготовку окремих розділів та доопрацювання роботи за рекомендаціями наукового керівника.

На початковому етапі доцільно сформувати робочий план кваліфікаційної роботи, який відображає логіку майбутнього дослідження. У процесі виконання роботи він може уточнюватися за погодженням із науковим керівником, якщо це зумовлено результатами дослідження та не змінює його загальної спрямованості.

Планування роботи має забезпечувати достатній час для її остаточного редагування, перевірки оформлення, академічної доброчесності та підготовки матеріалів до публічного захисту.

3.5. Функції наукового керівника кваліфікаційної роботи

Науковий керівник здійснює науково-методичний супровід підготовки кваліфікаційної роботи та сприяє формуванню у здобувача навичок самостійної дослідницької діяльності.

У процесі керівництва кваліфікаційною роботою науковий керівник консультує здобувача щодо визначення та уточнення теми, формулювання мети і завдань, об'єкта та предмета дослідження; надає рекомендації щодо побудови структури роботи, вибору методів та формування інформаційної бази; консультує з питань опрацювання наукових джерел та інтерпретації отриманих результатів; контролює дотримання погодженої послідовності виконання роботи; ознайомлюється з підготовленими частинами роботи та надає зауваження і рекомендації щодо їх удосконалення.

При цьому науковий керівник не є співавтором кваліфікаційної роботи та не виконує дослідження замість здобувача. Визначення авторської позиції, проведення аналізу, формулювання наукових положень, висновків і рекомендацій є самостійною роботою здобувача.

Після завершення кваліфікаційної роботи науковий керівник здійснює її оцінювання та готує відгук. Відповідно до Положення ХДУ у відгуку враховуються ступінь виконання поставленої мети і завдань, теоретичний рівень роботи, доцільність застосованих методів, якість аналізу матеріалу, наукова обґрунтованість та аргументованість результатів і висновків, а також систематичність роботи здобувача та врахування ним зауважень керівника.

3.6. Самостійна робота та відповідальність здобувача

Кваліфікаційна робота виконується здобувачем самостійно. Наукове керівництво не зменшує особистої відповідальності здобувача за організацію, зміст, результати та своєчасність виконання дослідження.

У процесі підготовки кваліфікаційної роботи здобувач зобов'язаний систематично працювати над дослідженням; дотримуватися погодженого плану та встановлених строків; самостійно здійснювати пошук і критичне опрацювання джерел; використовувати достовірні дані; обґрунтовано застосовувати методи дослідження; своєчасно подавати науковому керівнику підготовлені матеріали; враховувати обґрунтовані зауваження і рекомендації; забезпечувати логічну цілісність роботи; дотримуватися вимог до оформлення та принципів академічної доброчесності.

Здобувач несе персональну відповідальність за достовірність наведених у роботі даних, результати їх опрацювання, коректність цитування і посилань, авторство сформульованих положень, висновків та рекомендацій.

Особливу увагу слід приділяти роботі з первинними та офіційними джерелами. Використання вторинних матеріалів не повинно підміняти самостійний аналіз нормативно-правових актів, стратегічних документів, офіційної статистики, відкритих даних та інших матеріалів, безпосередньо пов'язаних із предметом дослідження.

3.7. Взаємодія здобувача з науковим керівником

Взаємодія здобувача з науковим керівником здійснюється систематично протягом усього періоду підготовки кваліфікаційної роботи у формі індивідуальних консультацій, обговорення проміжних результатів дослідження та опрацювання наданих рекомендацій.

На консультацію здобувач має подавати підготовлений матеріал або конкретно сформульовані питання, що потребують науково-методичного обговорення. Доцільним є поетапне представлення окремих структурних частин роботи, а не передавання науковому керівнику повного тексту лише після завершення дослідження.

Зауваження наукового керівника мають рекомендаційний та науково-методичний характер. Здобувач повинен їх опрацювати та за необхідності внести відповідні зміни. Якщо здобувач має аргументовану наукову позицію, відмінну від позиції керівника, вона може бути збережена за умови належного теоретичного або емпіричного обґрунтування.

Систематична взаємодія з науковим керівником дає можливість своєчасно виявити методологічні, змістові та структурні недоліки, не допускаючи їх накопичення на завершальному етапі підготовки роботи.

3.8. Контроль за виконанням кваліфікаційної роботи

Контроль за підготовкою кваліфікаційної роботи здійснюється з метою забезпечення своєчасного та якісного виконання здобувачем запланованих етапів дослідження.

Поточний контроль передбачає оцінювання стану виконання роботи, дотримання визначених строків, ступеня опрацювання теоретичної та емпіричної бази, відповідності підготовлених матеріалів темі, меті й завданням дослідження, а також урахування здобувачем рекомендацій наукового керівника.

У разі істотного відставання від визначених строків, недостатнього рівня самостійності, систематичного невиконання рекомендацій щодо усунення суттєвих недоліків або інших проблем, які можуть перешкодити своєчасному завершенню роботи, науковий керівник інформує здобувача про необхідність їх усунення відповідно до встановлених процедур.

Завершена кваліфікаційна робота подається у строки та порядку, визначені Херсонським державним університетом, для проходження передбачених процедур перевірки, рецензування, допуску до захисту та публічного захисту.

3.9. Наукове керівництво кваліфікаційною роботою

Виконання кваліфікаційної роботи здійснюється здобувачем самостійно під науково-методичним керівництвом наукового керівника. Наукове керівництво спрямоване на забезпечення належного наукового рівня дослідження, дотримання логіки його проведення та послідовності виконання основних етапів роботи.

Науковий керівник здійснює консультування здобувача від етапу формування теми кваліфікаційної роботи до її завершення та підготовки до публічного захисту.

У процесі підготовки кваліфікаційної роботи науковий керівник:

- консультує здобувача щодо вибору, формулювання та уточнення теми дослідження;
- сприяє визначенню логіки дослідження, формулюванню його мети, завдань, об'єкта і предмета;
- надає рекомендації щодо формування структури кваліфікаційної роботи;
- консультує щодо вибору та обґрунтування методів дослідження, формування його інформаційної та емпіричної бази;
- рекомендує напрями пошуку наукових джерел, нормативно-правових, стратегічних, програмних, статистичних та аналітичних матеріалів;

- систематично ознайомлюється з проміжними результатами роботи та надає рекомендації щодо їх доопрацювання;
- звертає увагу здобувача на змістові, методологічні, аналітичні та структурні недоліки роботи;
- сприяє коректному формулюванню отриманих результатів, положень наукової новизни та практичного значення;
- консультує щодо апробації результатів дослідження та їх представлення у наукових публікаціях;
- контролює дотримання здобувачем основних етапів та строків виконання роботи;
- після завершення роботи оцінює її якість та готує відгук відповідно до встановлених в Університеті вимог.

Науковий керівник здійснює консультативну та науково-методичну функцію, але не виконує дослідження замість здобувача. Остаточні наукові положення, результати, висновки та рекомендації кваліфікаційної роботи повинні бути результатом самостійної дослідницької діяльності її автора.

Зауваження і рекомендації наукового керівника підлягають опрацюванню здобувачем. Водночас здобувач має право обґрунтовувати власну наукову позицію, якщо вона підтверджена належною теоретичною, нормативною або емпіричною аргументацією.

3.10. Права, обов'язки та відповідальність здобувача

Здобувач є автором кваліфікаційної роботи та несе персональну відповідальність за її зміст, якість, достовірність отриманих результатів, дотримання встановлених вимог і строків виконання. Положення ХДУ визначає, що позитивне оцінювання можливе за умови, якщо кваліфікаційна робота є самостійно виконаним дослідженням та оформлена відповідно до встановлених вимог.

У процесі виконання кваліфікаційної роботи здобувач зобов'язаний:

- дотримуватися затвердженої теми та загальної логіки дослідження;
- систематично працювати над виконанням кваліфікаційної роботи відповідно до визначених етапів;
- самостійно здійснювати пошук, критичний аналіз та систематизацію наукових та інших джерел;
- сформулювати достатню та достовірну інформаційну й емпіричну базу дослідження;
- обґрунтовано застосовувати методи дослідження;
- здійснювати самостійний аналіз отриманих даних та їх інтерпретацію;
- формулювати власні наукові положення, висновки і практичні рекомендації;
- систематично представляти науковому керівнику проміжні результати;
- опрацьовувати зауваження та рекомендації наукового керівника;
- здійснювати апробацію результатів дослідження відповідно до встановлених вимог;
- дотримуватися правил цитування, використання джерел та принципів академічної доброчесності;
- своєчасно підготувати завершений текст роботи до передзахисту;
- представити результати дослідження на передзахисті на засіданні кафедри;
- усунути зауваження, отримані за результатами передзахисту;
- подати остаточну редакцію роботи для перевірки на текстові збіги;
- підготувати доповідь, презентаційні матеріали та належним чином представити результати дослідження під час публічного захисту.

Такий підхід відповідає положенням документа колеги, де до відповідальності здобувача віднесено самостійне оцінювання актуальності проблеми, збирання й опрацювання інформації, аналіз матеріалів, прийняття самостійних рішень з урахуванням думки керівника, оформлення результатів та підготовку засобів їх візуалізації.

Здобувач має право отримувати консультації наукового керівника; обговорювати з ним структуру, методологію та результати дослідження; аргументовано відстоювати власну наукову позицію; отримувати інформацію щодо вимог, строків і процедур підготовки та захисту кваліфікаційної роботи.

Здобувач несе відповідальність за достовірність наведених даних, коректність їх опрацювання та інтерпретації, правильність посилань на використані джерела, самостійність отриманих результатів, дотримання академічної доброчесності та своєчасність виконання роботи.

3.11. Організація взаємодії здобувача з науковим керівником

Взаємодія здобувача з науковим керівником здійснюється систематично протягом усього періоду підготовки кваліфікаційної роботи та передбачає консультації, представлення проміжних результатів, обговорення проблемних питань і доопрацювання окремих структурних частин роботи.

До консультації здобувач повинен готувати конкретні матеріали або питання, що потребують обговорення. Доцільним є послідовне представлення науковому керівнику робочого плану, окремих розділів і підрозділів, результатів емпіричного дослідження, авторських пропозицій, висновків та інших складових роботи.

Рекомендується така послідовність взаємодії здобувача з науковим керівником:

тема → концепція дослідження → робочий зміст → вступ (робочий варіант) → розділ 1 → емпірична база та методика дослідження → розділ 2 → розділ 3 → наукова новизна та практичне значення → висновки → остаточна редакція вступу → завершена кваліфікаційна робота → підготовка до передзахисту та захисту.

Подання окремих частин роботи науковому керівнику має здійснюватися завчасно, щоб забезпечити можливість їх змістового опрацювання та подальшого доопрацювання здобувачем. Не рекомендується вперше подавати науковому керівнику повний текст кваліфікаційної роботи без попереднього обговорення її основних структурних частин і результатів дослідження.

Здобувач самостійно приймає рішення щодо врахування рекомендацій наукового керівника, однак повинен усвідомлювати відповідальність за наукову обґрунтованість власної позиції та якість остаточного варіанта роботи.

3.12. Контроль за виконанням кваліфікаційної роботи

Контроль за виконанням кваліфікаційної роботи здійснюється з метою забезпечення систематичності, послідовності, самостійності та своєчасності дослідницької роботи здобувача.

Строки виконання кваліфікаційної роботи визначаються відповідно до навчального плану, графіка освітнього процесу та регламенту роботи Херсонського державного університету на відповідний навчальний рік. У методичних рекомендаціях колеги також прямо зазначено, що строки виконання роботи встановлюються регламентом роботи ХДУ відповідно до навчального плану.

Поточний контроль здійснюється науковим керівником у процесі консультацій та передбачає оцінювання:

- дотримання здобувачем послідовності й строків виконання роботи;
- ступеня опрацювання наукових та інших джерел;
- стану підготовки окремих структурних частин;
- якості сформованої емпіричної бази;
- обґрунтованості застосованих методів;
- самостійності проведеного аналізу;
- відповідності отриманих результатів меті та завданням дослідження;
- обґрунтованості авторських пропозицій і рекомендацій;
- готовності кваліфікаційної роботи до передзахисту.

Важливим етапом контролю є передзахист кваліфікаційної роботи на засіданні кафедри. До передзахисту здобувач представляє цілісну кваліфікаційну роботу та основні результати проведеного дослідження. За результатами обговорення можуть бути сформульовані зауваження і рекомендації щодо змісту, структури, обґрунтованості результатів, практичних пропозицій та представлення роботи.

Після передзахисту здобувач доопрацьовує кваліфікаційну роботу з урахуванням отриманих зауважень. Саме доопрацьована після передзахисту редакція подається на перевірку на текстові збіги відповідно до встановленої в ХДУ процедури. У матеріалах колеги також зафіксовано обов'язковість перевірки кваліфікаційної роботи на унікальність та визначено подання її електронного примірника для відповідної перевірки.

Завершальний контроль передбачає встановлення готовності кваліфікаційної роботи до публічного захисту, проходження рецензування та інших процедур, визначених нормативними документами ХДУ. Кваліфікаційну роботу рецензує один рецензент, який оцінює її відповідність установленим вимогам, формулює критичні зауваження та пропонує оцінку роботи.

При цьому систематичність і плановість роботи здобувача та своєчасність підготовки кваліфікаційної роботи до захисту є складовими її оцінювання. Це прямо відображено в критеріях документа колеги в окремому блоці «Організація дослідження».

РОЗДІЛ 4. ВИМОГИ ДО СТРУКТУРИ ТА ЗМІСТУ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

4.1. Загальні вимоги до структури та обсягу кваліфікаційної роботи

Кваліфікаційна робота здобувача другого (магістерського) рівня вищої освіти за освітньо-професійною програмою «Публічне управління та адміністрування» має являти собою завершене, логічно структуроване та самостійно виконане науково-прикладне дослідження, у якому послідовно розкривається обрана проблема, обґрунтовуються методи її дослідження, здійснюється аналіз емпіричних даних, формулюються власні результати та розробляються практичні рекомендації.

Відповідно до вимог Херсонського державного університету обсяг основного тексту кваліфікаційної роботи магістра має становити не менше 40 сторінок. До основного обсягу не включають сторінки списку використаних джерел та додатків, проте вони входять до наскрізної нумерації сторінок роботи.

Кваліфікаційна робота повинна містити такі структурні частини:

- титульний аркуш;
- зміст;
- перелік умовних позначень, символів, одиниць, скорочень і термінів (за необхідності);
- вступ;
- основну частину;
- висновки;
- список використаних джерел;
- додатки (за необхідності).

Такий склад кваліфікаційної роботи відповідає вимогам, установленим для кваліфікаційних робіт у ХДУ.

Основна частина кваліфікаційної роботи за ОПП «Публічне управління та адміністрування» складається, як правило, з трьох взаємопов'язаних розділів: теоретико-методологічного, аналітико-дослідницького та рекомендаційного. Така структура забезпечує послідовний перехід від теоретичного осмислення проблеми до її емпіричного дослідження та розроблення обґрунтованих пропозицій щодо вдосконалення відповідних механізмів, процесів, інструментів або практик публічного управління. У матеріалах, підготовлених для методичного забезпечення кваліфікаційних робіт, також передбачено

структуру основної частини з трьох розділів – теоретичного, аналітичного та рекомендаційного.

Структура кваліфікаційної роботи повинна визначатися логікою дослідження, а не формальним поділом матеріалу на приблизно однакові за обсягом частини. Назви розділів і підрозділів мають відповідати темі роботи, розкривати її зміст, бути взаємопов'язаними та відображати послідовність виконання поставлених дослідницьких завдань. Не допускається дослівне повторення назви кваліфікаційної роботи в назві окремого розділу.

Між усіма структурними частинами має простежуватися змістовий взаємозв'язок:

тема → актуальність → мета → завдання → об'єкт і предмет → методи → структура основної частини → результати дослідження → наукова новизна → практичні рекомендації → висновки.

Кожне завдання, сформульоване у вступі, повинно бути реалізоване у відповідній частині кваліфікаційної роботи та знайти відображення в її результатах і загальних висновках.

Таблиця 4.1 – Орієнтовна структура та обсяг кваліфікаційної роботи

Структурна частина	Рекомендований обсяг	Основне призначення
Титульний аркуш	1 стор.	Ідентифікація кваліфікаційної роботи, здобувача, наукового керівника, освітньої програми та закладу вищої освіти
Зміст	1–2 стор.	Відображення структури роботи із зазначенням розділів, підрозділів та сторінок
Перелік умовних позначень, скорочень і термінів	за необхідності	Розшифрування спеціальних та маловідомих скорочень, символів і позначень
Вступ	орієнтовно 3–5 стор.	Обґрунтування актуальності та загальної концепції дослідження; визначення мети, завдань, об'єкта, предмета, методів, наукової новизни, практичного значення, апробації тощо
Розділ 1. Теоретико-методологічний	орієнтовно 10–12 стор.	Критичне опрацювання теоретичних, методологічних і нормативно-правових засад досліджуваної проблеми
Розділ 2. Аналітико-дослідницький	орієнтовно 12–15 стор.	Аналіз та оцінювання досліджуваної проблеми на основі відповідної інформаційної та емпіричної бази; отримання власних аналітичних результатів
Розділ 3. Рекомендаційний	орієнтовно 10–12 стор.	Розроблення й обґрунтування авторських пропозицій, механізмів, моделей, алгоритмів, заходів, проєктних, стратегічних або інших управлінських рішень
Висновки	орієнтовно 3–5 стор.	Узагальнення отриманих результатів відповідно до мети та завдань дослідження
Список використаних	не входить до обсягу	Представлення джерельної бази

джерел	основного тексту	дослідження
Додатки	за необхідності; не входять до обсягу основного тексту	Розміщення допоміжних, додаткових та об'ємних матеріалів дослідження

Примітка. Наведений розподіл сторінок між структурними частинами є орієнтовним. Конкретне співвідношення обсягів визначається особливостями теми, метою і завданнями, методологією, характером емпіричної бази та отриманими результатами. Водночас загальний обсяг основного тексту кваліфікаційної роботи повинен відповідати встановленим у ХДУ вимогам.

Вимоги до співвідношення структурних частин

Під час формування структури кваліфікаційної роботи слід забезпечити збалансованість її теоретичної, аналітичної та рекомендаційної складових. Надмірне збільшення теоретичної частини за рахунок власного дослідження не відповідає характеру магістерської кваліфікаційної роботи.

Особливе значення має аналітико-дослідницька частина, у якій здобувач повинен продемонструвати здатність самостійно працювати з емпіричними даними, застосовувати обґрунтовані методи дослідження, встановлювати тенденції, проблеми, причинно-наслідкові зв'язки та інтерпретувати отримані результати. Необхідність і достатність емпіричних даних, обґрунтованість методики, якість аналізу та інтерпретації результатів безпосередньо включені до критеріїв оцінювання кваліфікаційної роботи.

Рекомендаційний розділ повинен логічно впливати з результатів проведеного аналізу. Запропоновані заходи та управлінські рішення мають бути конкретними, аргументованими, реалістичними та орієнтованими на розв'язання проблем, установлених у попередніх частинах роботи. Залежно від теми результатом можуть бути пропозиції щодо вдосконалення механізму публічного управління, модель, алгоритм, дорожня карта, комплекс організаційних заходів, проєктне рішення, пропозиції до стратегічного чи програмного документа, проєкту нормативно-правового акта або змін до чинного нормативно-правового регулювання. Така орієнтація узгоджується з вимогою щодо аргументованого обґрунтування рекомендацій і пропозицій, які становлять науковий та практичний інтерес.

Обсяг окремого розділу або підрозділу сам по собі не є показником його якості. Пріоритетними є повнота розкриття відповідного дослідницького завдання, доказовість, самостійність аналізу, обґрунтованість отриманих результатів та їх зв'язок із загальною логікою кваліфікаційної роботи.

4.2. Зміст та вимоги до вступу кваліфікаційної роботи

Вступ є структурною частиною кваліфікаційної роботи, у якій обґрунтовується необхідність проведення дослідження, визначається його науковий задум та наводиться загальна характеристика роботи. Зміст вступу повинен давати чітке уявлення про те, яка проблема досліджується, чому вона є актуальною, з якою метою проводиться дослідження, які завдання необхідно виконати, що саме досліджується, якими методами та які власні результати отримано здобувачем.

Відповідно до вимог до кваліфікаційної роботи магістра вступ має містити: актуальність теми; зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами; мету і завдання дослідження; об'єкт і предмет дослідження; методи дослідження; наукову новизну одержаних результатів; практичне значення; апробацію результатів дослідження та відомості про публікації.

Рекомендований обсяг вступу становить 3–5 сторінок. Остаточна редакція вступу формується після завершення основної частини роботи, оскільки положення наукової новизни, практичне значення, апробація та інші характеристики мають відповідати фактично отриманим результатам.

Актуальність теми

Обґрунтування актуальності повинно розкривати сутність проблеми, її значення для сучасної теорії та практики публічного управління та необхідність її дослідження. Необхідно показати не лише загальну важливість обраної сфери, а конкретну проблему, суперечність, недолік або потребу, на розв'язання якої спрямована кваліфікаційна робота.

У матеріалах методичних рекомендацій зазначено, що висвітлення актуальності не повинно бути багатослівним; необхідно передусім розкрити сутність проблеми або наукового завдання.

Обґрунтування актуальності доцільно будувати за логікою:

сучасний контекст → конкретна проблема → її прояви та наслідки → ступінь наукового опрацювання → невирішений аспект → необхідність проведення дослідження.

Не рекомендується обмежувати актуальність загальними твердженнями на кшталт *«тема є надзвичайно актуальною», «публічне управління відіграє важливу роль», «у сучасних умовах проблема набуває особливого значення»* без пояснення, у чому саме полягає проблема та чому вона потребує дослідження.

Приклад. Для теми «Механізми публічного управління відновленням деокупованих територій України» актуальність доцільно обґрунтовувати через специфічні управлінські проблеми відновлення таких територій: необхідність координації суб'єктів публічного управління, визначення пріоритетності відновлювальних заходів, ресурсного забезпечення, залучення громадськості, використання міжнародної допомоги, формування механізмів прийняття рішень в умовах безпекових та ресурсних обмежень. Тобто предметом обґрунтування має бути управлінська проблема, а не лише факт руйнувань або необхідності відновлення.

Ступінь дослідженості проблеми

У межах обґрунтування актуальності доцільно стисло охарактеризувати наукові праці, у яких досліджувалися відповідні аспекти проблеми, із зазначенням прізвищ науковців та напрямів їхніх досліджень.

При цьому вступ не повинен перетворюватися на розгорнутий огляд літератури. Його завдання – показати, які аспекти проблеми вже досліджено та що залишається недостатньо вивченим, обґрунтовуючи таким чином місце власного дослідження.

Завершувати цей фрагмент доцільно визначенням дослідницької прогалини, наприклад:

Водночас недостатньо дослідженими залишаються питання комплексного застосування інструментів публічного управління відновленням деокупованих територій з урахуванням безпекових, інституційних та ресурсних обмежень, що зумовлює необхідність подальшого наукового опрацювання зазначеної проблематики.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами

У цій частині зазначається зв'язок кваліфікаційної роботи з науково-дослідною діяльністю кафедри, науковими програмами, планами або темами, якщо такий зв'язок фактично наявний. Наявність цього елемента передбачена вимогами до вступу кваліфікаційної роботи.

Для ОПП «Публічне управління та адміністрування» кваліфікаційні роботи залежно від їх тематики можуть бути пов'язані, зокрема, з такими НДР:

- № 0123U102175 «Конкурентоспроможні механізми забезпечення інвестиційно-інноваційної діяльності підприємств в умовах світової економічної кризи»;
- № 0123U104063 «Стратегічне управління економічною діяльністю підприємств у контексті сталого розвитку».

Зв'язок має бути змістовим, а не формальним. Для робіт за спеціальністю D4 він може полягати в дослідженні публічної інвестиційної та інноваційної політики, механізмів

державного регулювання, сталого розвитку територій, стратегічного управління громадами, публічно-приватної взаємодії, управління ресурсами, відновлення територій тощо.

Рекомендоване формулювання:

Кваліфікаційну роботу виконано відповідно до окремих напрямів науково-дослідної роботи № ____ «_____». У межах кваліфікаційної роботи досліджено _____.

Формулювання «виконано в межах НДР» доцільно використовувати лише за умови документально підтвердженної участі здобувача у відповідній науково-дослідній роботі.

Мета дослідження

Мета визначає кінцевий результат, на досягнення якого спрямована кваліфікаційна робота. Вона повинна безпосередньо впливати з теми та сформульованої науково-прикладної проблеми.

Для кваліфікаційних робіт за спеціальністю D4 доцільно використовувати конструкції:

«обґрунтування теоретичних положень та розроблення практичних рекомендацій щодо...»;
«теоретико-методичне обґрунтування та розроблення напрямів удосконалення...»;
«обґрунтування _____ та _____ розроблення _____ механізму...»;
«удосконалення науково-методичних підходів та розроблення практичних рекомендацій щодо...».

Наприклад:

Мета дослідження полягає в обґрунтуванні теоретико-методичних засад та розробленні практичних рекомендацій щодо вдосконалення механізмів публічного управління відновленням деокупованих територій України.

Не рекомендується формулювати мету як процес: «дослідити...», «проаналізувати...», «розглянути...». Це окремі дослідницькі дії, тоді як мета повинна відображати очікуваний кінцевий результат.

Завдання дослідження

Завдання конкретизують мету та визначають послідовність її досягнення. Вони повинні відповідати структурі кваліфікаційної роботи, а результати виконання кожного завдання мають знайти відображення в основній частині та загальних висновках.

Оптимально формулювати 5–7 взаємопов'язаних завдань, використовуючи дієслова, що відображають конкретну дослідницьку дію: *уточнити, систематизувати, узагальнити, обґрунтувати, визначити, проаналізувати, оцінити, виявити, розробити, удосконалити, запропонувати*.

Наприклад:

1. узагальнити теоретичні підходи до публічного управління відновленням територій;
2. систематизувати механізми та інструменти публічного управління відновленням деокупованих територій;
3. проаналізувати сучасний стан і ключові проблеми відновлення досліджуваних територій;
4. оцінити ефективність застосування відповідних механізмів публічного управління;
5. визначити інституційні, ресурсні та організаційні обмеження їх реалізації;

6. обґрунтувати напрями вдосконалення механізмів публічного управління відновленням;

7. розробити практичні рекомендації для відповідних суб'єктів публічного управління.

Об'єкт і предмет дослідження

Відповідно до методичних вимог об'єкт дослідження – це процес або явище, що породжує проблемну ситуацію й обране для вивчення; предмет міститься в межах об'єкта та визначає ту його частину, на яку безпосередньо спрямоване дослідження.

Для спеціальності D4 особливо важливо, щоб об'єкт і предмет мали публічно-управлінський зміст.

Наприклад:

Об'єкт дослідження – процес публічного управління відновленням деокупованих територій України.

Предмет дослідження – теоретичні, методичні та прикладні засади формування і реалізації механізмів публічного управління відновленням деокупованих територій.

Поширеною помилкою є фактичне дублювання об'єкта і предмета або визначення об'єктом конкретної установи. Орган державної влади, орган місцевого самоврядування чи територіальна громада найчастіше виступають емпіричною базою дослідження, тоді як об'єктом є відповідний управлінський процес або явище.

Методи дослідження

У вступі необхідно зазначити методи, фактично використані для виконання поставлених завдань. Недостатньо просто перерахувати загальнонаукові та спеціальні методи – необхідно стисло пояснити, для чого саме застосовувався кожен із них. Такий підхід прямо передбачено методичними вимогами до кваліфікаційної роботи.

Наприклад:

У роботі використано сукупність загальнонаукових і спеціальних методів дослідження: аналізу та синтезу – для систематизації наукових підходів до трактування механізмів публічного управління; порівняльного аналізу – для зіставлення вітчизняних та зарубіжних практик; статистичного аналізу – для оцінювання динаміки показників; соціологічного опитування – для визначення оцінок і потреб цільових груп; експертного оцінювання – для визначення пріоритетності проблем та управлінських рішень; графічного методу – для візуалізації результатів дослідження.

Набір методів визначається темою та фактичною методологією конкретної роботи. Не слід зазначати методи, які фактично не використовувалися.

Інформаційна та емпірична база дослідження

Я пропоную додати цей елемент до нашого вступу, хоча в матеріалах колеги він не виділений як самостійний обов'язковий пункт. Для магістерської роботи D4 він методично дуже корисний.

Необхідно стисло зазначити, які матеріали стали основою дослідження: нормативно-правові акти; документи органів державної влади та місцевого самоврядування; державні та регіональні стратегії і програми; офіційні статистичні дані; відкриті дані; звіти та аналітичні матеріали; матеріали міжнародних організацій; результати власних опитувань, інтерв'ю, експертного оцінювання тощо.

При використанні власних емпіричних досліджень доцільно зазначати їх основні характеристики: період проведення, цільову групу, кількість респондентів/експертів та спосіб отримання даних.

Наукова новизна одержаних результатів

Наукова новизна є складовою вступу магістерської кваліфікаційної роботи. У ній стисло формулюються наукові положення та результати, отримані здобувачем особисто.

Для магістерської роботи не слід штучно завищувати рівень новизни. Доцільними можуть бути формулювання:

«удосконалено...»;
«набули подальшого розвитку...»;
«уточнено...»;
«систематизовано...»;
«обґрунтовано...»;
«запропоновано...».

Наприклад:

Наукова новизна одержаних результатів полягає в удосконаленні підходу до формування механізму публічного управління відновленням деокупованих територій, який, на відміну від існуючих підходів, передбачає...

Ключовим є продовження після слів «на відміну від існуючих...» або інше чітке пояснення того, у чому саме полягає новизна отриманого результату.

Не слід вважати науковою новизною сам факт проведення аналізу, опис нормативно-правової бази, побудову таблиці або використання загальновідомого методу.

Практичне значення одержаних результатів

Практичне значення характеризує можливість використання отриманих результатів у діяльності органів державної влади, органів місцевого самоврядування, інших організацій публічної сфери або в подальших дослідженнях.

Методичні матеріали ХДУ передбачають наведення відомостей про практичне застосування результатів або рекомендацій щодо їх використання, а також ступінь їх готовності до практичного застосування.

Якщо результати фактично впроваджено, це зазначається лише за наявності відповідного підтвердження. За його відсутності коректніше використовувати формулювання:

Апробація результатів дослідження

В апробації зазначаються наукові заходи, на яких були представлені та обговорені результати кваліфікаційного дослідження. У методичних матеріалах передбачено зазначення конференцій, симпозіумів, нарад, на яких оприлюднювалися результати роботи.

Рекомендована форма:

Апробація результатів дослідження. Основні положення та результати кваліфікаційної роботи апробовано на _____ (повна назва наукового заходу, місце проведення, дата).

Зазначаються лише фактично проведені апробації, тематично пов'язані з кваліфікаційною роботою.

Публікації

У цьому пункті зазначаються наукові публікації здобувача, в яких висвітлено результати кваліфікаційного дослідження. Матеріали колеги передбачають окреме наведення відомостей про публікації у вступі.

Доцільно зазначати загальну кількість публікацій, а за необхідності – їх вид:

Публікації. За результатами дослідження опубліковано 2 наукові праці, з них 1 стаття та 1 тези доповіді на науково-практичній конференції.

Повний бібліографічний опис публікацій здобувача включається до списку використаних джерел, якщо на них здійснюється посилання в тексті кваліфікаційної роботи.

Структура та обсяг роботи

Наприкінці вступу доцільно подати стисло характеристику структури кваліфікаційної роботи.

Наприклад:

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Основний текст роботи викладено на ____ сторінках. Робота містить ____ таблиць, ____ рисунків, ____ додатків. Список використаних джерел налічує ____ найменувань.

4.3. Вимоги до першого розділу – теоретико-методологічного

Перший розділ кваліфікаційної роботи має теоретико-методологічний характер і формує наукове підґрунтя для подальшого аналітичного дослідження та розроблення практичних рекомендацій. Його зміст визначається темою, метою і завданнями роботи та повинен забезпечити системне розкриття теоретичних, методологічних, інституційних і, за необхідності, нормативно-правових засад досліджуваної проблеми у сфері публічного управління та адміністрування.

Відповідно до вимог до кваліфікаційної роботи в першому розділі здобувач повинен здійснити критичний аналіз наукових праць за темою дослідження, визначити основні напрями наукової думки, виокремити питання, що залишаються недостатньо дослідженими, та визначити місце власного дослідження у розв'язанні відповідної проблеми.

Рекомендований обсяг першого розділу становить 10–12 сторінок основного тексту. Конкретний обсяг визначається специфікою теми та структурою роботи.

Зміст першого розділу

Перший розділ не повинен являти собою механічне узагальнення визначень, цитат і позицій різних авторів. Його основне призначення полягає у формуванні авторської теоретико-методологічної позиції, на основі якої здійснюватиметься подальше дослідження.

У першому розділі доцільно:

- дослідити сутність та зміст ключових понять за темою роботи;
- систематизувати та критично проаналізувати наукові підходи до досліджуваної проблеми;
- розкрити еволюцію наукових поглядів, якщо це має значення для теми;
- визначити основні складові, принципи, функції, механізми та інструменти досліджуваного явища або процесу;
- проаналізувати інституційні засади його функціонування;
- дослідити нормативно-правове забезпечення відповідної сфери публічного управління, якщо воно безпосередньо пов'язане з предметом роботи;
- розглянути релевантний зарубіжний досвід або міжнародні підходи, якщо це необхідно для досягнення мети дослідження;
- визначити методичні підходи, критерії, показники та інструментарій, які надалі застосовуватимуться в аналітичній частині;
- виявити дискусійні, недостатньо досліджені або не вирішені аспекти проблеми;
- сформулювати теоретичне й методологічне підґрунтя власного дослідження.

Отже, логіка першого розділу має вести від наукового осмислення проблеми до визначення того, як саме вона буде досліджуватися автором у наступному розділі.

Орієнтовна структура першого розділу

Залежно від теми перший розділ доцільно структурувати на 2–3 взаємопов'язані підрозділи. Універсальна модель може мати такий вигляд:

1.1. Теоретичні засади досліджуваної проблеми.

Розкриваються сутність ключових понять, наукові підходи, концепції, принципи, функції та інші теоретичні положення.

1.2. Інституційне та нормативно-правове забезпечення досліджуваної сфери.

Аналізуються суб'єкти публічного управління, їх повноваження і взаємодія, нормативно-правові засади, стратегічні та програмні документи. Цей підрозділ включається тоді, коли відповідні питання є суттєвими для теми.

1.3. Методичні підходи до аналізу та оцінювання досліджуваної проблеми. Обґрунтовуються критерії, показники, методи, підходи та інструменти, які використовуватимуться у другому розділі.

Ця структура є орієнтовною, а не шаблонною. Назви підрозділів повинні конкретизувати зміст відповідної кваліфікаційної роботи.

Наприклад, для теми «Механізми публічного управління відновленням деокупованих територій України» перший розділ може бути побудований таким чином:

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ВІДНОВЛЕННЯМ ДЕОКУПОВАНИХ ТЕРИТОРІЙ
1.1. Теоретичні підходи до публічного управління відновленням територій
1.2. Інституційне та нормативно-правове забезпечення відновлення деокупованих територій України
1.3. Методичні підходи до оцінювання механізмів публічного управління відновленням територій

У такому випадку підрозділ 1.3 має безпосередньо підготувати методичну основу для аналізу, який буде проведено у другому розділі.

Робота з понятійно-категоріальним апаратом

Важливою складовою першого розділу є уточнення понятійно-категоріального апарату дослідження. Здобувач повинен не просто навести декілька визначень одного поняття, а порівняти наукові позиції, встановити їх спільні та відмінні характеристики та аргументувати власне розуміння відповідної категорії.

Доцільною є така логіка:

позиції науковців → порівняння підходів → визначення спільних і відмінних ознак → критична оцінка → авторське узагальнення.

Наприклад, після аналізу трактувань поняття «механізм публічного управління» не слід завершувати підрозділ фразою «*отже, існує багато підходів до визначення цього поняття*». Необхідно сформулювати, який підхід приймається за основу в конкретному дослідженні та чому.

За результатами систематизації наукових підходів доцільно використовувати порівняльні таблиці, класифікації, схеми та авторські узагальнення.

Аналіз наукових джерел

Теоретичний аналіз повинен спиратися насамперед на сучасні наукові публікації, безпосередньо пов'язані з предметом дослідження. Доцільно використовувати статті у фахових наукових виданнях, монографії, результати сучасних вітчизняних і зарубіжних досліджень, аналітичні матеріали авторитетних наукових та міжнародних організацій.

Підручники і навчальні посібники можуть використовуватися для розкриття усталених теоретичних положень, однак вони не повинні становити основу наукового огляду магістерської роботи.

Особливу увагу необхідно приділяти актуальності джерельної бази. Для характеристики сучасних процесів публічного управління перевагу слід надавати новітнім дослідженням, не відмовляючись при цьому від фундаментальних праць, якщо вони мають концептуальне значення для теми.

Здобувач повинен демонструвати не кількість опрацьованих джерел, а здатність критично зіставляти наукові позиції, визначати дискусійні питання та формувати власні узагальнення.

Аналіз нормативно-правового забезпечення

Якщо тема передбачає дослідження правових та інституційних засад публічного управління, нормативно-правові акти необхідно аналізувати не описово, а проблемно-аналітично.

Недостатньо послідовно перелічити Конституцію України, закони, постанови Кабінету Міністрів України та інші нормативно-правові акти. Необхідно визначити:

що саме регулює відповідний акт → які повноваження та механізми він встановлює → як нормативні положення пов'язані з предметом дослідження → чи існують прогалини, суперечності або проблеми практичної реалізації.

При цьому слід використовувати чинні редакції нормативно-правових актів станом на період проведення дослідження.

Використання зарубіжного досвіду

Зарубіжний досвід доцільно аналізувати лише тоді, коли він безпосередньо пов'язаний із предметом дослідження та може бути використаний для обґрунтування подальших пропозицій.

Не рекомендується формувати окремий підрозділ, який складається лише з опису практик декількох країн. Необхідно встановити:

який механізм використовується → за яких інституційних умов → які результати отримано → які елементи можуть бути релевантними для України → які обмеження їх адаптації існують.

Тобто зарубіжний досвід має виконувати аналітичну, а не інформаційно-описову функцію.

Методологічна основа подальшого дослідження

Перший розділ має завершуватися формуванням методологічної основи для другого розділу. Здобувач повинен визначити, за допомогою яких критеріїв, показників, методів та інформаційних джерел оцінюватиметься досліджуваний процес або механізм.

За необхідності може бути розроблено авторську систему показників, критеріїв, модель оцінювання або аналітичну матрицю.

Наприклад:

Критерій оцінювання	Показники	Метод оцінювання	Джерело даних
Результативність	ступінь досягнення визначених цілей	порівняльний аналіз	стратегічні та звітні документи
Оперативність	швидкість прийняття та реалізації управлінських рішень	аналіз документів, експертне оцінювання	офіційні документи, результати опитування
Ресурсна забезпеченість	фінансові, кадрові та організаційні ресурси	статистичний аналіз	офіційна статистика, бюджетні дані
Взаємодія суб'єктів	рівень координації та залучення стейкхолдерів	опитування, експертне оцінювання	результати власного дослідження

Така таблиця в конкретній кваліфікаційній роботі має формуватися відповідно до її теми і не є універсальним набором показників.

Висновки до першого розділу

Перший розділ завершується стислими висновками, у яких необхідно узагальнити власні результати проведеного теоретико-методологічного аналізу, а не повторити зміст його підрозділів.

У висновках до першого розділу доцільно відобразити:

- результати узагальнення та уточнення основних понять;
- визначені теоретичні та методологічні положення;
- виявлені дискусійні або недостатньо досліджені аспекти;
- результати аналізу інституційного та нормативно-правового забезпечення, якщо він проводився;
- сформований методичний підхід, критерії або показники для подальшого аналізу.

Висновки першого розділу повинні логічно підводити до необхідності проведення емпіричного дослідження у другому розділі.

Типові недоліки першого розділу

До найбільш поширених недоліків належать: переважно реферативний характер викладення; надмірне цитування; механічне наведення визначень без їх порівняння; використання застарілих або випадкових джерел; опис нормативно-правових актів замість їх аналізу; відсутність авторських узагальнень; невинновато великий обсяг історичного матеріалу; опис зарубіжного досвіду без оцінювання можливостей його адаптації; відсутність зв'язку між теоретичними положеннями першого розділу та аналітичним інструментарієм другого.

4.4. Вимоги до другого розділу – аналітико-дослідницького

Другий розділ кваліфікаційної роботи має аналітико-дослідницький характер і є основною частиною власного емпіричного дослідження здобувача. Його призначення полягає у комплексному аналізі фактичного стану досліджуваної проблеми, оцінюванні функціонування відповідних механізмів, інструментів, процесів або практик публічного управління, виявленні тенденцій, проблем, обмежень і причин їх виникнення.

На відміну від першого розділу, у якому формується теоретико-методологічне підґрунтя дослідження, другий розділ має дати відповідь на питання: яким є реальний стан досліджуваної проблеми, які чинники на нього впливають, які проблеми виявлено та чим вони підтверджуються.

Аналітична частина повинна ґрунтуватися на достатній та достовірній інформаційно-емпіричній базі, застосуванні обґрунтованих методів дослідження та самостійній інтерпретації отриманих результатів. У методичних матеріалах до кваліфікаційної роботи передбачено комплексний аналіз об'єкта і предмета дослідження, дослідження динаміки відповідних процесів, використання сучасних методів та зіставлення отриманих результатів із наявними практиками.

Рекомендований обсяг другого розділу становить 12–15 сторінок основного тексту. Залежно від теми, обсягу емпіричних матеріалів і застосованої методики його обсяг може бути більшим за обсяг першого розділу.

Зміст другого розділу

Зміст аналітико-дослідницького розділу визначається темою кваліфікаційної роботи та сформульованими дослідницькими завданнями. У ньому доцільно:

- охарактеризувати інформаційну та емпіричну базу дослідження;
- обґрунтувати період, територіальні межі, обрані об'єкти спостереження, показники або критерії аналізу;
- застосувати методичний інструментарій, сформований у першому розділі;
- проаналізувати стан і динаміку досліджуваних процесів;
- оцінити результативність або ефективність відповідних механізмів та інструментів публічного управління;
- здійснити порівняння за територіями, періодами, установами, групами респондентів або іншими релевантними ознаками, якщо це передбачено дослідженням;
- встановити основні тенденції та закономірності;
- визначити проблеми, диспропорції, інституційні, організаційні, фінансові, кадрові, інформаційні чи інші обмеження;

- встановити чинники та, наскільки дозволяють дані й методика, причинно-наслідкові зв'язки;
- сформулювати аналітичне підґрунтя для пропозицій, які розроблятимуться у третьому розділі.

Другий розділ повинен містити не лише фактичні дані, а результати їх авторського аналізу та інтерпретації.

Орієнтовна структура другого розділу

Залежно від теми другий розділ доцільно структурувати на 2–3 підрозділи. Орієнтовна модель може бути такою:

2.1. Характеристика сучасного стану та інформаційно-емпіричної бази дослідження.

Визначаються межі дослідження, джерела інформації, період аналізу, особливості досліджуваної сфери, установи, території або цільові групи.

2.2. Аналіз та оцінювання досліджуваного процесу (механізму, інструменту, практики).

Застосовуються визначені у першому розділі критерії, показники та методи; аналізуються фактичні дані, встановлюються тенденції й результати.

2.3. Виявлення проблем, чинників та обмежень функціонування досліджуваного механізму.

Систематизуються проблеми, встановлюються їх причини та взаємозв'язки, визначаються напрями, які потребують удосконалення.

Назви підрозділів повинні відображати конкретний зміст дослідження, а не використовуватися як універсальний шаблон.

Наприклад, для теми «Механізми публічного управління відновленням деокупованих територій України» структура може бути такою:

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТА ОЦІНЮВАННЯ МЕХАНІЗМІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ВІДНОВЛЕННЯМ ДЕОКУПОВАНИХ ТЕРИТОРІЙ 2.1. Сучасний стан та особливості відновлення деокупованих територій 2.2. Оцінювання механізмів та інструментів публічного управління відновленням територій 2.3. Проблеми та обмеження реалізації механізмів публічного управління відновленням

Інформаційна та емпірична база дослідження

Інформаційно-емпірична база другого розділу повинна відповідати меті, завданням і методам кваліфікаційної роботи. Залежно від теми можуть використовуватися:

офіційні статистичні дані; відкриті державні дані; бюджетна інформація; документи органів державної влади та місцевого самоврядування; стратегії, програми та плани; звіти про їх виконання; результати моніторингу; адміністративні дані; аналітичні матеріали; матеріали міжнародних організацій; результати соціологічних досліджень; власні опитування, анкетування, інтерв'ю та експертне оцінювання; результати контент-аналізу документів та інші релевантні джерела.

Здобувач повинен чітко розмежовувати вторинні дані, отримані з наявних джерел, і первинні дані, отримані ним безпосередньо в процесі власного дослідження.

Дані мають бути актуальними, достовірними, достатніми для формування обґрунтованих висновків і мати визначене походження.

Період дослідження

Період аналізу визначається специфікою теми. Якщо досліджується динаміка певного процесу, часовий інтервал має бути достатнім для виявлення тенденцій та змін.

Не варто формально встановлювати однакову вимогу, наприклад «аналіз за останні п'ять років», для всіх кваліфікаційних робіт. Для окремих проблем публічного управління релевантним може бути тривалий період, тоді як для процесів, пов'язаних із воєнним

станом, деокупацією, цифровими трансформаціями, новими нормативно-правовими механізмами або реалізацією конкретної програми, доцільним може бути інший часовий інтервал.

Вибір періоду повинен бути логічно обґрунтованим.

Власне емпіричне дослідження

Для посилення дослідницької складової кваліфікаційної роботи здобувач може проводити власне емпіричне дослідження із застосуванням анкетування, інтерв'ювання, експертного оцінювання, контент-аналізу, кейс-стаді, аналізу документів або інших методів.

При цьому власне опитування не повинно встановлюватися як обов'язкова вимога для кожної кваліфікаційної роботи. Метод обирається відповідно до дослідницького питання.

Якщо проводиться анкетування або опитування, у роботі необхідно зазначити:

мету опитування; період його проведення; характеристику цільової групи; кількість респондентів; спосіб формування вибірки; спосіб поширення анкети та збору відповідей; структуру інструментарію; спосіб оброблення отриманих даних.

Анкету доцільно подавати в додатках, а в основному тексті – аналізувати отримані результати.

При проведенні експертного оцінювання необхідно обґрунтувати критерії відбору експертів, їх кількість і професійну релевантність предмету дослідження.

Якщо вибірка не є репрезентативною для генеральної сукупності, отримані результати не слід без відповідних застережень поширювати на все населення, усі територіальні громади або всю систему публічного управління.

Аналіз та інтерпретація даних

Одна з основних вимог до другого розділу – аналітичність викладу.

Наведення таблиці, діаграми або статистичного показника саме по собі не є результатом дослідження. Після представлення даних здобувач повинен пояснити:

що показують отримані дані → яка тенденція простежується → чим вона може бути зумовлена → яке значення вона має для досліджуваної проблеми → який висновок можна сформулювати.

Наприклад, недостатньо написати:

«У 2024 році показник становив 45 %, а у 2025 році – 57 %».

Необхідно встановити характер зміни, її масштаб, можливі чинники та значення для предмета дослідження.

Таким чином, кожна значуща таблиця або рисунок повинні бути не лише представлені, а й інтерпретовані в тексті роботи.

Використання таблиць і рисунків

Таблиці, рисунки, діаграми, графіки та схеми повинні використовуватися як інструменти аналізу, а не як спосіб штучного збільшення обсягу роботи.

У таблицях доцільно подавати:

- динаміку показників;
- порівняльні характеристики;
- результати оцінювання;
- систематизацію виявлених проблем;
- результати опитувань або експертного оцінювання;
- авторські розрахунки.

Рисунки доцільно використовувати для відображення тенденцій, взаємозв'язків, структури, результатів опитування, моделей або інших даних, візуалізація яких полегшує їх сприйняття.

Технічні правила оформлення таблиць і рисунків доцільно викласти окремо у розділі методичних рекомендацій, присвяченому оформленню кваліфікаційної роботи.

Виявлення проблем та їх причин

Особливу увагу у другому розділі необхідно приділити не просто констатації недоліків, а встановленню причин виявлених проблем.

Доцільно використовувати логіку:

факт / показник → виявлена проблема → причина → наслідок → потреба в управлінському рішенні.

Наприклад:

Виявлена проблема	Підтвердження	Основні причини	Наслідки	Напрямок подальшого вирішення
Недостатня координація суб'єктів	результати аналізу документів/опитування	нечіткий розподіл функцій, недостатній інформаційний обмін	дублювання заходів, уповільнення прийняття рішень	удосконалення механізму міжвідомчої взаємодії

Саме остання колонка створює логічний перехід до третього розділу, але детальні рекомендації на цьому етапі ще не розробляються.

Зв'язок першого та другого розділів

Важливою вимогою є методологічна наступність між першою і другою частинами роботи.

Якщо у першому розділі здобувач обґрунтував певні критерії та показники оцінювання, вони повинні бути використані у другому. Якщо було запропоновано класифікацію механізмів – доцільно застосувати її під час аналізу. Якщо проаналізовано певний зарубіжний підхід – його елементи можуть бути використані як база для порівняння.

Необхідно уникати ситуації, коли перший і другий розділи фактично є двома незалежними текстами.

Логіка має бути такою:

Розділ 1: «Як і за якими критеріями досліджуємо?» → Розділ 2: «Що встановлено в результаті дослідження?»

Висновки до другого розділу

Другий розділ завершується висновками, у яких узагальнюються власні результати проведеного аналізу.

У висновках доцільно відобразити:

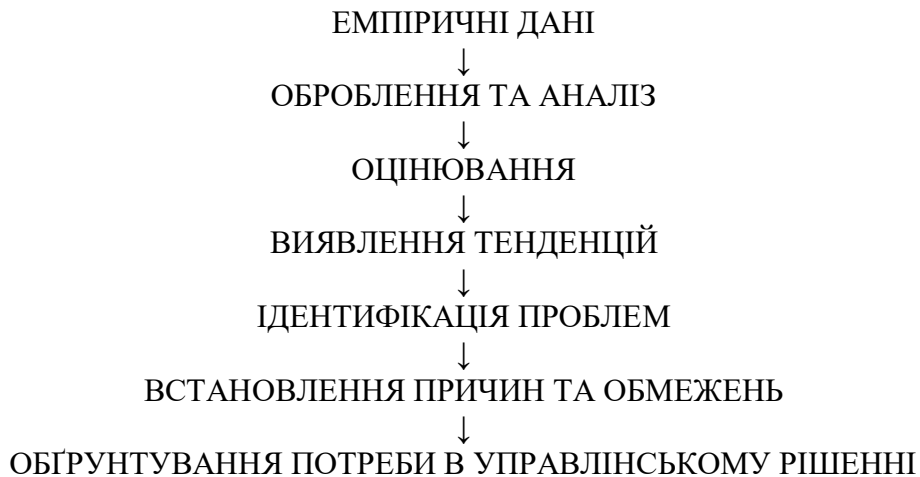
- встановлені тенденції та закономірності;
- результати оцінювання;
- найбільш суттєві кількісні та якісні результати;
- виявлені проблеми;
- чинники та причини їх виникнення;
- основні інституційні, організаційні, ресурсні або інші обмеження;
- проблемні напрями, що потребують удосконалення.

При цьому висновки не повинні являти собою повтор усіх числових показників, наведених у розділі. Необхідно відібрати результати, які мають значення для досягнення мети кваліфікаційної роботи та формування рекомендацій.

Саме встановлені у другому розділі проблеми, їх причини та результати оцінювання повинні стати вихідною основою для третього – рекомендаційного – розділу.

Логічна модель другого розділу

Для методичних рекомендацій я б окремо залишила таку коротку модель:



Типові недоліки другого розділу

До типових недоліків належать: описовий характер матеріалу; використання значного масиву статистики без її інтерпретації; відсутність чітко визначеної емпіричної бази; невідповідність методів поставленим завданням; використання застарілих даних без обґрунтування; відсутність порівнянь і динаміки там, де вони необхідні; наведення результатів опитування без опису методики його проведення; необґрунтоване поширення результатів малої вибірки на ширшу сукупність; дублювання матеріалу першого розділу; формулювання проблем без доказової бази; відсутність причинно-наслідкового аналізу; перехід до рекомендацій, які не впливають з отриманих результатів.

4.5. Вимоги до третього розділу – рекомендаційного

Третій розділ кваліфікаційної роботи має рекомендаційний (проектно-прикладний) характер і спрямовується на розроблення та обґрунтування конкретних пропозицій щодо розв'язання проблем, виявлених у процесі теоретико-методологічного та аналітико-дослідницького етапів роботи.

Рекомендаційний розділ повинен демонструвати здатність здобувача трансформувати результати власного дослідження у конкретні управлінські рішення, придатні для використання у сфері публічного управління та адміністрування.

У матеріалах методичного забезпечення кваліфікаційних робіт передбачено, що рекомендаційна частина має містити пропозиції, поради та висновки, сформовані на основі проведеного дослідження. Результати можуть бути представлені у вигляді тексту, таблиць, моделей, схем та інших матеріалів; також можуть розроблятися концепції, проекти нормативно-правових актів або пропозиції щодо внесення змін до законодавства.

Рекомендований обсяг третього розділу становить 10–12 сторінок основного тексту. Його конкретний обсяг залежить від характеру розроблених пропозицій, складності механізму їх реалізації та необхідності представлення моделей, алгоритмів, дорожніх карт, розрахунків або інших авторських розробок.

Основні вимоги до змісту третього розділу

Пропозиції, сформульовані у третьому розділі, повинні:

- безпосередньо впливати з проблем, установлених у другому розділі;
- бути пов'язаними з метою і завданнями кваліфікаційної роботи;
- мати конкретного суб'єкта реалізації;

- містити зрозумілий механізм практичної реалізації;
- враховувати чинне нормативно-правове та інституційне середовище;
- бути реалістичними з позиції організаційних, кадрових, фінансових, інформаційних та часових можливостей;
- передбачати очікувані результати;
- за можливості містити критерії або показники оцінювання результативності запропонованих заходів;
- містити елементи власного авторського внеску здобувача.

Ключовим принципом побудови рекомендаційного розділу є логічний зв'язок:

ВИЯВЛЕНА ПРОБЛЕМА → ПРИЧИНА → АВТОРСЬКА ПРОПОЗИЦІЯ → МЕХАНІЗМ РЕАЛІЗАЦІЇ → СУБ'ЄКТ РЕАЛІЗАЦІЇ → НЕОБХІДНІ РЕСУРСИ → ОЧІКУВАНИЙ РЕЗУЛЬТАТ → ПОКАЗНИКИ ОЦІНЮВАННЯ.

Таким чином, третій розділ має відповідати не лише на питання «що необхідно змінити?», а й на питання «хто, яким способом, за допомогою яких інструментів і ресурсів може це здійснити та як оцінити отриманий результат?».

Орієнтовна структура третього розділу

Залежно від теми третій розділ може складатися з 2–3 взаємопов'язаних підрозділів.

Орієнтовна модель:

3.1. Обґрунтування пріоритетних напрямів удосконалення досліджуваного механізму (процесу, системи).

На основі результатів другого розділу визначаються проблеми, які потребують першочергового вирішення, обґрунтовуються пріоритети та принципи запропонованих змін.

3.2. Розроблення механізму (моделі, комплексу заходів, алгоритму) реалізації запропонованих рішень.

Представляється основна авторська розробка та конкретизується порядок її реалізації.

3.3. Організаційне забезпечення та оцінювання результативності запропонованих заходів.

Визначаються суб'єкти, етапи, ресурси, строки, можливі ризики, очікувані результати та показники їх досягнення.

Структура не є універсальним шаблоном. Назви підрозділів формуються відповідно до теми та фактично отриманих результатів.

Для теми «Механізми публічного управління відновленням деокупованих територій України», наприклад, третій розділ може мати такий вигляд:

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ВІДНОВЛЕННЯМ ДЕОКУПОВАНИХ ТЕРИТОРІЙ 3.1. Пріоритетні напрями вдосконалення публічного управління відновленням деокупованих територій 3.2. Організаційно-управлінський механізм координації відновлення деокупованих територій 3.3. Інструментарій реалізації та оцінювання результативності запропонованого механізму

Форми представлення авторських пропозицій

Залежно від тематики кваліфікаційної роботи результатом третього розділу можуть бути:

удосконалений механізм публічного управління; модель взаємодії суб'єктів; алгоритм прийняття управлінських рішень; дорожня карта; комплекс організаційно-управлінських заходів; система показників моніторингу та оцінювання; проєктна пропозиція; пропозиції до стратегії, програми або плану заходів; пропозиції щодо удосконалення нормативно-правового регулювання; модель цифрового управлінського інструменту; механізм міжсекторальної взаємодії; методичний підхід до оцінювання; інші обґрунтовані управлінські рішення.

При цьому форма авторського результату визначається проблемою дослідження. Немає необхідності штучно створювати «модель» або «механізм», якщо зміст роботи цього не потребує.

Вимоги до конкретності рекомендацій

Необхідно уникати декларативних рекомендацій, наприклад:

«необхідно вдосконалити механізм взаємодії»;
 «доцільно посилити цифровізацію»;
 «необхідно підвищити ефективність роботи органів влади»;
 «потрібно активніше залучати громадськість».

Такі формулювання можуть визначати напрям, але не є самодостатньою практичною рекомендацією.

Повноцінна рекомендація повинна конкретизувати щонайменше:

що пропонується → хто має реалізувати → як це здійснюється → який результат очікується.

Наприклад, замість:

«Необхідно покращити координацію органів влади під час відновлення територій»
 доцільно сформулювати:

«Для підвищення узгодженості управлінських рішень пропонується запровадити механізм міжвідомчої координації проєктів відновлення, що передбачатиме визначення відповідального координатора, формування єдиного реєстру проєктів, встановлення порядку інформаційного обміну між учасниками та періодичний моніторинг стану реалізації проєктів за визначеною системою показників».

Після цього кожний елемент запропонованого механізму необхідно розкрити й обґрунтувати.

Зв'язок рекомендацій із результатами другого розділу

Кожна суттєва пропозиція третього розділу повинна мати аналітичне обґрунтування у попередній частині роботи.

Доцільно використовувати таку матрицю:

Проблема, встановлена у розділі 2	Причина проблеми	Запропоноване рішення	Суб'єкт реалізації	Очікуваний результат
Недостатня координація учасників	фрагментарність інформаційного обміну та нечіткий розподіл функцій	запровадження механізму міжвідомчої координації	відповідні органи публічної влади	скорочення дублювання функцій та підвищення узгодженості рішень
Недостатність інформації для	відсутність єдиної системи моніторингу	створення системи моніторингу з	відповідальний орган/структурний підрозділ	підвищення обґрунтованості управлінських

прийняття рішень		визначеним набором індикаторів		рішень
---------------------	--	--------------------------------------	--	--------

Наведена таблиця має методичний характер. У конкретній роботі її зміст визначається результатами проведеного дослідження.

Цей підхід дозволяє перевірити, чи справді рекомендації впливають із власного аналізу здобувача, а не сформульовані незалежно від нього.

Розроблення механізму або моделі

Якщо результатом дослідження є авторський механізм публічного управління, недостатньо представити його лише графічною схемою.

Доцільно визначити:

мету механізму; принципи його функціонування; суб'єктів та об'єкт управління; функції учасників; інструменти; форми взаємодії; інформаційне забезпечення; ресурсне забезпечення; етапи реалізації; очікувані результати; систему моніторингу та оцінювання.

Графічна модель повинна доповнювати текстове обґрунтування, а не замінювати його.

Дорожня карта реалізації пропозицій

Для робіт практико-орієнтованого характеру доцільним результатом може бути дорожня карта.

Наприклад:

Захід	Суб'єкт реалізації	Строк/етап	Необхідні ресурси	Очікуваний результат	Індикатор виконання
Захід 1	...	...	...	...	...
Захід 2	...	...	...	...	...
Захід 3	...	...	...	...	...

Така форма особливо доцільна, коли рекомендації передбачають поетапне впровадження запропонованого управлінського рішення.

Ресурсне забезпечення пропозицій

Рекомендації повинні враховувати реальні можливості їх реалізації. Залежно від теми доцільно визначати потребу у:

- фінансових ресурсах;
- кадровому забезпеченні;
- інформаційних ресурсах;
- цифрових інструментах;
- організаційному забезпеченні;
- нормативно-правових змінах;
- партнерській взаємодії;
- міжнародній технічній або грантовій підтримці.

При цьому детальний економічний розрахунок не є універсальною обов'язковою вимогою для всіх робіт за спеціальністю D4. Він здійснюється тоді, коли характер запропонованого рішення передбачає можливість та необхідність такого розрахунку.

Оцінювання очікуваних результатів

Здобувач повинен показати, за якими ознаками можна визначити, що запропоноване рішення досягло поставленої мети.

Для цього можуть використовуватися кількісні та якісні індикатори, наприклад:

- скорочення часу надання послуги або прийняття рішення;
- збільшення частки цифровізованих процедур;
- підвищення рівня охоплення населення послугами;

- скорочення адміністративних витрат;
- підвищення рівня залучення громадськості;
- покращення координації між суб'єктами;
- досягнення цільових показників стратегії чи програми.

Показники мають бути релевантними конкретній пропозиції та, за можливості, вимірюваними.

Оцінювання можливих ризиків

Для складних управлінських рішень доцільно визначити ризики їх реалізації та способи реагування на них.

Наприклад:

Ризик	Імовірні наслідки	Заходи реагування
Недостатність фінансування	відтермінування окремих заходів	поетапне впровадження, диверсифікація джерел фінансування
Недостатня координація учасників	дублювання функцій	визначення координатора та формалізація порядку взаємодії
Низька якість даних	необґрунтовані управлінські рішення	стандартизація збору та верифікації інформації

Аналіз ризиків особливо доречний для робіт, пов'язаних зі стратегічним управлінням, проектами, цифровізацією, відновленням територій, управлінням змінами та реалізацією публічних програм.

Практична реалізованість рекомендацій

Рекомендації повинні бути не лише науково обґрунтованими, а й реалістичними з позиції системи публічного управління.

Під час їх формування необхідно враховувати:

компетенцію відповідного суб'єкта → нормативно-правові обмеження → доступні ресурси → інституційні умови → можливі ризики → строки реалізації.

Не слід покладати на орган державної влади чи орган місцевого самоврядування функції, які не належать до його компетенції.

Так само необхідно розмежовувати рекомендації, які можуть бути реалізовані в межах чинного нормативно-правового регулювання, і пропозиції, реалізація яких потребує внесення змін до нормативно-правових актів.

Висновки до третього розділу

Третій розділ завершується висновками, у яких стисло узагальнюються основні авторські пропозиції та очікувані результати їх реалізації.

У висновках доцільно відобразити:

- обґрунтовані напрями вдосконалення;
- сутність запропонованого управлінського рішення;
- основні елементи механізму його реалізації;
- суб'єктів реалізації;
- очікувані результати;
- показники оцінювання результативності;
- за необхідності – умови, ресурси та ризики реалізації.

Висновки до третього розділу не повинні містити нових пропозицій, які не були розглянуті й обґрунтовані в основному тексті.

Типові недоліки третього розділу

До найбільш поширених недоліків належать: декларативність рекомендацій; формулювання пропозицій, які не впливають із результатів другого розділу; відсутність конкретного механізму реалізації; невизначеність відповідальних суб'єктів; дублювання загальновідомих положень стратегій, програм або нормативно-правових актів;

неврахування компетенції органів публічної влади; відсутність ресурсного обґрунтування там, де воно необхідне; формальне створення схем і моделей без пояснення їх змісту; відсутність очікуваних результатів та критеріїв їх оцінювання.

Особливо слід уникати ситуації, коли третій розділ фактично стає ще одним теоретичним розділом, у якому описуються можливі напрями вдосконалення без власної авторської розробки.

4.6. Вимоги до загальних висновків кваліфікаційної роботи

Висновки є обов'язковою структурною частиною кваліфікаційної роботи, у якій у концентрованій формі узагальнюються основні результати проведеного дослідження. Вони повинні відображати ступінь досягнення поставленої мети та результати виконання завдань, сформульованих у вступі.

У висновках викладаються власні теоретичні, аналітичні та практичні результати здобувача, отримані в процесі виконання кваліфікаційної роботи. Вони не повинні бути механічним переказом змісту розділів або повторенням проміжних положень роботи. У матеріалах методичного забезпечення також передбачено, що висновки мають акумулювати результати теоретичного, аналітичного та рекомендаційного блоків, містити практичні рекомендації та відображати власні результати автора без цитування інших дослідників.

Рекомендований обсяг висновків становить 3–5 сторінок.

Основним принципом їх побудови є логічна відповідність:

ЗАВДАННЯ ДОСЛІДЖЕННЯ → ОТРИМАНИЙ РЕЗУЛЬТАТ → ПОЛОЖЕННЯ ЗАГАЛЬНИХ ВИСНОВКІВ.

Кожне завдання, сформульоване у вступі, повинно знайти у висновках конкретну результативну відповідь. При цьому не потрібно дослівно повторювати формулювання завдань. Необхідно показати, який саме результат отримано внаслідок їх виконання.

Наприклад:

Завдання дослідження	Що має бути відображено у висновках
узагальнити теоретичні підходи до...	які підходи систематизовано та які положення прийнято за основу дослідження
уточнити сутність поняття...	у чому полягає уточнений зміст поняття
проаналізувати сучасний стан...	які тенденції, особливості та зміни встановлено
оцінити функціонування механізму...	які результати оцінювання отримано
виявити проблеми та обмеження...	які конкретні проблеми встановлено та якими є їх основні причини
обґрунтувати напрями вдосконалення...	які напрями запропоновано та чим обґрунтовано їх доцільність
розробити практичні рекомендації...	що саме запропоновано, кому адресовано рекомендації та який результат очікується

Логіка викладення загальних висновків

Зміст висновків доцільно формувати відповідно до послідовності проведеного дослідження.

На початку узагальнюються найбільш суттєві теоретико-методологічні результати: уточнення понять, систематизація наукових підходів, визначення складових досліджуваного механізму або процесу, обґрунтування критеріїв, показників чи методичного підходу.

Далі викладаються результати аналітико-дослідницької частини: встановлені тенденції, результати оцінювання, виявлені проблеми, обмеження та чинники їх

виникнення. Якщо отримано значущі кількісні результати, доцільно навести найбільш показові з них, не повторюючи при цьому весь статистичний матеріал другого розділу.

Завершальна частина висновків повинна відображати авторські пропозиції та практичні результати: розроблені механізми, моделі, алгоритми, дорожні карти, організаційні заходи, пропозиції щодо вдосконалення нормативно-правового, інституційного, інформаційного чи іншого забезпечення, а також очікувані результати їх реалізації.

Таким чином, у висновках має простежуватися послідовність:

ТЕОРЕТИЧНИЙ РЕЗУЛЬТАТ → РЕЗУЛЬТАТ АНАЛІЗУ → ВИЯВЛЕНА ПРОБЛЕМА
→ АВТОРСЬКЕ РІШЕННЯ → ОЧІКУВАНИЙ ПРАКТИЧНИЙ РЕЗУЛЬТАТ.

Вимоги до формулювання висновків

У висновках необхідно формулювати результати, а не описувати процес виконання роботи. Тому перевагу слід надавати конструкціям:

«встановлено...»; «визначено...»; «уточнено...»; «систематизовано...»; «обґрунтовано...»;
«виявлено...»; «удосконалено...»; «розроблено...»; «запропоновано...»; «набули
подальшого розвитку...».

Наприклад:

Недоцільно:

«У роботі було проаналізовано механізми публічного управління відновленням деокупованих територій».

Доцільно:

«Встановлено, що результативність механізмів публічного управління відновленням деокупованих територій обмежується недостатньою координацією суб'єктів, ресурсними диспропорціями та фрагментарністю інформаційного забезпечення прийняття управлінських рішень».

У другому випадку представлено результат дослідження, а не інформацію про те, що автор виконав певну дію.

Узгодженість висновків із науковою новизною та практичним значенням

Положення наукової новизни, сформульовані у вступі, повинні бути обґрунтовані в основній частині та відображені у висновках:

НАУКОВА НОВИЗНА У ВСТУПІ ↔ РЕЗУЛЬТАТ В ОСНОВНІЙ ЧАСТИНІ ↔
ВИСНОВКИ.

Аналогічна відповідність повинна забезпечуватися щодо практичних результатів:

ПРОБЛЕМА, ВИЯВЛЕНА В АНАЛІТИЧНІЙ ЧАСТИНІ → ПРОПОЗИЦІЯ,
РОЗРОБЛЕНА В РЕКОМЕНДАЦІЙНІЙ ЧАСТИНІ → ПРАКТИЧНИЙ РЕЗУЛЬТАТ У
ВИСНОВКАХ.

Це дозволяє забезпечити цілісність кваліфікаційної роботи та підтвердити особистий внесок здобувача.

Що не допускається у висновках

У висновках не слід:

- вводити нові теоретичні положення, які не розглядалися в основній частині;
- наводити нові статистичні або емпіричні дані;

- формулювати нові рекомендації, які не були обґрунтовані в третьому розділі;
- цитувати інших авторів;
- подавати посилання на використані джерела;
- дослівно повторювати значні фрагменти основного тексту;
- обмежуватися загальними твердженнями без конкретних результатів.

Висновки мають бути самодостатнім підсумком дослідження, з якого можна зрозуміти, які результати отримано автором і в чому полягає їх наукове та практичне значення.

Самоперевірка загальних висновків

Перед поданням завершеної кваліфікаційної роботи здобувачеві доцільно перевірити висновки за такими питаннями:

Контрольне питання	Так / Ні
Чи на кожне завдання дослідження наведено конкретний результат?	☐
Чи всі положення висновків підтверджені основною частиною роботи?	☐
Чи відображено основні результати власного аналізу?	☐
Чи представлені авторські пропозиції та рекомендації?	☐
Чи узгоджуються висновки із заявленою науковою новизною?	☐
Чи відображено практичне значення отриманих результатів?	☐
Чи відсутня нова інформація, якої немає в основній частині?	☐
Чи відсутні цитати та посилання на інших авторів?	☐
Чи сформульовані саме результати, а не перелік виконаних дій?	☐
Чи можна з висновків визначити особистий внесок здобувача?	☐

Ключовий принцип: загальні висновки повинні показувати не те, що здобувач робив у процесі підготовки кваліфікаційної роботи, а те, що він у результаті встановив, обґрунтував, удосконалив, розробив і запропонував.

4.7. Вимоги до списку використаних джерел та джерельної бази дослідження

Список використаних джерел є обов'язковою структурною частиною кваліфікаційної роботи та відображає її наукову, нормативно-правову, інформаційну й емпіричну основу. Якість джерельної бази є одним із показників самостійності та наукової обґрунтованості проведеного дослідження.

До списку включаються лише ті джерела, які фактично були використані під час підготовки кваліфікаційної роботи та на які є посилання в її тексті. Водночас кожне джерело, на яке здійснено посилання в тексті роботи, повинно бути представлене у списку використаних джерел.

Відповідно до методичних вимог кількість використаних джерел у магістерській кваліфікаційній роботі має становити не менше 40 найменувань.

Водночас кількість джерел не повинна розглядатися як самоціль. Пріоритетними є їх наукова якість, актуальність, достовірність, відповідність темі та реальне використання в дослідженні.

Формування джерельної бази

Джерельна база кваліфікаційної роботи за спеціальністю D4 «Публічне управління та адміністрування» повинна бути комплексною та відповідати характеру досліджуваної проблеми.

Залежно від теми до неї можуть входити:

- нормативно-правові акти України;
- міжнародні нормативні та програмні документи;
- стратегічні та програмні документи державного, регіонального й місцевого рівнів;
- наукові статті у вітчизняних і зарубіжних виданнях;
- монографії та інші наукові праці;

- матеріали наукових конференцій;
- офіційні статистичні дані;
- відкриті державні дані;
- звіти органів державної влади та органів місцевого самоврядування;
- аналітичні матеріали державних установ;
- документи та аналітичні матеріали міжнародних організацій;
- результати соціологічних досліджень;
- офіційні електронні ресурси органів публічної влади та інших установ;
- інші джерела, безпосередньо пов'язані з предметом дослідження.

Для кваліфікаційної роботи з публічного управління особливе значення має поєднання наукової літератури з офіційною нормативною, стратегічною, статистичною та аналітичною інформацією.

Вимоги до наукових джерел

Теоретичні положення кваліфікаційної роботи мають ґрунтуватися переважно на наукових джерелах, а не на навчальній чи популярній літературі.

Пріоритет доцільно надавати:

науковим статтям → монографіям → результатам сучасних вітчизняних і зарубіжних досліджень → матеріалам авторитетних наукових та міжнародних організацій.

Підручники та навчальні посібники можуть використовуватися для характеристики усталених понять, теорій і підходів, однак вони не повинні становити основу наукового огляду магістерського дослідження.

Необхідно уникати ситуації, коли теоретичний розділ побудований переважно на навчальних посібниках, довідкових матеріалах або інформації з вебсайтів.

Актуальність наукової літератури

Під час формування джерельної бази слід забезпечувати її актуальність. Особливо це стосується досліджень цифрової трансформації, електронного врядування, відновлення територій, європейської інтеграції, публічних фінансів, державної політики, управління в умовах воєнного стану та інших сфер, у яких інституційне і нормативне середовище швидко змінюється.

Доцільно, щоб значна частина наукових публікацій відображала сучасний стан наукової дискусії.

Водночас не слід штучно відмовлятися від джерел попередніх років. Фундаментальні наукові праці, класичні теорії та концепції можуть використовуватися незалежно від року опублікування, якщо вони мають безпосереднє методологічне значення для дослідження.

Тому критерієм добору має бути не лише дата публікації, а її наукова цінність і релевантність темі.

Використання зарубіжних наукових джерел

Для магістерської кваліфікаційної роботи доцільним є опрацювання зарубіжних наукових публікацій, якщо це відповідає тематиці дослідження.

Їх використання дозволяє:

- зіставляти вітчизняні та зарубіжні наукові підходи;
- враховувати сучасні міжнародні концепції публічного управління;
- аналізувати зарубіжний досвід;
- використовувати результати міжнародних емпіричних досліджень;
- уникати обмеження теоретичного огляду виключно українським науковим дискурсом.

Водночас сама наявність іншомовних джерел у списку не є показником якості роботи. Вони повинні фактично використовуватися під час аналізу та бути змістовно пов'язаними з предметом дослідження.

Я б не встановлювала формальну вимогу на кшталт «не менше 5 або 10 іноземних джерел», якщо такої кількості прямо не передбачено нормативними чи кафедральними вимогами.

Нормативно-правові джерела

У роботах за спеціальністю D4 значну роль можуть відігравати нормативно-правові акти. При їх використанні здобувач повинен перевіряти чинність документа та актуальність його редакції.

Перевагу необхідно надавати офіційним джерелам оприлюднення нормативно-правових актів.

Не допускається використання положень нормативно-правового акта без урахування змін, якщо на момент проведення дослідження відповідні положення втратили чинність або були викладені в іншій редакції.

При цьому кількість нормативно-правових актів у списку не повинна штучно збільшувати загальну кількість джерел. Їх включення визначається реальною необхідністю для розкриття предмета дослідження.

Стратегічні, програмні та аналітичні документи

Для досліджень у сфері публічного управління важливими джерелами можуть бути державні, регіональні та місцеві стратегії, програми, концепції, плани заходів, звіти про їх виконання, результати моніторингу та інші офіційні документи.

При їх використанні необхідно аналізувати не лише зміст документа, а й, залежно від завдань роботи:

визначені цілі → заходи → індикатори → строки → відповідальних виконавців → ресурси → фактичні результати реалізації.

Це особливо важливо для робіт, присвячених оцінюванню державної політики, стратегічному управлінню, розвитку територіальних громад, відновленню територій та реалізації публічних програм.

Статистичні та відкриті дані

При використанні статистичних даних необхідно надавати перевагу офіційним та перевірюваним джерелам.

У роботі має бути зрозуміло:

хто сформував дані → за який період → якої території або сукупності вони стосуються → які показники використано → чи можна зіставляти їх між собою.

Якщо здобувач здійснює власні розрахунки на основі офіційних даних, це необхідно відповідним чином зазначати під таблицею або рисунком, наприклад:

*Розраховано автором за даними...
або
Складено автором на основі...*

Детальні правила оформлення джерел під таблицями та рисунками будуть наведені в розділі, присвяченому технічному оформленню роботи.

Використання електронних ресурсів

Використання електронних ресурсів допускається за умови їх надійності, ідентифікованості та відповідності предмету дослідження.

Доцільно використовувати офіційні вебресурси:

- органів державної влади;
- органів місцевого самоврядування;
- державних установ;

- міжнародних організацій;
- наукових установ;
- офіційних статистичних та інформаційних систем;
- репозитаріїв і видавничих платформ, на яких розміщено наукові публікації.

Не рекомендується використовувати як наукове підґрунтя кваліфікаційної роботи анонімні вебсторінки, реферативні сайти, студентські банки робіт, матеріали невстановленого авторства та інші ресурси, достовірність яких неможливо перевірити.

Матеріали засобів масової інформації можуть використовуватися лише тоді, коли вони є безпосереднім об'єктом аналізу або містять інформацію, необхідну для конкретного дослідницького завдання. Вони не замінюють наукові та офіційні джерела.

Ідентифікація наукових публікацій

За наявності у науковій публікації DOI його доцільно зазначати у бібліографічному описі. Це забезпечує однозначну ідентифікацію електронного документа та спрощує перевірку використаного джерела.

Відомості про авторів, назву, рік, том, номер, сторінки, DOI та інші бібліографічні дані необхідно перевіряти за першоджерелом або офіційною сторінкою видання, а не копіювати без перевірки з випадкових бібліографічних баз.

Відповідність списку використаних джерел тексту роботи

Перед поданням кваліфікаційної роботи здобувач повинен здійснити взаємну перевірку:

ПОСИЛАННЯ В ТЕКСТІ ↔ СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.

Не допускається:

- наявність у списку джерел, які фактично не використовувалися в роботі;
- посилання в тексті на джерело, відсутнє у списку;
- неправильна нумерація посилань;
- невідповідність автора або назви джерела бібліографічному опису;
- наведення неперевічених або неіснуючих бібліографічних записів.

Остання вимога особливо важлива для забезпечення академічної доброчесності: кожне наведене джерело має бути реальним та перевірюваним.

Використання власних публікацій здобувача

Якщо результати кваліфікаційної роботи були апробовані та опубліковані здобувачем, відповідні наукові праці можуть бути включені до списку використаних джерел за умови їх фактичного використання та наявності посилання в тексті роботи.

Наявність власної публікації не звільняє від необхідності належного посилання на неї. Використання фрагментів власних раніше опублікованих матеріалів має здійснюватися з дотриманням вимог академічної доброчесності.

Оформлення списку використаних джерел

Бібліографічний опис джерел здійснюється відповідно до вимог, установлених для оформлення кваліфікаційних робіт у ХДУ. У матеріалах, які ми використовуємо як основу, зазначено застосування ДСТУ 8302:2015 та розміщення списку використаних джерел після висновків.

Детальні правила бібліографічного опису різних видів джерел – нормативно-правових актів, монографій, статей, матеріалів конференцій, електронних ресурсів, документів міжнародних організацій тощо – доцільно навести у розділі 11 «Правила оформлення кваліфікаційної роботи» та/або відповідному додатку до методичних рекомендацій.

Самоперевірка джерельної бази

Перед завершенням кваліфікаційної роботи здобувачеві доцільно перевірити:

Контрольне питання	Так/Ні
Чи містить список не менше 40 використаних джерел?	☐
Чи переважають у теоретичній частині наукові, а не навчальні та випадкові інтернет-джерела?	☐
Чи використано сучасні наукові публікації?	☐
Чи враховано актуальні зарубіжні дослідження, якщо вони релевантні темі?	☐
Чи перевірено чинність використаних нормативно-правових актів?	☐
Чи використовуються офіційні джерела статистичних та адміністративних даних?	☐
Чи є кожне джерело у списку реальним і перевірюваним?	☐
Чи на кожне джерело зі списку є посилання в тексті?	☐
Чи всі посилання в тексті мають відповідне джерело у списку?	☐
Чи перевірено правильність DOI та інших бібліографічних даних?	☐
Чи дотримано єдиного способу бібліографічного оформлення?	☐

Ключовий принцип формування джерельної бази: її якість визначається не максимальною кількістю позицій, а тим, наскільки використані джерела є науково обґрунтованими, актуальними, достовірними, релевантними предмету дослідження та реально інтегрованими в авторський аналіз.

Обмеження щодо використання російських і білоруських джерел

У процесі формування джерельної бази кваліфікаційної роботи не допускається використання російськомовних наукових і навчально-методичних джерел, виданих у російській федерації та республіці білорусь, а також наукових публікацій, авторами яких є науковці, афілійовані із закладами освіти, науковими установами та іншими організаціями російської федерації та республіки білорусь.

Не рекомендується включати до списку використаних джерел публікації, розміщені у російських і білоруських наукових виданнях, видавництвах, репозитаріях та інших інформаційних ресурсах, а також використовувати такі матеріали для обґрунтування теоретичних і методологічних положень кваліфікаційної роботи.

Формування джерельної бази має здійснюватися з орієнтацією на український, європейський та міжнародний науковий простір, використання сучасних українських та іншомовних наукових публікацій, матеріалів міжнародних організацій, офіційних джерел органів публічної влади України та держав-партнерів.

Такі обмеження відповідають загальному курсу на припинення інституційної академічної співпраці з російською Федерацією та Республікою Білорусь після початку повномасштабної агресії. Зокрема, у 2022 році було призупинено право представництва РФ та білорусі у структурах Болонського процесу, а Україна запровадила спеціальні обмеження щодо документів, виданих освітніми установами цих держав.

Виняток можуть становити випадки, коли відповідне джерело є безпосереднім об'єктом критичного дослідження (наприклад, під час аналізу пропаганди, дезінформації, інформаційної політики держави-агресора, порівняльного аналізу нормативних документів тощо). У такому разі використання такого матеріалу повинно бути обґрунтоване метою та завданнями дослідження і не означає використання його як науково-методологічної основи роботи.

4.8. Вимоги до додатків

Додатки є обов'язковою структурною частиною кваліфікаційної роботи та використовуються у випадках, коли для повного представлення результатів дослідження необхідно навести допоміжні, первинні, деталізовані або значні за обсягом матеріали, розміщення яких в основному тексті ускладнювало б його сприйняття.

До додатків доцільно виносити матеріали, які безпосередньо пов'язані з проведенням дослідженням, використовувалися для отримання або обґрунтування його результатів, але мають допоміжний характер.

Основний текст кваліфікаційної роботи при цьому повинен залишатися змістовно завершеним і зрозумілим без обов'язкового звернення читача до додатків.

Матеріали, які доцільно розміщувати в додатках

Залежно від теми та методів дослідження до додатків можуть бути включені:

- анкети, опитувальники, гайди інтерв'ю та інший дослідницький інструментарій;
- розширені результати анкетування, інтерв'ювання або експертного оцінювання;
- великі за обсягом таблиці та масиви статистичних даних;
- деталізовані розрахунки;
- допоміжні аналітичні матеріали;
- додаткові графічні матеріали, схеми та діаграми;
- документи або їх фрагменти, безпосередньо використані під час дослідження;
- розроблені здобувачем анкети, методики, форми моніторингу чи оцінювання;
- авторські моделі, алгоритми, дорожні карти та деталізовані схеми, якщо їх повне представлення в основному тексті є громіздким;
- проекти програм, концепцій, положень, порядків та інших управлінських документів;
- пропозиції до нормативно-правових актів або проекти їх окремих положень;
- додаткові матеріали, що підтверджують практичну спрямованість отриманих результатів.

Для кваліфікаційних робіт за спеціальністю D4 «Публічне управління та адміністрування» особливо доцільним є розміщення в додатках авторських прикладних розробок, які є результатом рекомендаційної частини роботи.

Наприклад, якщо у третьому розділі здобувач пропонує механізм моніторингу реалізації стратегії розвитку територіальної громади, в основному тексті необхідно представити та обґрунтувати сам механізм, а до додатків може бути винесено розгорнуту матрицю індикаторів, форму моніторингового звіту або деталізований алгоритм збору інформації.

Додатки при проведенні власного емпіричного дослідження

Якщо у кваліфікаційній роботі використовуються результати власного опитування, анкетування, інтерв'ювання або експертного оцінювання, до додатків доцільно включити використаний інструментарій дослідження.

Наприклад, при проведенні анкетування в додатку може бути наведена повна анкета, тоді як в основному тексті другого розділу зазначаються мета дослідження, характеристика респондентів, спосіб збору даних, кількість учасників, принципи обробки результатів та аналізуються отримані результати.

Логіка представлення такого матеріалу має бути такою:

ОСНОВНИЙ ТЕКСТ – методика та результати дослідження



ДОДАТОК – повний дослідницький інструментарій та допоміжні матеріали.

У разі проведення інтерв'ю або експертного опитування до додатків можуть вноситися перелік запитань, форма експертного оцінювання, узагальнені матриці відповідей тощо.

При цьому необхідно дотримуватися вимог щодо захисту персональних даних та конфіденційності учасників дослідження. Персональні дані респондентів, експертів або інших осіб не повинні оприлюднюватися без належних правових підстав.

Розміщення таблиць і графічних матеріалів

До додатків доцільно переносити передусім великі та допоміжні таблиці, необхідні для підтвердження проведеного аналізу, але надмірно громіздкі для основного тексту.

Водночас основні таблиці, рисунки, графіки та діаграми, на яких ґрунтуються ключові висновки автора, повинні залишатися в основній частині кваліфікаційної роботи.

Не рекомендується переносити до додатків усі аналітичні матеріали лише з метою скорочення обсягу основного тексту.

Доцільно дотримуватися принципу:

ключовий доказ або результат → основний текст;
деталізація та допоміжний матеріал → додаток.

Авторські розробки у додатках

Якщо результатом кваліфікаційної роботи є розроблений здобувачем документ значного обсягу, його повна версія може бути представлена в додатку.

Це може бути, наприклад:

проект програми розвитку; дорожня карта; проект положення; методика оцінювання; система індикаторів; паспорт проекту; комунікаційний план; план заходів; форма моніторингу; проект нормативного документа; пропозиції щодо внесення змін до нормативно-правового акта.

При цьому недостатньо лише розмістити авторську розробку в додатку. Її мета, зміст, логіка, основні складові та очікуваний результат повинні бути обґрунтовані у третьому розділі кваліфікаційної роботи.

Отже:

РОЗДІЛ 3 – обґрунтування авторської розробки → ДОДАТОК – її повна або деталізована форма.

Зв'язок додатків з основним текстом

Кожний додаток повинен бути пов'язаний зі змістом кваліфікаційної роботи.

На матеріали, розміщені в додатках, необхідно робити відповідні посилання в основному тексті, наприклад:

Анкету, використану для проведення дослідження, наведено в додатку А. або:

Розгорнуту систему показників моніторингу реалізації запропонованого механізму представлено в додатку Б.

Не слід включати до додатків матеріали, які ніде не використовуються та не згадуються в основному тексті.

Оформлення додатків

Додатки розміщують після списку використаних джерел. Кожний додаток починається з нової сторінки та повинен мати відповідне позначення і заголовок, що відображає його зміст.

За наявності декількох додатків вони позначаються послідовно відповідно до встановлених вимог оформлення кваліфікаційної роботи.

Таблиці, рисунки, формули та інші елементи, розміщені в додатках, оформлюються з урахуванням належності до відповідного додатка.

Детальні технічні правила нумерації та оформлення додатків доцільно подати в розділі 11 «Правила оформлення кваліфікаційної роботи», щоб не дублювати їх у цьому підрозділі.

Обсяг додатків

Обсяг додатків визначається характером та потребами конкретного дослідження і не включається до встановленого обсягу основного тексту кваліфікаційної роботи.

Водночас додатки не повинні використовуватися для штучного збільшення обсягу роботи. Кожний матеріал, включений до них, має бути функціонально пов'язаний із дослідженням.

Що не слід включати до додатків

Не рекомендується розміщувати в додатках:

- матеріали, які не використовувалися під час дослідження;
- випадкові нормативно-правові документи або їх повні тексти, доступні у відкритих офіційних джерелах;
- наукові статті інших авторів;
- копії сторінок вебсайтів без дослідницької необхідності;
- матеріали, які дублюють основний текст;
- таблиці й рисунки, що містять ключові результати дослідження і необхідні для розуміння авторських висновків;
- документи, що містять персональні або конфіденційні дані, якщо їх оприлюднення не має належних правових підстав.

Самоперевірка додатків

Перед завершенням роботи доцільно перевірити:

Контрольне питання	Так/Ні
Чи кожний додаток безпосередньо пов'язаний із дослідженням?	☐
Чи є на кожний додаток посилання в основному тексті?	☐
Чи не перенесено до додатків ключові результати, без яких незрозумілий основний текст?	☐
Чи включено дослідницький інструментарій, якщо проводилося власне емпіричне дослідження?	☐
Чи пояснено в основному тексті авторські розробки, повні версії яких винесені в додатки?	☐
Чи відсутні зайві матеріали, не пов'язані із завданнями дослідження?	☐
Чи дотримано вимог щодо персональних та конфіденційних даних?	☐

Ключовий принцип: додатки повинні підтверджувати, деталізувати та доповнювати результати кваліфікаційної роботи, але не замінювати її основний зміст

РОЗДІЛ 5. МЕТОДОЛОГІЯ ТА МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ У КВАЛІФІКАЦІЙНІЙ РОБОТІ

5.1. Загальні вимоги до методології дослідження

Методологія кваліфікаційної роботи визначає логіку організації дослідження, принципи одержання та інтерпретації результатів, а також сукупність методів, за допомогою яких забезпечується виконання поставлених завдань і досягнення мети роботи.

Вибір методів дослідження повинен визначатися темою кваліфікаційної роботи, її метою і завданнями, об'єктом і предметом, характером інформаційної та емпіричної бази, а також результатами, які передбачається отримати.

Методи не повинні обиратися формально або включатися до вступу лише тому, що традиційно використовуються в наукових роботах. Кожен зазначений метод має бути фактично застосований у відповідній частині дослідження.

Основна логіка вибору методів може бути представлена таким чином:

ЗАВДАННЯ ДОСЛІДЖЕННЯ → НЕОБХІДНІ ДАНІ → МЕТОД ЇХ ОТРИМАННЯ/ОПРАЦЮВАННЯ → РЕЗУЛЬТАТ → ВИСНОВОК.

Наприклад, якщо одним із завдань є оцінювання результативності певного механізму публічного управління, недостатньо зазначити, що використано «метод аналізу». Необхідно визначити, за якими критеріями здійснюється оцінювання, які дані

використовуються, за який період, яким способом вони опрацьовуються та як інтерпретуються отримані результати.

Для кваліфікаційних робіт за спеціальністю D4 «Публічне управління та адміністрування» можуть застосовуватися загальнонаукові та спеціальні методи, кількісні й якісні методи, а також їх поєднання.

Методичний інструментарій повинен відповідати складності досліджуваної проблеми та забезпечувати отримання результатів, достатніх для формування обґрунтованих висновків і практичних рекомендацій.

5.2. Загальнонаукові методи дослідження

Загальнонаукові методи використовуються на різних етапах виконання кваліфікаційної роботи для опрацювання наукової літератури, нормативно-правових та аналітичних матеріалів, систематизації інформації, встановлення взаємозв'язків між досліджуваними явищами та формування висновків.

До найбільш поширених належать:

- аналіз – для розподілу досліджуваного явища, процесу або механізму на окремі складові та поглибленого вивчення їх властивостей;
- синтез – для об'єднання окремих результатів аналізу та формування цілісного уявлення про досліджуваний об'єкт;
- індукція – для формування узагальнень на основі аналізу окремих фактів, випадків або емпіричних спостережень;
- дедукція – для застосування загальних теоретичних положень до аналізу конкретних управлінських процесів і ситуацій;
- узагальнення – для систематизації наукових підходів, результатів аналізу та формулювання підсумкових положень;
- класифікація і типологізація – для групування явищ, механізмів, інструментів, проблем або інших елементів дослідження за визначеними ознаками;
- абстрагування – для виокремлення найбільш суттєвих характеристик досліджуваного явища;
- системний підхід – для дослідження об'єкта як сукупності взаємопов'язаних елементів, що функціонують у певному інституційному, соціальному, економічному та політичному середовищі;
- структурно-функціональний аналіз – для визначення структури системи публічного управління, функцій її суб'єктів та взаємозв'язків між ними.

Загальнонаукові методи зазвичай використовуються у поєднанні зі спеціальними методами, які дозволяють отримувати та опрацьовувати конкретні емпіричні дані.

5.3. Спеціальні методи дослідження у сфері публічного управління та адміністрування

Вибір спеціальних методів залежить від предмета кваліфікаційної роботи та характеру дослідницьких завдань. Для робіт за спеціальністю D4 можуть використовуватися такі методи.

Аналіз документів

Аналіз документів застосовується для дослідження нормативно-правових актів, стратегій, програм, концепцій, планів заходів, бюджетних документів, звітів органів публічної влади, результатів моніторингу та інших документальних джерел.

Здобувач повинен не лише переказувати зміст документа, а визначати його значення для досліджуваної проблеми, виявляти особливості регулювання, інституційні взаємозв'язки, прогалини, суперечності або проблеми практичної реалізації.

Контент-аналіз

Контент-аналіз може використовуватися для системного дослідження змісту стратегічних документів, звітів, офіційних повідомлень, вебресурсів органів влади, програмних документів, матеріалів комунікації та інших текстових масивів.

Перед його проведенням необхідно визначити:

масив матеріалів → одиниці аналізу → категорії → критерії кодування → спосіб узагальнення результатів.

Сам факт прочитання та опису декількох документів не є контент-аналізом.

Порівняльний метод

Порівняльний метод використовується для зіставлення територіальних громад, регіонів, органів публічної влади, управлінських механізмів, програм, практик або досвіду різних держав.

Порівняння повинно здійснюватися за заздалегідь визначеними та співставними критеріями.

Наприклад:

Критерій	Громада А	Громада Б	Громада В
Інституційне забезпечення	...	...	...
Фінансове забезпечення	...	...	...
Цифрові інструменти	...	...	...
Залучення громадськості	...	...	...
Результативність	...	...	...

Результатом має бути не констатація відмінностей, а пояснення їх значення для предмета дослідження.

Статистичні методи

Статистичні методи використовуються для дослідження кількісних характеристик процесів публічного управління.

Залежно від завдань роботи можуть застосовуватися:

- аналіз абсолютних і відносних показників;
- аналіз структури;
- аналіз динаміки;
- розрахунок темпів зростання та приросту;
- середні величини;
- групування;
- індексний метод;
- аналіз взаємозв'язків між показниками;
- інші статистичні методи, якщо їх використання обґрунтоване завданнями роботи.

Складність математичного апарату повинна визначатися потребами дослідження, а не прагненням формально ускладнити кваліфікаційну роботу.

5.4. Соціологічні та експертні методи

Для отримання первинної інформації здобувач може використовувати анкетування, інтерв'ювання, експертне оцінювання та інші методи збору емпіричних даних.

Проведення власного соціологічного або експертного дослідження не є обов'язковою вимогою для кожної кваліфікаційної роботи. Його застосування має бути обумовлене метою, завданнями та доступністю необхідних даних.

Анкетування

У разі проведення анкетування необхідно визначити:

мету опитування → цільову групу → спосіб формування вибірки → кількість

респондентів → спосіб поширення анкети → період проведення → спосіб обробки отриманих даних.

Запитання анкети повинні бути безпосередньо пов'язані із завданнями дослідження.

Повний текст анкети доцільно розміщувати в додатках.

Особливу увагу необхідно приділяти коректності інтерпретації результатів. Якщо вибірка не є репрезентативною, отримані результати не можна автоматично поширювати на всю генеральну сукупність.

Інтерв'ювання

Інтерв'ю доцільно застосовувати, коли дослідження потребує поглибленого розуміння позицій, досвіду та оцінок представників органів публічної влади, місцевого самоврядування, громадських організацій, експертного середовища або інших груп.

У роботі необхідно зазначити принципи відбору учасників, формат інтерв'ю, основні тематичні блоки та спосіб опрацювання отриманих матеріалів.

Експертне оцінювання

Експертний метод може використовуватися для оцінювання проблем, факторів, ризиків, управлінських механізмів, альтернативних рішень або запропонованих автором заходів.

Особливого значення набуває обґрунтування вибору експертів. Необхідно зазначити критерії їх відбору, професійну компетентність щодо предмета дослідження, кількість учасників та методику узагальнення оцінок.

Наявність посади сама по собі не є достатнім обґрунтуванням експертності.

5.5. Методи стратегічного та проблемно-орієнтованого аналізу

У кваліфікаційних роботах можуть застосовуватися SWOT-аналіз, PEST/PESTEL-аналіз, аналіз заінтересованих сторін, проблемне дерево, дерево цілей та інші аналітичні інструменти.

Їх застосування повинно мати дослідницьке призначення, а не зводитися до формального заповнення стандартних матриць.

Наприклад, результати SWOT-аналізу мають використовуватися для подальшого обґрунтування стратегічних альтернатив або управлінських рішень.

PEST/PESTEL-аналіз може застосовуватися для систематизації зовнішніх політичних, економічних, соціальних, технологічних, екологічних та правових чинників, що впливають на досліджувану систему.

Аналіз заінтересованих сторін може включати визначення:

стейкхолдерів → їх інтересів → рівня впливу → ресурсів → можливих конфліктів → форм взаємодії.

Метод «дерева проблем» доцільний для структурування:

ПРИЧИНИ → КЛЮЧОВА ПРОБЛЕМА → НАСЛІДКИ, а «дерево цілей» – для переходу від встановленої проблеми до системи цілей та заходів.

5.6. Кейс-метод та аналіз кращих практик

Метод case study може використовуватися для поглибленого дослідження конкретної територіальної громади, органу публічної влади, програми, проєкту, управлінської практики або конкретної ситуації.

При використанні кейс-методу необхідно обґрунтувати:

чому обрано саме цей кейс → які дані аналізуються → за якими критеріями → які результати отримано → якою мірою вони можуть бути використані для формування

рекомендацій.

При аналізі кращих зарубіжних або українських практик недостатньо констатувати, що певний досвід є «успішним».

Необхідно дослідити:

зміст практики → інституційні умови → механізм реалізації → отримані результати → фактори успіху → можливість застосування → обмеження адаптації.

Особливо важливо уникати механічного перенесення іноземного досвіду без урахування законодавчих, інституційних, фінансових, соціальних і безпекових умов України.

5.7. Поєднання кількісних і якісних методів

Дослідження складних проблем публічного управління часто потребує використання декількох взаємодоповнюючих методів.

Наприклад:

офіційна статистика показує масштаб і динаміку проблеми;
аналіз документів – особливості її нормативного та інституційного регулювання;
опитування – оцінки відповідної цільової групи;
експертне інтерв'ю – професійне пояснення причин і управлінських обмежень.

Поєднання різних джерел даних і методів може підвищувати обґрунтованість результатів, якщо вони використовуються для дослідження взаємопов'язаних аспектів проблеми.

При цьому більша кількість методів не означає автоматично вищу якість роботи. Доцільніше використати декілька методів належним чином, ніж формально зазначити значний перелік інструментів, які фактично не застосовувалися.

5.8. Обґрунтування методів у тексті кваліфікаційної роботи

У вступі методи необхідно зазначати із поясненням мети їх використання.

Недостатньо написати:

«У роботі використано методи аналізу, синтезу, порівняння, узагальнення, статистичний та графічний методи».

Доцільніше:

«Для систематизації наукових підходів до визначення сутності досліджуваного механізму використано методи аналізу, синтезу та узагальнення; для зіставлення практик його реалізації – порівняльний метод; для оцінювання динаміки основних показників – статистичні методи; для виявлення та систематизації ключових проблем і чинників – ...».

В основній частині роботи повинно бути зрозуміло, як саме застосовано заявлений метод і який результат отримано за його допомогою.

Для забезпечення методологічної узгодженості здобувачеві доцільно ще на етапі планування роботи сформувати робочу матрицю:

Завдання дослідження	Необхідні дані	Джерело даних	Метод	Очікуваний результат
Завдання 1	...	...	...	...
Завдання 2	...	...	...	...
Завдання 3	...	...	...	...

Така матриця допомагає уникнути ситуації, коли поставлене завдання не забезпечене необхідними даними або методами його виконання.

5.9. Достовірність, обґрунтованість та обмеження дослідження

Здобувач повинен критично оцінювати якість інформації та межі застосування отриманих результатів. Висновки кваліфікаційної роботи мають відповідати фактичному обсягу та характеру використаних даних.

Необхідно враховувати можливі обмеження, пов'язані з:

- неповнотою або обмеженою доступністю статистичної інформації;
- зміною методики формування показників;
- різними часовими періодами даних;
- обмеженим обсягом вибірки;
- територіальними обмеженнями дослідження;
- суб'єктивністю експертних оцінок;
- неповнотою адміністративних даних;
- складністю отримання інформації в умовах воєнного стану;
- іншими обставинами, здатними впливати на інтерпретацію результатів.

Наявність обмежень не знижує автоматично наукової цінності роботи. Важливо, щоб здобувач їх усвідомлював, зазначав та не формулював висновків ширших, ніж дозволяє доказова база.

Особливо обережно необхідно встановлювати причинно-наслідкові зв'язки. Наявність одночасної зміни двох показників або їх статистичного взаємозв'язку сама по собі не є достатньою підставою для твердження про причинність.

Загальний принцип методологічної якості кваліфікаційної роботи можна представити так:

МЕТА → ЗАВДАННЯ → ДАНІ → МЕТОДИ → РЕЗУЛЬТАТИ → ІНТЕРПРЕТАЦІЯ → РЕКОМЕНДАЦІЇ → ВИСНОВКИ.

Усі складові цього ланцюга повинні бути взаємопов'язаними. Методологічно обґрунтованою є не та кваліфікаційна робота, у якій використано найбільшу кількість методів, а та, у якій кожний метод обрано відповідно до конкретного дослідницького завдання, коректно застосовано та використано для отримання доказового результату.

РОЗДІЛ 6. НАУКОВА НОВИЗНА ТА ПРАКТИЧНЕ ЗНАЧЕННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

6.1. Загальні вимоги до наукової новизни результатів дослідження

Наукова новизна є обов'язковою характеристикою результатів кваліфікаційної роботи другого (магістерського) рівня вищої освіти та відображає особистий внесок здобувача у дослідження обраної проблеми. Вона повинна ґрунтуватися на фактично отриманих результатах, бути пов'язаною з метою і завданнями роботи та підтверджуватися матеріалами її основної частини.

Наукову новизну не слід ототожнювати з новизною самої теми. Актуальна або недостатньо досліджена тема автоматично не забезпечує наукової новизни кваліфікаційної роботи. Новизна полягає у конкретному результаті, отриманому особисто здобувачем у процесі проведеного дослідження.

Для магістерської кваліфікаційної роботи не вимагається отримання результату рівня фундаментального наукового відкриття. Наукова новизна може полягати в обґрунтованому уточненні, систематизації, удосконаленні або подальшому розвитку наявних наукових положень, методичних підходів, механізмів, моделей, класифікацій, критеріїв чи інструментів публічного управління, якщо такий результат є самостійним, аргументованим і підтвердженим проведеним дослідженням.

При визначенні наукової новизни необхідно дати відповідь на три взаємопов'язані питання:

ЩО отримано автором? → У ЧОМУ полягає відмінність або розвиток наявних положень? → ЯКИМИ результатами дослідження це обґрунтовано?

Наукова новизна повинна простежуватися через усю кваліфікаційну роботу:

ДОСЛІДНИЦЬКА ПРОБЛЕМА → ЗАВДАННЯ → МЕТОДИ → ВЛАСНИЙ РЕЗУЛЬТАТ → НАУКОВА НОВИЗНА → ПРАКТИЧНА ПРОПОЗИЦІЯ → ВИСНОВКИ.

Неприпустимою є ситуація, коли у вступі заявлено певне положення наукової новизни, але в основній частині роботи відсутнє його теоретичне або емпіричне обґрунтування.

6.2. Форми представлення наукової новизни

Формулювання наукової новизни має бути конкретним і розкривати зміст отриманого результату, а не лише називати виконану дослідницьку дію.

Залежно від характеру отриманих результатів можуть використовуватися такі конструкції:

«удосконалено...» – якщо здобувач розвинув уже наявний механізм, модель, методичний підхід, систему критеріїв, класифікацію чи інший науковий результат шляхом доповнення новими складовими, зв'язками, інструментами або характеристиками;

«набули подальшого розвитку...» – якщо наявне наукове положення отримало подальше обґрунтування, конкретизацію або розвиток відповідно до предмета дослідження;

«уточнено...» – якщо конкретизовано зміст поняття, категорії, принципу, функції, механізму або іншого положення та аргументовано, у чому саме полягає таке уточнення;

«систематизовано...» – якщо на основі визначених автором критеріїв упорядковано наукові підходи, фактори, інструменти, механізми, проблеми чи інші елементи та отримана систематизація має самостійне аналітичне значення;

«обґрунтовано...» – якщо на основі проведеного дослідження аргументовано певний підхід, систему критеріїв, комплекс заходів, взаємозв'язок або управлінське рішення;

«запропоновано...» / «розроблено...» – якщо здобувачем створено власний методичний підхід, модель, механізм, алгоритм, систему показників або іншу розробку, зміст якої обґрунтований результатами дослідження.

Використання конкретного формулювання має відповідати реальному рівню отриманого результату.

Наприклад,

недостатньо

вказати:

«Удосконалено механізм публічного управління розвитком територіальних громад».

Необхідно конкретизувати:

«Удосконалено організаційний механізм публічного управління розвитком територіальних громад шляхом доповнення його інструментами міжсекторальної координації, цифрового моніторингу та оцінювання результативності управлінських рішень, що забезпечує...».

Саме друга частина формулювання – «шляхом...», «на відміну від...», «який передбачає...», «що дозволяє...» – розкриває зміст авторського результату.

Щодо формулювання «вперше»

Формулювання «вперше» слід використовувати особливо обережно. Воно означає, що відповідний результат раніше не був представлений у науковій літературі, а отже потребує достатнього огляду сучасного стану дослідження та переконливого обґрунтування пріоритетності результату.

Для магістерської кваліфікаційної роботи доцільніше використовувати формулювання, які точно відображають фактичний рівень особистого внеску здобувача, не завищуючи наукового значення отриманих результатів.

6.3. Обґрунтування положень наукової новизни

Кожне положення наукової новизни повинно мати чітке походження в основній частині кваліфікаційної роботи.

Рекомендована логіка його формування:

1. Визначити наявний стан наукового опрацювання проблеми. Необхідно встановити, які підходи, механізми, моделі або методики вже існують та які їх аспекти залишаються недостатньо розробленими.

2. Встановити дослідницьку прогалину або проблему. Здобувач повинен розуміти, що саме потребує уточнення, удосконалення, систематизації чи подальшого розвитку.

3. Отримати власний результат. Результат повинен бути сформований на основі проведеного теоретичного та/або емпіричного дослідження.

4. Визначити відмінність отриманого результату. Необхідно конкретизувати, чим запропоноване положення відрізняється від уже наявних або яким чином їх розвиває.

5. Сформулювати положення наукової новизни.

Отже:

НАЯВНИЙ НАУКОВИЙ ПІДХІД → ВИЯВЛЕНА ПРОГАЛИНА → ВЛАСНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ → АВТОРСЬКИЙ РЕЗУЛЬТАТ → ЕЛЕМЕНТ НОВИЗНИ.

Для самоперевірки здобувач може використати таку матрицю:

Положення наукової новизни	На чому ґрунтується	У чому полягає авторський внесок	Де обґрунтовано в роботі
Уточнено...	аналіз наукових підходів	конкретизовано...	п. 1. __
Удосконалено...	результати аналізу...	доповнено складовими...	п. 2., 3.
Набули подальшого розвитку...	результати дослідження...	обґрунтовано...	п. 3. __

Кількість положень наукової новизни не є показником якості кваліфікаційної роботи. Доцільніше сформулювати декілька чітко обґрунтованих результатів, ніж значний перелік декларативних тверджень.

6.4. Практичне значення отриманих результатів

Практичне значення кваліфікаційної роботи характеризує можливість використання отриманих результатів для розв'язання конкретних проблем публічного управління та адміністрування.

Практичні результати повинні впливати з проведеного дослідження та бути пов'язаними з проблемами, встановленими в аналітичній частині роботи.

Для кваліфікаційних робіт за спеціальністю D4 «Публічне управління та адміністрування» практичне значення може полягати у розробленні або обґрунтуванні:

- механізму публічного управління;
- організаційно-управлінської моделі;
- алгоритму прийняття або реалізації управлінських рішень;
- дорожньої карти;

- комплексу практичних заходів;
- системи критеріїв та індикаторів моніторингу;
- методики оцінювання;
- пропозицій до стратегії, програми, концепції чи плану заходів;
- проекту або окремих положень управлінського документа;
- пропозицій щодо вдосконалення нормативно-правового регулювання;
- моделі взаємодії органів публічної влади, громадськості, бізнесу та інших заінтересованих сторін;
- цифрового або інформаційно-аналітичного інструменту;
- рекомендацій для конкретних суб'єктів публічного управління;
- інших прикладних рішень відповідно до теми дослідження.

Практичне значення не повинно формулюватися лише загальною фразою:

«Результати роботи можуть бути використані органами державної влади та місцевого самоврядування».

Необхідно конкретизувати які саме результати, ким, для чого і в якому напрямі діяльності можуть бути використані.

Наприклад:

«Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості використання запропонованої системи індикаторів органами місцевого самоврядування під час моніторингу реалізації програм відновлення територій, що дозволить систематизувати оцінювання результатів виконання заходів та підвищити інформаційну обґрунтованість управлінських рішень».

6.5. Обґрунтування можливості практичного використання результатів

Практична рекомендація повинна бути не лише змістовно доцільною, а й реалізованою або потенційно реалізованою в конкретних інституційних умовах.

При її обґрунтуванні доцільно визначати:

кому адресована пропозиція → яку проблему вона вирішує → у чому полягає → яким чином може бути реалізована → які ресурси або організаційні зміни необхідні → який результат очікується → як він може бути оцінений.

Практичні пропозиції мають враховувати компетенцію відповідних органів публічної влади, чинне нормативно-правове регулювання, ресурсні та організаційні можливості, а за необхідності – часові, технологічні, соціальні та безпекові обмеження.

Доцільно розрізняти можливість практичного використання та фактичне впровадження результатів.

Якщо рекомендації лише розроблені та можуть бути використані відповідним суб'єктом, коректними є формулювання:

«можуть бути використані...»; «можуть бути застосовані...»; «становлять методичну основу для...»; «можуть бути враховані під час...». Формулювання: «впроваджено»; «використано в діяльності...»; «прийнято до практичного застосування...» доцільно використовувати лише за наявності фактичного підтвердження відповідного використання результатів.

За наявності документа, що підтверджує практичне використання результатів дослідження, його копія може бути наведена в додатках до кваліфікаційної роботи.

6.6. Взаємозв'язок наукової новизни та практичного значення

Наукова новизна і практичне значення є взаємопов'язаними, але не тотожними характеристиками результатів дослідження.

Наукова новизна характеризує те, який новий або удосконалений науковий результат отримано здобувачем, тоді як практичне значення визначає, як цей результат може бути використаний для вирішення конкретної управлінської проблеми.

Наприклад:

Елемент дослідження	Приклад результату
Виявлена проблема	недостатня координація суб'єктів реалізації політики відновлення
Результат аналізу	встановлено фрагментарність інформаційного обміну та дублювання окремих функцій
Наукова новизна	удосконалено організаційний механізм координації шляхом...
Практична розробка	запропоновано алгоритм міжвідомчої взаємодії та систему моніторингу
Суб'єкт використання	відповідні органи публічної влади
Очікуваний результат	підвищення узгодженості управлінських рішень та прозорості реалізації заходів

У кваліфікаційній роботі бажано забезпечувати наскрізну логіку:

ВИЯВЛЕНА ПРОБЛЕМА → ВЛАСНИЙ ДОСЛІДНИЦЬКИЙ РЕЗУЛЬТАТ → НАУКОВА НОВИЗНА → ПРАКТИЧНА РОЗРОБКА → ОЧІКУВАНИЙ РЕЗУЛЬТАТ.

Водночас не кожна практична рекомендація обов'язково є окремим положенням наукової новизни. Частина практичних пропозицій може бути способом реалізації або практичного застосування отриманого наукового результату.

6.7. Узгодженість наукової новизни та практичного значення зі структурою кваліфікаційної роботи

Наукова новизна та практичне значення не повинні існувати лише як формальні елементи вступу. Вони мають бути інтегровані у загальну логіку дослідження.

Доцільно забезпечити таку відповідність:

Структурна частина роботи	Функція щодо формування авторського результату
Вступ	заявляється проблема, мета, завдання, наукова новизна та практичне значення
Розділ 1	формується теоретико-методологічна основа та визначається дослідницька прогалина
Розділ 2	отримуються власні аналітичні результати, встановлюються проблеми та їх чинники
Розділ 3	обґрунтовуються авторські пропозиції та механізм їх практичної реалізації
Висновки	узагальнюються отримані наукові та практичні результати

Особливо важливо забезпечити відповідність між формулюванням наукової новизни у вступі та результатами, представленими у висновках.

Після завершення основної частини роботи здобувачеві доцільно повторно переглянути та уточнити початкове формулювання наукової новизни, оскільки остаточно її зміст визначається фактично отриманими результатами дослідження.

6.8. Типові помилки при формулюванні наукової новизни та практичного значення

До найбільш поширених помилок належать:

- ототожнення актуальності теми з науковою новизною;
- представлення як новизни самого факту проведення аналізу;
- використання формулювання «вперше» без достатнього обґрунтування;
- декларативне використання конструкції «удосконалено» без пояснення, що саме і яким чином удосконалено;

- формулювання новизни, яка не підтверджена результатами основної частини;
- представлення загальновідомих положень як власного наукового результату;
- надмірна кількість положень новизни без належного обґрунтування;
- відсутність зв'язку між науковою новизною та завданнями дослідження;
- підміна практичного значення загальними рекомендаціями;
- відсутність конкретного адресата практичних пропозицій;
- декларування фактичного впровадження результатів без відповідного підтвердження;
- невідповідність практичних рекомендацій повноваженням суб'єкта, якому вони адресовані;
- відсутність зв'язку між проблемами, встановленими у другому розділі, та рекомендаціями третього розділу.

Для самоперевірки доцільно використати такі контрольні питання:

Контрольне питання	Так/Ні
Чи є кожне положення наукової новизни результатом власного дослідження?	☐
Чи зрозуміло, у чому саме полягає новизна результату?	☐
Чи обґрунтоване кожне положення новизни в основній частині?	☐
Чи не завищено рівень отриманої новизни?	☐
Чи узгоджується новизна із завданнями дослідження?	☐
Чи відображено положення новизни у висновках?	☐
Чи впливають практичні рекомендації з установлених проблем?	☐
Чи визначено потенційних користувачів отриманих результатів?	☐
Чи зрозуміло, як саме можуть бути використані результати?	☐
Чи не заявлено фактичне впровадження без документального підтвердження?	☐

Ключовий принцип: наукова новизна повинна відповідати на питання «що нового або удосконаленого отримано автором у результаті дослідження?», а практичне значення – «як, де і ким отриманий результат може бути використаний для вдосконалення публічного управління та адміністрування?».

РОЗДІЛ 7. АПРОБАЦІЯ РЕЗУЛЬТАТІВ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

7.1. Загальні положення щодо апробації результатів дослідження

Апробація результатів кваліфікаційної роботи є формою представлення, обговорення та професійного оцінювання отриманих здобувачем наукових і практичних результатів у відповідному академічному або професійному середовищі.

Основною метою апробації є перевірка обґрунтованості отриманих результатів, їх обговорення, одержання зворотного зв'язку та, за необхідності, подальше уточнення положень кваліфікаційної роботи.

Апробація не повинна мати формального характеру. На відповідному заході мають представитися результати, безпосередньо пов'язані з темою кваліфікаційної роботи.

Логіку апробації можна представити таким чином:

ОТРИМАННЯ РЕЗУЛЬТАТУ → ПІДГОТОВКА ДО ПРЕДСТАВЛЕННЯ → ПУБЛІЧНЕ ОБГОВОРЕННЯ → ОТРИМАННЯ ЗВОРОТНОГО ЗВ'ЯЗКУ → УТОЧНЕННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ → ВІДОБРАЖЕННЯ У КВАЛІФІКАЦІЙНІЙ РОБОТІ.

Апробація може здійснюватися як після отримання основних результатів дослідження, так і на проміжних етапах його виконання. В останньому випадку отримані під час наукового обговорення зауваження та рекомендації можуть бути враховані при подальшій роботі над дослідженням.

7.2. Форми апробації результатів кваліфікаційної роботи

Основними формами апробації результатів кваліфікаційної роботи можуть бути:

- участь у міжнародних, всеукраїнських, регіональних, університетських та інших наукових і науково-практичних конференціях;
- участь у круглих столах, наукових семінарах, форумах та інших заходах наукового характеру;
- представлення результатів на засіданнях наукових гуртків, проблемних груп та інших академічних заходах;
- виступ із доповіддю або повідомленням за результатами дослідження;
- публікація тез доповіді за матеріалами конференції;
- підготовка та публікація наукової статті;
- інші форми представлення й обговорення результатів дослідження, якщо вони дозволяють підтвердити їх фактичну апробацію.

Форма апробації повинна відповідати змісту та етапу виконання кваліфікаційної роботи.

При цьому слід розмежовувати апробацію результатів та публікацію результатів. Публікація є однією з можливих форм поширення результатів дослідження, але поняття апробації є ширшим і передбачає їх представлення та обговорення в академічному або професійному середовищі.

7.3. Зміст матеріалів, що подаються для апробації

Тема доповіді, тез або наукової публікації не обов'язково повинна дослівно повторювати назву кваліфікаційної роботи. Водночас їх зміст має бути безпосередньо пов'язаний із предметом дослідження та відображати результати, отримані здобувачем у процесі його виконання.

Для апробації можуть представлятися:

теоретичні узагальнення → результати аналітичного дослідження → результати власного емпіричного дослідження → виявлені проблеми та закономірності → методичні розробки → авторські механізми, моделі чи алгоритми → практичні рекомендації.

Наприклад, якщо кваліфікаційна робота присвячена механізмам публічного управління відновленням деокупованих територій, темою апробації може бути не вся проблема в цілому, а один із отриманих результатів:

«Грантове фінансування у системі публічного управління відновленням деокупованих територій України»;

«Міжсекторальна взаємодія як інструмент управління відновленням деокупованих територій»;

«Оцінювання потреб територіальних громад у процесі планування післявоєнного відновлення».

Такий підхід дозволяє апробувати окремий завершений результат, не дублюючи всю кваліфікаційну роботу.

7.4. Апробація та публікація результатів дослідження

За результатами кваліфікаційного дослідження здобувач може підготувати тези доповіді, наукову статтю або іншу наукову публікацію.

Публікація повинна бути змістовно пов'язана з кваліфікаційною роботою та відображати результати, отримані здобувачем особисто.

Якщо публікація підготовлена у співавторстві, у кваліфікаційній роботі можуть використовуватися лише ті результати, щодо яких можна чітко визначити особистий внесок здобувача.

При використанні у кваліфікаційній роботі матеріалів власних раніше опублікованих тез або статей необхідно здійснювати належне посилання на відповідну

публікацію. Наявність авторства не означає, що раніше опублікований текст можна дослівно переносити до кваліфікаційної роботи без відповідного посилання.

Водночас не слід установлювати обов'язкову мінімальну кількість публікацій або конференцій, якщо така вимога прямо не передбачена чинними нормативними чи локальними документами ХДУ.

7.5. Відображення апробації у кваліфікаційній роботі

Інформація про апробацію результатів наводиться у вступі кваліфікаційної роботи в окремому елементі «Апробація результатів дослідження».

Формулювання повинно містити конкретні відомості про захід, на якому були представлені результати.

Орієнтовна конструкція:

Апробація результатів дослідження. Основні положення та результати кваліфікаційної роботи апробовано під час участі у [повна назва наукового заходу] ([місце проведення / установа], [дата або рік проведення]), де було представлено доповідь на тему «...». Якщо результати апробовано на декількох заходах, вони зазначаються послідовно. Якщо за результатами апробації опубліковано тези, інформацію про них доцільно відобразити також у наступному елементі вступу – «Публікації».

Наприклад:

Публікації. За результатами дослідження опубліковано тези доповіді: [бібліографічний опис].

Якщо опубліковано декілька праць, зазначаються їх кількість та види, а бібліографічні відомості наводяться відповідно до встановлених вимог.

7.6. Документальне підтвердження апробації

Інформація про апробацію та публікацію результатів повинна бути достовірною та перевіреною.

Підтвердженням участі у науковому заході залежно від його формату можуть бути:

- програма конференції або іншого наукового заходу;
- сертифікат учасника;
- опублікована програма із зазначенням прізвища здобувача та теми доповіді;
- збірник матеріалів конференції;
- електронна сторінка або програма заходу;
- бібліографічні відомості про опубліковані тези чи статтю;
- інші матеріали, що дозволяють підтвердити факт представлення результатів.

За необхідності відповідні підтвердні матеріали можуть бути представлені в додатках до кваліфікаційної роботи або подані кафедрі в установленому порядку.

Не допускається зазначати у вступі заходи, участь у яких фактично не відбулася, або публікації, які не були оприлюднені.

Якщо матеріали лише подані до друку, але ще не опубліковані, це необхідно відображати відповідно до їх фактичного статусу, не представляючи їх як уже опубліковані.

7.7. Використання результатів апробації для доопрацювання кваліфікаційної роботи

Апробація має виконувати не лише презентаційну, а й дослідницько-коригувальну функцію.

За результатами обговорення здобувач може:

- уточнити окремі теоретичні положення;
- переглянути аргументацію;
- конкретизувати методику дослідження;

- доповнити аналітичну частину;
- уточнити інтерпретацію отриманих результатів;
- конкретизувати практичні рекомендації;
- уточнити положення наукової новизни;
- врахувати конструктивні зауваження щодо запропонованого управлінського рішення.

Водночас зауваження, висловлені під час апробації, мають оцінюватися критично. Здобувач самостійно визначає доцільність їх урахування та несе відповідальність за остаточний зміст кваліфікаційної роботи.

Таким чином, апробація може розглядатися як один із механізмів зовнішнього професійного зворотного зв'язку під час виконання дослідження.

7.8. Відмінність апробації від передзахисту кваліфікаційної роботи

Апробацію результатів дослідження необхідно відрізнити від передзахисту кваліфікаційної роботи на засіданні кафедри.

Апробація спрямована передусім на представлення та обговорення наукових і практичних результатів дослідження, тоді як передзахист є елементом внутрішньої процедури контролю готовності завершеної кваліфікаційної роботи до подальших процедур допуску та захисту.

Критерій	Апробація результатів	Передзахист
Основна мета	наукове та професійне обговорення результатів	оцінювання готовності кваліфікаційної роботи
Що представляється	окремі або основні результати дослідження	завершена кваліфікаційна робота та її основні результати
Коли здійснюється	у процесі виконання дослідження після отримання результатів	після завершення основного тексту роботи
Результат	зворотний зв'язок, обговорення, уточнення результатів	зауваження кафедри та доопрацювання роботи
Місце в процедурі	етап дослідницької діяльності	етап контролю готовності до захисту

Отже, участь у конференції не замінює передзахист, так само як проходження передзахисту не слід автоматично вважати апробацією результатів у тому значенні, в якому цей елемент зазначається у вступі кваліфікаційної роботи.

7.9. Типові помилки при представленні апробації

До типових недоліків належать: зазначення заходів, не пов'язаних із темою кваліфікаційної роботи; формальне перерахування конференцій без визначення апробованих результатів; ототожнення факту реєстрації на захід із фактичною апробацією; зазначення неопублікованих матеріалів як опублікованих; невідповідність назви публікації предмету кваліфікаційної роботи; відсутність можливості підтвердити участь; механічне перенесення власної публікації до кваліфікаційної роботи без належного посилання; ототожнення апробації з передзахистом.

Перед завершенням роботи здобувачеві доцільно перевірити:

Контрольне питання	Так/Ні
Чи пов'язана апробація безпосередньо з темою кваліфікаційної роботи?	☐
Чи представлялися саме результати проведеного дослідження?	☐
Чи правильно зазначено назву, дату та інші відомості про науковий захід?	☐
Чи можна підтвердити факт апробації?	☐
Чи правильно зазначено статус публікацій?	☐
Чи зроблено посилання на власні опубліковані матеріали, якщо вони використані в роботі?	☐
Чи відображено апробацію у вступі?	☐
Чи не ототожнюється апробація з передзахистом?	☐

Ключовий принцип: апробація має засвідчувати не просто участь здобувача в науковому заході, а представлення та професійне обговорення результатів, безпосередньо отриманих під час виконання кваліфікаційного дослідження.

РОЗДІЛ 8. ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

8.1. Загальні вимоги до оформлення тексту

Кваліфікаційна робота оформлюється відповідно до вимог Херсонського державного університету та цих методичних рекомендацій. Оформлення має забезпечувати єдність структури, зручність сприйняття тексту, однозначність посилань на його структурні елементи та можливість перевірки використаних джерел.

Текст кваліфікаційної роботи друкується на аркушах білого паперу формату А4 (210 × 297 мм) з одного боку аркуша.

Для основного тексту використовуються такі параметри:

Параметр	Вимога
Шрифт	Times New Roman
Розмір шрифту	14 pt
Міжрядковий інтервал	1,5
Ліве поле	40 мм
Праве поле	15 мм
Верхнє поле	20 мм
Нижнє поле	20 мм

Текст роботи повинен бути оформлений однаково в усіх структурних частинах. Не допускається безпідставне використання різних шрифтів, розмірів шрифту, декоративних елементів або різних способів форматування однотипних структурних елементів.

У тексті необхідно дотримуватися наукового стилю викладу, правил української мови, єдності термінології, позначень і скорочень.

8.2. Нумерація сторінок

Сторінки кваліфікаційної роботи нумеруються послідовно наскрізною нумерацією.

Титульний аркуш входить до загальної нумерації сторінок, однак номер сторінки на ньому не проставляється.

Номер сторінки на наступних аркушах проставляється у правому верхньому куті без крапки після цифри.

До наскрізної нумерації включаються всі структурні частини роботи, у тому числі список використаних джерел та додатки.

Не допускається порушення послідовності нумерації, повторення номерів сторінок або початок нової нумерації в окремих розділах чи додатках.

8.3. Оформлення структурних частин роботи

Кожна основна структурна частина кваліфікаційної роботи починається з нової сторінки.

До основних структурних частин належать:

ЗМІСТ;
ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, СКОРОЧЕНЬ І ТЕРМІНІВ – за
необхідності;
ВСТУП;
РОЗДІЛИ ОСНОВНОЇ ЧАСТИНИ;
ВИСНОВКИ;
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ;
ДОДАТКИ – за наявності.

Заголовки структурних частин «ЗМІСТ», «ВСТУП», «ВИСНОВКИ», «СПИСОК

ВІКРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ», «ДОДАТКИ» не нумеруються як розділи.

Розділи основної частини нумеруються арабськими цифрами:

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ...

Підрозділи нумеруються в межах відповідного розділу. Номер підрозділу складається з номера розділу та порядкового номера підрозділу, розділених крапкою:

1.1. Сутність та зміст...

1.2. Наукові підходи до...

1.3. Методичні засади оцінювання...

Необхідно дотримуватися єдиного способу оформлення заголовків одного рівня в усій кваліфікаційній роботі.

8.4. Зміст кваліфікаційної роботи

Зміст розміщується після титульного аркуша та відображає структуру кваліфікаційної роботи.

У змісті зазначаються:

- вступ;
- назви всіх розділів;
- назви всіх підрозділів;
- висновки;
- список використаних джерел;
- додатки – за їх наявності.

Навпроти кожного структурного елемента зазначається номер сторінки, з якої він починається.

Формулювання заголовків у змісті повинні повністю відповідати заголовкам у тексті роботи. Не допускається скорочувати, перефразовувати або змінювати їх у змісті.

Особливу увагу необхідно приділити оновленню номерів сторінок після остаточного редагування роботи.

8.5. Оформлення таблиць

Таблиці використовуються для компактного та наочного представлення цифрових, порівняльних, аналітичних та інших структурованих даних.

Кожна таблиця повинна бути змістовно пов'язана з текстом, а її дані – проаналізовані автором.

У тексті перед таблицею має бути посилання на неї, наприклад:

Результати оцінювання представлено в табл. 2.3.

Таблиці нумеруються відповідно до структури роботи. Номер таблиці доцільно формувати з номера розділу та її порядкового номера в цьому розділі:

Таблиця 2.3

де 2 – номер розділу, 3 – порядковий номер таблиці.

Таблиця повинна мати змістовну назву, яка коротко й точно відображає представлену інформацію.

У таблицях необхідно зазначати одиниці виміру, якщо вони не є очевидними зі змісту показників.

Після таблиці здобувач повинен проаналізувати наведені дані, визначити тенденції, відмінності, проблеми або інші результати, значущі для дослідження.

Неприпустимою є ситуація, коли таблиця наведена в роботі, але надалі її зміст не аналізується.

Якщо таблиця складена здобувачем на основі інших джерел або містить результати власних розрахунків, це необхідно відповідним чином зазначити, наприклад:

Джерело: складено автором за даними ...

Джерело: розраховано автором за даними ...

Джерело: складено автором за результатами проведеного опитування.

Якщо таблиця повністю запозичена з іншого джерела, необхідно зробити належне посилання на нього.

Великі допоміжні таблиці, які ускладнюють сприйняття основного тексту, доцільно переносити до додатків.

8.6. Оформлення рисунків, схем, графіків і діаграм

До графічного матеріалу кваліфікаційної роботи належать рисунки, схеми, графіки, діаграми, моделі, блок-схеми та інші способи візуального представлення інформації.

Графічні матеріали повинні бути:

змістовними → читабельними → пов'язаними з текстом → необхідними для розкриття результатів дослідження.

На кожний рисунок має бути посилання в тексті до його розміщення.

Наприклад:

Запропонований механізм представлено на рис. 3.2.

Рисунки нумеруються послідовно в межах розділу:

Рис. 3.2. Механізм міжсекторальної взаємодії у процесі відновлення територіальної громади

де 3 – номер розділу, 2 – порядковий номер рисунка.

Якщо рисунок створений автором, це може бути зазначено:

Джерело: розроблено автором.

Якщо він сформований на основі інших матеріалів:

Джерело: розроблено автором на основі ...

Запозичені рисунки, схеми та графіки повинні супроводжуватися посиланням на першоджерело.

Авторські моделі та схеми, які становлять результат кваліфікаційного дослідження, мають бути не лише представлені графічно, а й детально пояснені в тексті роботи.

Не слід використовувати рисунки виключно як декоративні елементи.

8.7. Оформлення формул і розрахунків

Формули та розрахунки використовуються у випадках, коли вони необхідні для реалізації завдань кваліфікаційного дослідження.

Формула повинна бути логічно включена до тексту. Перед її наведенням необхідно пояснити мету відповідного розрахунку, а після – розкрити зміст отриманого результату.

У разі використання у формулі умовних позначень їх необхідно пояснити після формули при першому застосуванні.

Якщо формула запозичена з наукового або іншого джерела, необхідно зробити відповідне посилання.

При виконанні власних розрахунків здобувач несе відповідальність за правильність вихідних даних, методику розрахунку та інтерпретацію отриманих результатів.

8.8. Цитування та посилання на використані джерела

Використання наукових положень, статистичних даних, нормативних матеріалів, аналітичних висновків, авторських визначень, таблиць, рисунків та інших матеріалів, створених іншими особами, повинно супроводжуватися належним посиланням на джерело.

Посилання повинно дозволяти однозначно встановити джерело запозиченої інформації.

Прямі цитати використовуються у випадках, коли необхідно точно передати авторське формулювання. Текст прямої цитати має відповідати першоджерелу.

При перефразуванні або узагальненні думки іншого автора посилання також є обов'язковим. Зміна формулювання не перетворює запозичену ідею на власний результат здобувача.

Не допускається:

- використання чужого тексту без посилання;
- формальне перефразування запозиченого тексту з метою приховування його походження;
- зазначення джерела, яке фактично не містить відповідної інформації;
- посилання на джерело, з яким здобувач фактично не працював;
- наведення неіснуючих джерел або бібліографічних даних.

Питання академічної доброчесності та перевірки роботи на текстові збіги детально розглядаються в окремому розділі цих методичних рекомендацій.

8.9. Оформлення списку використаних джерел

Список використаних джерел розміщується після висновків.

До нього включаються лише джерела, фактично використані у кваліфікаційній роботі.

Бібліографічні описи повинні містити достатні відомості для ідентифікації джерела та оформлюватися відповідно до вимог, установлених для кваліфікаційних робіт ХДУ.

При оформленні необхідно забезпечити:

єдність бібліографічного опису → повноту вихідних даних → правильність назв → правильність авторства → відповідність DOI та електронних адрес → відповідність посилань у тексті списку джерел.

Для джерел, що мають DOI, доцільно зазначати відповідний цифровий ідентифікатор.

У попередньому розділі нами вже встановлено, що джерельна база магістерської роботи повинна містити не менше 40 позицій, бути актуальною, достовірною та науково релевантною. Тут ці вимоги повторювати детально не потрібно.

Так само в остаточній редакції цього пункту необхідно врахувати встановлені в ХДУ вимоги щодо оформлення бібліографічних посилань відповідно до ДСТУ 8302:2015, які містяться в опрацьованих нами методичних матеріалах.

8.10. Оформлення додатків

Додатки розміщуються після списку використаних джерел у порядку першого посилання на них у тексті.

Кожний додаток починається з нової сторінки, має відповідне позначення та змістовний заголовок.

У тексті роботи на всі додатки повинні бути посилання.

Наприклад:

*Анкету, використану під час дослідження, наведено в додатку А.
Запропоновану форму моніторингу представлено в додатку Б.*

Додатки є складовою кваліфікаційної роботи та включаються до її наскрізної нумерації сторінок, однак не включаються до встановленого обсягу основного тексту.

Таблиці, рисунки та інші структурні елементи, розміщені в додатках, повинні бути оформлені таким чином, щоб можна було однозначно визначити їх належність до відповідного додатка.

8.11. Використання скорочень, абревіатур і спеціальних термінів

У кваліфікаційній роботі необхідно уникати надмірного використання скорочень, які можуть ускладнювати сприйняття тексту.

Загальноприйняті скорочення можуть використовуватися без додаткових пояснень.

Спеціальні скорочення та аббревіатури при першому згадуванні необхідно подавати після повної назви.

Наприклад:

органи місцевого самоврядування (ОМС);
територіальна громада (ТГ).

Після цього в подальшому тексті може використовуватися відповідне скорочення.

Якщо робота містить значну кількість спеціальних скорочень, умовних позначень або термінів, доцільно сформулювати окремий перелік умовних позначень, символів, скорочень і термінів.

Необхідно забезпечувати однакове написання скорочень і термінів у всій роботі.

8.12. Мова та стиль викладення матеріалу

Текст кваліфікаційної роботи повинен відповідати вимогам наукового стилю української мови.

Виклад матеріалу має бути:

логічним, послідовним, аргументованим, точним, термінологічно коректним та академічно нейтральним.

Доцільно уникати:

- надмірно емоційних формулювань;
- публіцистичних висловів;
- розмовної лексики;
- не виправданих категоричних тверджень;
- надмірно складних і перевантажених речень;
- необґрунтованого використання іншомовної термінології;
- повторення однакових положень у різних частинах роботи;
- значних фрагментів описового матеріалу без авторського аналізу.

Не рекомендується систематично використовувати конструкції:

«Я вважаю...»;
«На мою думку...»;
«Ми дослідили...».

Доцільнішими для наукового тексту є:

«За результатами дослідження встановлено...»;
«Проведений аналіз дає підстави визначити...»;
«Доцільно виокремити...»;
«Запропоновано...»;
«Обґрунтовано...».

Водночас академічний стиль не повинен перетворювати текст на сукупність складних шаблонних конструкцій. Пріоритетними залишаються точність змісту, логічність аргументації та зрозумілість викладення.

8.13. Технічна самоперевірка кваліфікаційної роботи

Перед поданням завершеної роботи на передзахист здобувач повинен здійснити її комплексну технічну перевірку.

Доцільно використовувати такий контрольний перелік:

Елемент перевірки	Так/Ні
Формат сторінки та поля відповідають установленим вимогам	☐
Основний текст оформлено шрифтом Times New Roman, 14 pt, інтервал 1,5	☐
Нумерація сторінок є наскрізною та послідовною	☐

Титульний аркуш враховано в нумерації, але номер на ньому не проставлено	☐
Усі основні структурні частини починаються з нової сторінки	☐
Заголовки у змісті повністю відповідають заголовкам у тексті	☐
Номери сторінок у змісті актуальні	☐
Таблиці пронумеровано та на них є посилання в тексті	☐
Рисунки пронумеровано та на них є посилання в тексті	☐
Джерела даних під таблицями та рисунками зазначено коректно	☐
Усі прямі та непрямі запозичення мають посилання	☐
Усі джерела, на які є посилання, включено до списку використаних джерел	☐
У списку немає джерел, які фактично не використовувалися	☐
На всі додатки є посилання в основному тексті	☐
Скорочення використовуються послідовно	☐
Перевірено орфографію, пунктуацію та термінологію	☐
Відсутні технічні помилки, порожні сторінки та залишки робочих приміток	☐

Ключовий принцип оформлення: технічне оформлення кваліфікаційної роботи має бути уніфікованим і не відволікати від її змісту; усі таблиці, рисунки, формули, посилання та інші елементи повинні виконувати конкретну функцію в представленні та обґрунтуванні результатів дослідження.

РОЗДІЛ 9. АКАДЕМІЧНА ДОБРОЧЕСНІСТЬ ТА ПЕРЕВІРКА КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ НА ТЕКСТОВІ ЗБІГИ

9.1. Загальні вимоги щодо дотримання академічної доброчесності

Дотримання принципів академічної доброчесності є обов'язковою умовою підготовки кваліфікаційної роботи. Здобувач несе персональну відповідальність за самостійність виконаного дослідження, достовірність використаних даних, коректність представлення отриманих результатів та належне посилання на використані джерела.

Кваліфікаційна робота повинна засвідчувати здатність здобувача самостійно поставити та дослідити проблему, опрацювати джерела й дані, застосувати відповідні методи, інтерпретувати отримані результати, сформулювати висновки та обґрунтувати власні пропозиції.

Дотримання академічної доброчесності стосується всіх етапів виконання роботи:

ПОШУК ДЖЕРЕЛ → ЗБІР ДАНИХ → АНАЛІЗ → НАПИСАННЯ ТЕКСТУ → ЦИТУВАННЯ → ФОРМУВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ → АПРОБАЦІЯ → ОФОРМЛЕННЯ → ЗАХИСТ.

Наявність посилань сама по собі не гарантує академічної доброчесності. Здобувач повинен чітко розмежовувати власні результати та положення, отримані з інших джерел.

9.2. Недопустимі практики під час виконання кваліфікаційної роботи

Під час підготовки кваліфікаційної роботи неприпустимими є практики, що порушують принципи академічної доброчесності, зокрема академічний плагіат, самоплагіат, фабрикація та фальсифікація результатів.

Академічний плагіат

Академічним плагіатом є представлення результатів, текстів, ідей або інших результатів інтелектуальної діяльності інших осіб як власних без належного зазначення авторства та джерела.

До недопустимих практик належать:

- дослівне відтворення чужого тексту без належного цитування;
- використання чужих ідей, класифікацій, моделей, схем або висновків без посилання;

- незначна заміна слів або зміна порядку речень у запозиченому тексті без зазначення джерела;
- переклад тексту з іншої мови та представлення його як власного;
- використання чужих таблиць, рисунків, статистичних матеріалів або розрахунків без зазначення їх походження;
- використання текстів із кваліфікаційних, дисертаційних, курсових та інших робіт без належного посилання.

Якщо здобувач переказує думку іншого автора власними словами, посилання на першоджерело залишається обов'язковим.

Самоплагіат

Використання здобувачем власних раніше оприлюднених матеріалів також потребує належного академічного оформлення.

Якщо частина результатів кваліфікаційної роботи була попередньо представлена в тезах доповіді, статті або іншій публікації, відповідна публікація повинна бути зазначена та, за необхідності, процитована.

Факт авторства попередньої публікації не є підставою для механічного перенесення значних фрагментів уже оприлюдненого тексту без відповідного посилання.

Фабрикація

Не допускається створення неіснуючих даних або результатів дослідження.

Наприклад, неприпустимим є зазначення результатів анкетування 150 респондентів, якщо таке опитування фактично не проводилося, або наведення результатів експертного оцінювання осіб, які фактично в ньому не брали участі.

Фальсифікація

Не допускається свідомо зміна, викривлення, приховування або вибіркове представлення даних із метою отримання наперед визначеного результату.

Здобувач не повинен вилучати результати лише тому, що вони не підтверджують початкове припущення або суперечать очікуваному результату.

9.3. Академічна доброчесність при роботі з інформацією та даними

Особливої уваги потребує достовірність інформаційної та емпіричної бази кваліфікаційної роботи.

Здобувач повинен мати можливість встановити походження використаних статистичних, адміністративних, соціологічних та інших даних.

При використанні даних необхідно зазначати:

джерело → період → територію або об'єкт спостереження → одиниці виміру → за необхідності методику розрахунку.

Якщо показник розрахований здобувачем самостійно, це має бути зрозуміло з тексту роботи.

Наприклад:

Розраховано автором за даними...

або:

Складено автором за результатами проведеного опитування.

Не допускається довільна зміна статистичних показників, невмотивоване об'єднання непорівнюваних даних або приховування обставин, які істотно впливають на їх інтерпретацію.

9.4. Достовірність бібліографічних джерел

Усі джерела, наведені у кваліфікаційній роботі, повинні бути реальними, доступними для ідентифікації та фактично використаними здобувачем.

Перед включенням джерела до списку використаної літератури необхідно перевірити:

- автора або авторів;
- точну назву публікації;
- назву видання;
- рік публікації;
- том, номер, сторінки – за наявності;
- DOI – якщо присвоєно;
- електронну адресу – для електронного ресурсу;
- відповідність змісту джерела твердженню, для підтвердження якого воно використовується.

Особливо важливо перевіряти джерела, знайдені через автоматизовані пошукові сервіси та цифрові інструменти. Неіснуючі, помилково атрибутовані або вигадані бібліографічні джерела не допускаються.

Необхідно за можливості звертатися до першоджерела, а не відтворювати посилання, знайдене в іншій роботі, без перевірки оригінальної публікації.

9.5. Використання інструментів штучного інтелекту

Цифрові технології та інструменти штучного інтелекту можуть використовуватися здобувачем лише з дотриманням установлених в університеті вимог академічної доброчесності та правил використання таких технологій.

Використання інструменту штучного інтелекту не звільняє здобувача від персональної відповідальності за зміст кваліфікаційної роботи.

Здобувач повинен самостійно перевіряти:

- достовірність отриманої інформації;
- коректність фактів, дат і статистичних даних;
- правильність нормативно-правової інформації;
- існування та зміст запропонованих бібліографічних джерел;
- правильність розрахунків;
- логіку аргументації;
- відповідність сформованого тексту фактичним результатам власного дослідження.

Неприпустимим є представлення автоматично сформованої інформації як результатів власного емпіричного дослідження, якщо відповідне дослідження фактично не проводилося.

Зокрема, інструменти штучного інтелекту не можуть використовуватися для створення вигаданих:

респондентів → відповідей на анкети → експертних оцінок → інтерв'ю → статистичних даних → результатів експериментів → фактів практичного впровадження.

Так само неприпустимо включати до роботи згенеровані бібліографічні посилання без перевірки існування відповідних джерел.

Конкретний порядок допустимого використання, декларування та документування застосування інструментів штучного інтелекту визначається чинними на момент виконання роботи локальними документами ХДУ.

Примітка для остаточної редакції методичних рекомендацій: цей підрозділ доцільно звірити з актуальним локальним документом ХДУ щодо використання ШІ. Не слід приписувати такі правила Положенню про кваліфікаційну роботу 2020 року, якщо вони були затверджені пізніше.

9.6. Перевірка кваліфікаційної роботи на текстові збіги

Завершена кваліфікаційна робота проходить перевірку на текстові збіги відповідно до встановленої в ХДУ процедури.

У межах організації виконання кваліфікаційної роботи перевірці передус:

ЗАВЕРШЕННЯ ТЕКСТУ → ПЕРЕДЗАХИСТ НА ЗАСІДАННІ КАФЕДРИ →
УСУНЕННЯ ЗАУВАЖЕНЬ → ФОРМУВАННЯ ОСТАТОЧНОЇ РЕДАКЦІЇ →
ПЕРЕВІРКА НА ТЕКСТОВІ ЗБІГИ.

Таким чином, на перевірку подається доопрацьована після передзахисту редакція кваліфікаційної роботи.

Перевірка на текстові збіги є одним з інструментів забезпечення академічної доброчесності, однак її результати не слід автоматично ототожнювати з установленням факту академічного плагіату.

Система може виявляти збіги, зумовлені:

- коректно оформленими цитатами;
- назвами нормативно-правових актів;
- усталеною термінологією;
- бібліографічними описами;
- назвами установ, програм і документів;
- раніше оприлюдненими власними матеріалами;
- іншими правомірними текстовими збігами.

Тому результат автоматизованої перевірки потребує змістового оцінювання характеру виявлених збігів відповідно до процедур ХДУ.

9.7. Дії здобувача перед поданням роботи на перевірку

До подання остаточної редакції на перевірку здобувач повинен самостійно здійснити контроль академічної коректності тексту.

Рекомендується перевірити:

Контрольне питання	Так/Ні
Усі прямі цитати оформлено належним чином	☐
На перефразовані положення інших авторів наведено посилання	☐
Таблиці та рисунки інших авторів мають посилання на джерела	☐
Джерела статистичних даних зазначено	☐
Власні розрахунки чітко відмежовані від запозичених даних	☐
На власні раніше опубліковані матеріали наведено належні посилання	☐
Усі джерела реально існують і перевірені	☐
DOI та інші бібліографічні відомості перевірено	☐
У роботі відсутні вигадані дані, респонденти або результати	☐
Авторські результати чітко відмежовані від положень інших дослідників	☐
Після передзахисту внесено необхідні зміни	☐
На перевірку подається остаточна редакція роботи	☐

Особливу увагу необхідно приділити не механічному «зниженню відсотка збігів», а академічній коректності тексту.

Не слід штучно змінювати текст шляхом механічної заміни слів синонімами, перестановки частин речень, навмисного спотворення термінології або інших способів обходу системи перевірки.

9.8. Результати перевірки та подальші дії

Результати перевірки кваліфікаційної роботи розглядаються відповідно до чинних процедур ХДУ.

При їх оцінюванні має значення не лише кількісний показник текстових збігів, а передусім характер, походження та академічна коректність відповідних фрагментів.

Тому в цих методичних рекомендаціях недоцільно самостійно встановлювати універсальний «допустимий відсоток» текстових збігів, якщо конкретне числове значення не визначене чинним локальним нормативним документом університету.

У разі виявлення проблемних фрагментів подальші рішення щодо доопрацювання роботи, її допуску та інших процедур приймаються відповідно до нормативних документів ХДУ.

9.9. Відповідальність здобувача за академічну доброчесність

Здобувач несе персональну відповідальність за:

самостійність виконання роботи;
достовірність використаних даних;
коректність проведених розрахунків;
правильність представлення результатів власного дослідження;
належне цитування та посилання;
достовірність бібліографічних відомостей;
відсутність фабрикації та фальсифікації;
коректне використання власних попередніх публікацій;
дотримання встановлених правил використання цифрових інструментів та ШІ.

Науковий керівник надає методичні рекомендації та звертає увагу здобувача на виявлені недоліки, однак це не переносить відповідальність за зміст і академічну доброчесність кваліфікаційної роботи зі здобувача на наукового керівника.

Ключовий принцип можна сформулювати так:

Кваліфікаційна робота повинна дозволяти чітко встановити: що взято з інших джерел, що отримано в результаті проведеного дослідження і що є особистим науковим та практичним внеском здобувача.

9.10. Типові порушення та способи їх запобігання

Проблемна практика	Правильний підхід
Копіювання тексту без посилання	Цитування або коректне перефразування з посиланням
Заміна окремих слів у чужому тексті	Самостійне узагальнення після опрацювання джерела + посилання
Переклад іноземного тексту без посилання	Посилання на оригінальне джерело
Копіювання власних тез або статті	Коректне використання з посиланням на власну публікацію
Вигадані результати опитування	Використання лише фактично отриманих даних
Вигадані джерела	Перевірка кожного джерела за первинними бібліографічними даними
Маніпулювання статистикою	Повне й коректне представлення методики та даних
Штучне зменшення текстових збігів	Змістове авторське опрацювання матеріалу
Автоматично сформовані неперевірені факти	Перевірка за достовірними першоджерелами
Представлення автоматично сформованого тексту як власного дослідження	Самостійне проведення, аналіз та інтерпретація дослідження

Ключовим критерієм академічної доброчесності є не формальне досягнення певного показника у звіті про текстові збіги, а самостійність дослідження, прозорість походження використаної інформації, достовірність даних і чітке розмежування власних та запозичених результатів.

РОЗДІЛ 10. ПЕРЕДЗАХИСТ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ, РЕЦЕНЗУВАННЯ ТА ДОПУСК ДО ЗАХИСТУ

10.1. Загальні положення

Завершальний етап підготовки кваліфікаційної роботи передбачає проходження комплексу послідовних процедур, спрямованих на встановлення її готовності до публічного захисту, перевірку дотримання принципів академічної доброчесності, отримання незалежної професійної оцінки та виконання організаційних вимог щодо допуску до атестації.

Терміни виконання та подання кваліфікаційних робіт на перевірку визначаються відповідно до чинних в Університеті процедур. Точні дати та графік подання робіт установлюються наказом ректора ХДУ.

Для здобувачів освітньої програми «Публічне управління та адміністрування» завершальний етап підготовки кваліфікаційної роботи рекомендується організовувати за такою послідовністю:

завершення тексту кваліфікаційної роботи → передзахист на засіданні кафедри → усунення зауважень → формування остаточної редакції → подання на перевірку → технічна перевірка на унікальність → експертний висновок щодо дотримання академічної доброчесності → відгук наукового керівника → рецензування → оформлення роботи відповідно до вимог допуску → підписання КЕП → оприлюднення в репозитарії Університету → контроль допуску → публічний захист

Передзахист є внутрішнім етапом кафедрального контролю готовності кваліфікаційної роботи та передує процедурам, визначеним Положенням про кваліфікаційну роботу.

10.2. Підготовка кваліфікаційної роботи до передзахисту

До передзахисту здобувач подає змістовно завершену кваліфікаційну роботу. На цьому етапі вона повинна містити всі передбачені структурні частини, сформовану джерельну та емпіричну базу, результати проведеного дослідження, практичні рекомендації, загальні висновки, список використаних джерел та, за необхідності, додатки.

Особливу увагу перед передзахистом необхідно приділити перевірці внутрішньої логіки дослідження:

ТЕМА → МЕТА → ЗАВДАННЯ → МЕТОДИ → РЕЗУЛЬТАТИ → ПРАКТИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ → ВИСНОВКИ

Здобувач повинен бути готовим пояснити, яку проблему публічного управління досліджено, які методи та дані використано, які результати отримано особисто та яке практичне значення вони мають.

10.3. Передзахист кваліфікаційної роботи на засіданні кафедри

Передзахист проводиться з метою визначення ступеня готовності кваліфікаційної роботи та здобувача до проходження подальших процедур і публічного захисту.

Під час передзахисту здобувач стисло представляє:

- актуальність та проблему дослідження;
- мету і завдання;
- об'єкт і предмет;
- методи та інформаційно-емпіричну базу;
- основні результати проведеного аналізу;
- виявлені проблеми та чинники;

- авторські результати дослідження;
- практичні рекомендації;
- практичне значення отриманих результатів;
- основні висновки.

Представлення роботи рекомендується будувати за логікою:

ПРОБЛЕМА → ЯК ДОСЛІДЖУВАЛАСЯ → ЩО ВСТАНОВЛЕНО → ЩО ЗАПРОПОНОВАНО → ЯКИЙ РЕЗУЛЬТАТ ОЧІКУЄТЬСЯ

За результатами обговорення здобувач отримує зауваження та рекомендації щодо остаточного доопрацювання роботи.

10.4. Доопрацювання кваліфікаційної роботи за результатами передзахисту

Після передзахисту здобувач аналізує отримані зауваження та вносить необхідні зміни до кваліфікаційної роботи.

Доопрацювання може стосуватися змісту теоретичної частини, методики дослідження, повноти аналітичних матеріалів, інтерпретації результатів, обґрунтованості практичних рекомендацій, формулювання авторських результатів і висновків, а також оформлення роботи.

Після внесення змін формується остаточна редакція кваліфікаційної роботи, яка подається для проходження встановленої в Університеті процедури перевірки.

10.5. Перевірка кваліфікаційної роботи на дотримання принципів академічної доброчесності

Процедура перевірки кваліфікаційної роботи на наявність текстових збігів та дотримання принципів академічної доброчесності здійснюється відповідно до чинного в ХДУ Порядку перевірки робіт здобувачів вищої освіти на дотримання принципів академічної доброчесності.

Проходження технічної перевірки на унікальність не слід ототожнювати з автоматичним встановленням наявності або відсутності академічного плагіату. Результати технічної перевірки підлягають експертному оцінюванню відповідно до встановленої в Університеті процедури.

До складу експертів кваліфікаційних робіт входять провідні вчені Університету. Для кваліфікаційних робіт здобувачів ступеня вищої освіти «магістр» кандидатури експертів затверджуються розпорядженням проректора з навчальної та науково-педагогічної роботи.

Подальше оформлення відгуку наукового керівника та передавання роботи на рецензування здійснюються після проходження технічної перевірки та отримання експертного висновку щодо відсутності порушень академічної доброчесності.

10.6. Відгук наукового керівника

Після проходження кваліфікаційною роботою технічної перевірки на унікальність та отримання відповідного експертного висновку науковий керівник готує відгук.

У відгуку доцільно охарактеризувати:

1. загальний рівень виконання кваліфікаційної роботи та ступінь досягнення мети і виконання поставлених завдань;
2. рівень теоретичного опрацювання проблеми, повноту та глибину проведеного дослідження;
3. уміння здобувача виокремлювати головне, уникати невиправданих повторів і надмірного цитування;
4. володіння методами наукового дослідження та сучасними засобами обробки й інтерпретації інформації;
5. здатність аналізувати статистичні та інші дані, у тому числі в умовах обмеженості інформації;

6. коректність застосування методів дослідження;
7. наукову обґрунтованість отриманих результатів та положень, що представляються до захисту;
8. аргументованість висновків;
9. систематичність виконання роботи та реагування здобувача на отримані зауваження.

Відгук наукового керівника має містити не формальний опис структури роботи, а характеристику процесу її виконання, рівня самостійності здобувача та якості отриманих результатів.

10.7. Рецензування кваліфікаційної роботи

Кваліфікаційну роботу рецензує один рецензент. Рецензентами можуть бути провідні фахівці кафедр ХДУ, крім кафедри, на якій виконується кваліфікаційна робота, а також провідні фахівці відповідної галузі та інші компетентні фахівці відповідно до специфіки роботи.

Робота передається рецензентові після проходження технічної перевірки на унікальність та отримання експертного висновку щодо відсутності порушень академічної доброчесності.

Рецензування має забезпечити незалежну професійну оцінку якості кваліфікаційної роботи та готовності її результатів до публічного захисту.

10.8. Вимоги до змісту рецензії

Рецензент надає критичні зауваження щодо кваліфікаційної роботи, оцінює ступінь її відповідності встановленим вимогам та пропонує оцінку.

У рецензії рекомендується висвітлити:

- актуальність досліджуваної проблеми;
- чіткість формулювання мети, об'єкта, предмета та завдань;
- відповідність змісту роботи її темі та поставленим завданням;
- повноту розкриття теми та завершеність дослідження;
- обґрунтованість положень і висновків;
- застосовану методику дослідження;
- новизну та корисність отриманих результатів;
- відповідність роботи нормативним і методичним вимогам;
- позитивні сторони роботи;
- конкретні недоліки та дискусійні положення;
- загальний висновок щодо можливості допуску роботи до захисту.

Наявність у рецензії обґрунтованих критичних зауважень є складовою незалежного оцінювання роботи і сама по собі не свідчить про її негативну оцінку.

10.9. Ознайомлення здобувача з відгуком і рецензією

Здобувач має можливість ознайомитися з відгуком наукового керівника та рецензією не пізніше ніж за 5 днів до початку атестації.

Після ознайомлення з рецензією здобувач повинен проаналізувати зауваження та підготувати аргументовані відповіді для їх обговорення під час публічного захисту.

Рекомендується використовувати робочу таблицю:

Зауваження рецензента	Позиція здобувача	Аргументація підтвердження	/	Відповідь під час захисту
--------------------------	----------------------	-------------------------------	---	------------------------------

Здобувач може погодитися із зауваженням повністю або частково чи аргументовано обґрунтувати власну позицію.

10.10. Оформлення кваліфікаційної роботи перед допуском до захисту

За 5 днів до початку роботи екзаменаційної комісії кваліфікаційні роботи повертаються на кафедри. У разі позитивного рішення робота повинна містити на титульній сторінці всі необхідні реквізити.

На цьому етапі здобувач повинен переконатися, що:

- подано остаточну редакцію кваліфікаційної роботи;
- пройдено передбачену процедуру перевірки академічної доброчесності;
- отримано необхідний експертний висновок;
- оформлено відгук наукового керівника;
- отримано рецензію;
- робота відповідає встановленим вимогам до структури та оформлення;
- на титульній сторінці наявні необхідні реквізити;
- виконано інші передбачені чинними документами ХДУ процедури.

10.11. Підписання КЕП та оприлюднення кваліфікаційної роботи

Важливою умовою допуску до публічного захисту є оприлюднення кваліфікаційної роботи у репозитарії Херсонського державного університету.

Відповідно до Положення, за 3–5 робочих днів до запланованого захисту Наукова бібліотека розміщує в репозитарії Університету кваліфікаційні роботи, підписані кваліфікованим електронним підписом (КЕП) здобувача.

Контроль допуску здійснюється за 3 дні до захисту. Обов'язковою умовою є факт оприлюднення підписаної КЕП кваліфікаційної роботи в репозитарії Університету. Отже:

КЕП ЗДОБУВАЧА → РОЗМІЩЕННЯ РОБОТИ В РЕПОЗИТАРІЇ → КОНТРОЛЬ ДОПУСКУ → ПУБЛІЧНИЙ ЗАХИСТ

Без виконання встановлених вимог щодо підписання КЕП та оприлюднення роботи безпосередній захист кваліфікаційної роботи не проводиться.

10.12. Контроль готовності кваліфікаційної роботи до захисту

Перед завершенням процедури допуску здобувачеві рекомендується провести остаточну самоперевірку.

Контрольне питання	Так	Ні
Робота пройшла передзахист на засіданні кафедри		
Зауваження, отримані під час передзахисту, опрацьовано		
Сформовано остаточну редакцію роботи		
Робота пройшла технічну перевірку на унікальність		
Отримано необхідний експертний висновок		
Оформлено відгук наукового керівника		
Отримано рецензію		
Здобувач ознайомився із зауваженнями рецензента		
Підготовлено аргументовані відповіді на зауваження		
Титульна сторінка містить необхідні реквізити		
Остаточна робота підписана КЕП здобувача		
Роботу оприлюднено в репозитарії Університету		
Виконано вимоги щодо допуску до публічного захисту		
Підготовлено доповідь та презентацію		

Таким чином, процедура допуску до захисту є послідовною системою контролю якості завершеної кваліфікаційної роботи. Успішне проходження передбачених процедур підтверджує її готовність до представлення перед екзаменаційною комісією.

РОЗДІЛ 11. ПІДГОТОВКА ТА ПРОЦЕДУРА ПУБЛІЧНОГО ЗАХИСТУ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

11.1. Загальні положення

Публічний захист кваліфікаційної роботи є завершальним етапом її виконання та складовою атестації здобувача другого (магістерського) рівня вищої освіти.

Під час захисту здобувач повинен продемонструвати не лише знання змісту кваліфікаційної роботи, а й здатність стисло представляти результати проведеного дослідження, аргументувати прийняті методичні та управлінські рішення, пояснювати отримані результати, обґрунтовувати власні пропозиції та професійно відповідати на запитання.

Публічний захист дозволяє оцінити сформованість програмних результатів навчання, пов'язаних із проведенням досліджень, аналітичним опрацюванням інформації, прийняттям обґрунтованих управлінських рішень, професійною комунікацією та представленням результатів діяльності.

Підготовка до захисту включає:

ЗАВЕРШЕНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА → ВИЗНАЧЕННЯ КЛЮЧОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ → ПІДГОТОВКА ДОПОВІДІ → ПІДГОТОВКА ПРЕЗЕНТАЦІЇ → ОПРАЦЮВАННЯ ЗАУВАЖЕНЬ РЕЦЕНЗЕНТА → ПІДГОТОВКА ДО МОЖЛИВИХ ЗАПИТАНЬ → ПУБЛІЧНИЙ ЗАХИСТ.

11.2. Підготовка здобувача до публічного захисту

Підготовка до захисту повинна розпочинатися не зі створення презентації, а з визначення основних результатів, які здобувач має представити та обґрунтувати.

До захисту здобувач повинен чітко розуміти:

- яку проблему публічного управління досліджено;
- чому ця проблема є актуальною;
- якою була мета дослідження;
- які завдання виконано;
- які методи використано і чому;
- на якій інформаційній та емпіричній базі проведено дослідження;
- які основні результати отримано;
- які проблеми та закономірності встановлено;
- у чому полягає наукова новизна;
- які практичні пропозиції розроблено;
- кому вони адресовані;
- яким чином вони можуть бути реалізовані;
- який результат очікується від їх застосування.

Здобувач повинен бути готовим пояснити походження кожного ключового результату, представленого під час захисту.

11.3. Доповідь здобувача

Доповідь повинна бути логічною, структурованою та орієнтованою передусім на власні результати дослідження.

Не рекомендується будувати виступ як послідовний переказ змісту трьох розділів кваліфікаційної роботи.

Оптимальна логіка доповіді:

ПРОБЛЕМА → МЕТА → МЕТОДИ ТА ДАНІ → ОСНОВНІ РЕЗУЛЬТАТИ → ВИЯВЛЕНІ ПРОБЛЕМИ → НАУКОВА НОВИЗНА → АВТОРСЬКІ ПРОПОЗИЦІЇ → ПРАКТИЧНЕ ЗНАЧЕННЯ → ВИСНОВОК.

Орієнтовна структура доповіді:

1. Вступна частина. Коротко визначаються тема, актуальність і проблема дослідження.
 2. Мета та завдання. Зазначається мета роботи. Не доцільно зачитувати значний перелік завдань, якщо вони вже представлені на слайді.
 3. Методологія та емпірична база. Стисло пояснюється, які дані та методи забезпечили отримання основних результатів.
 4. Основні результати аналітичного дослідження. Це одна з центральних частин доповіді. Необхідно представити найбільш значущі показники, тенденції, результати порівняння, опитування, експертного оцінювання або іншого проведеного аналізу.
 5. Виявлені проблеми. Здобувач узагальнює ключові проблеми, які стали підставою для формування рекомендацій.
 6. Наукова новизна. Представляються найбільш вагомні авторські наукові результати.
 7. Практичні пропозиції. Розкривається запропонований механізм, модель, алгоритм, дорожня карта, система заходів або інше управлінське рішення.
 8. Практичне значення. Зазначається, ким і для вирішення яких завдань можуть бути використані отримані результати.
 9. Завершення. Формулюється короткий підсумок дослідження.
- Головним принципом доповіді має бути:

Не переказати роботу, а представити й аргументувати власний результат.

11.4. Підготовка презентації

Презентація є візуальним супроводом доповіді та повинна допомагати сприймати основні результати дослідження.

Вона не повинна бути електронною копією тексту кваліфікаційної роботи.

Доцільно дотримуватися принципу:

ОДИН СЛАЙД → ОДНА ОСНОВНА ІДЕЯ АБО РЕЗУЛЬТАТ.

Орієнтовна структура презентації може бути такою:

№	Зміст слайда
1	Тема кваліфікаційної роботи, здобувач, науковий керівник
2	Актуальність і проблема дослідження
3	Мета, об'єкт і предмет
4	Методологія та інформаційно-емпірична база
5–7	Основні результати аналітичного дослідження
8	Ключові виявлені проблеми
9	Наукова новизна
10–11	Авторський механізм/модель/алгоритм /рекомендації
12	Практичне значення та очікувані результати
13	Основні підсумки

Кількість слайдів може коригуватися відповідно до характеру роботи та часу, передбаченого для доповіді.

11.5. Вимоги до змісту презентації

На слайди доцільно виносити:

- ключові показники;
- результати аналізу;
- графіки та діаграми;
- порівняльні таблиці;
- результати опитування чи експертного оцінювання;
- авторські моделі та механізми;

- алгоритми;
- дорожні карти;
- системи індикаторів;
- узагальнені проблеми;
- авторські пропозиції;
- очікувані результати їх реалізації.

Не рекомендується розміщувати на слайдах великі текстові блоки.

Наприклад, замість абзацу з описом п'яти проблем доцільно представити їх у вигляді структурованої схеми:

ПРОБЛЕМА 1 → ПРИЧИНА

ПРОБЛЕМА 2 → ПРИЧИНА

ПРОБЛЕМА 3 → ПРИЧИНА

Або:

ПРОБЛЕМА → ЗАПРОПОНОВАНЕ РІШЕННЯ → ОЧІКУВАНИЙ РЕЗУЛЬТАТ

Цифрові дані, наведені у презентації, повинні повністю відповідати даним кваліфікаційної роботи.

Не допускається вводити до презентації нові результати, які не представлені та не обґрунтовані у кваліфікаційній роботі.

11.6. Представлення аналітичних результатів

Захист повинен демонструвати, що здобувач не лише зібрав інформацію, а самостійно її проаналізував та інтерпретував.

Під час представлення таблиці, графіка або діаграми не потрібно зачитувати всі наведені значення.

Доцільна модель пояснення:

ЩО ПОКАЗУЮТЬ ДАНІ? → ЯКА ТЕНДЕНЦІЯ? → ЧОМУ ВОНА ВАЖЛИВА? → ЯКИЙ ВИСНОВОК ЗРОБЛЕНО?

Наприклад, замість:

«У 2023 році показник становив..., у 2024 році..., у 2025 році...»

доцільніше:

«Результати аналізу засвідчили стійку тенденцію до..., водночас найбільш суттєве відхилення встановлено у..., що вказує на...».

Таким чином здобувач демонструє аналітичну компетентність, а не здатність відтворювати дані зі слайда.

11.7. Представлення наукової новизни

Положення наукової новизни під час захисту повинні бути сформульовані конкретно і зрозуміло.

Недостатньо повідомити:

«Наукова новизна полягає в удосконаленні механізму публічного управління».

Необхідно пояснити:

ЩО удосконалено → ЧИМ доповнено або змінено → НА ПІДСТАВІ ЯКИХ результатів → ЯКУ перевагу це забезпечує.

Доцільно представити на слайді не весь текст наукової новизни зі вступу, а її структуроване ядро.

Наприклад:

УДОСКОНАЛЕНО: механізм ...

ШЛЯХОМ: включення ...

ОСОБЛИВІСТЬ: ...

РЕЗУЛЬТАТ: ...

11.8. Представлення практичних рекомендацій

Практичні рекомендації є однією з найважливіших частин захисту магістерської кваліфікаційної роботи за спеціальністю D4.

Здобувач повинен показати не лише що пропонується, але й як запропоноване рішення може бути реалізоване.

Доцільна структура:

ВИЯВЛЕНА ПРОБЛЕМА → ПРОПОЗИЦІЯ → СУБ'ЄКТ РЕАЛІЗАЦІЇ → МЕХАНІЗМ
→ РЕСУРСИ → ОЧІКУВАНИЙ РЕЗУЛЬТАТ → ІНДИКАТОР ОЦІНЮВАННЯ.

Для представлення авторського механізму або моделі доцільно використовувати схему, яка демонструє взаємозв'язки між її складовими.

Для дорожньої карти може бути використана компактна таблиця:

Захід	Відповідальний суб'єкт	Строк	Необхідне забезпечення	Очікуваний результат
-------	------------------------	-------	------------------------	----------------------

Здобувач повинен бути готовим пояснити, чому запропоноване рішення є реалістичним, чи відповідає воно компетенції відповідних органів і які можуть виникнути обмеження його реалізації.

11.9. Відповіді на запитання під час захисту

Після доповіді здобувач відповідає на запитання, що стосуються змісту, методології та результатів кваліфікаційної роботи.

Відповідь повинна бути:

конкретною → аргументованою → професійною → пов'язаною з результатами дослідження.

Перед відповіддю необхідно уважно вислухати запитання та визначити його зміст. Не рекомендується починати відповідь із тривалого повторення положень доповіді. Якщо запитання стосується конкретного результату, доцільно посилатися на:

- отримані дані;
- проведені розрахунки;
- результати опитування;
- нормативно-правові положення;
- авторську модель;
- результати порівняльного аналізу;
- інші матеріали власного дослідження.

Якщо питання виходить за межі предмета роботи, коректною може бути відповідь:

«Цей аспект безпосередньо не входив до предмета проведеного дослідження. Водночас у контексті отриманих результатів можна зазначити, що...».

Це професійніше, ніж намагатися сформулювати непідтверджену відповідь.

11.10. Відповіді на зауваження рецензента

Під час захисту здобувач повинен бути готовим прокоментувати зауваження, наведені в рецензії.

Можливі три основні моделі відповіді.

Перша – здобувач погоджується:
«Зауваження є слушним. Врахування зазначеного аспекту дозволило б розширити...».

Друга – погоджується частково:
«Зауваження частково приймається. У роботі відповідний аспект було обмежено..., оскільки предметом дослідження визначено...».

Третя – аргументовано обстоює власну позицію:
«Дозвольте пояснити обраний підхід. Його використання зумовлено..., а отримані результати показали...».

Здобувач не повинен сприймати наукову дискусію як конфлікт. Важливо продемонструвати здатність аргументовано працювати з критичними зауваженнями.

11.11. Типові помилки під час захисту

До типових недоліків належать:

- читання доповіді без пояснення результатів;
- надмірний переказ першого, теоретичного розділу;
- відсутність акценту на власному дослідженні;
- перевантаження презентації текстом;
- надмірна кількість таблиць із дрібними даними;
- відсутність пояснення графіків і діаграм;
- невідповідність даних презентації тексту роботи;
- декларативне представлення наукової новизни;
- загальні практичні рекомендації без механізму реалізації;
- нездатність пояснити використані методи;
- невпевнене володіння власними розрахунками та даними;
- уникнення відповідей на зауваження рецензента;
- надто тривалі відповіді, які не стосуються суті запитання;
- використання під час захисту інформації, якої немає у кваліфікаційній роботі.

11.12. Контроль готовності здобувача до захисту

Перед публічним захистом здобувачеві доцільно відповісти на такі контрольні питання:

Контрольне питання	Так/Ні
Я можу за 1–2 речення пояснити проблему свого дослідження	☐
Я чітко розумію мету та логіку роботи	☐
Я можу пояснити вибір методів дослідження	☐
Я знаю походження використаних даних	☐
Я можу назвати 3–5 найважливіших отриманих результатів	☐
Я можу пояснити, у чому полягає моя наукова новизна	☐
Я можу показати зв'язок між проблемами та запропонованими рішеннями	☐
Я можу пояснити механізм реалізації власних рекомендацій	☐
Я знаю, кому адресовані мої рекомендації	☐
Я можу пояснити практичне значення роботи	☐
Я готовий(а) аргументовано відповісти на зауваження рецензента	☐
Усі цифри у презентації відповідають тексту роботи	☐
Презентація містить переважно результати, а не теоретичний матеріал	☐
Доповідь відповідає відведеному для захисту часу	☐

11.13. Загальна модель успішного представлення кваліфікаційної роботи

У центрі публічного захисту повинна знаходитися не сама презентація і не обсяг виконаного тексту, а результат самостійного дослідження здобувача.

Тому виступ доцільно будувати навколо п'яти ключових питань:

1. Яку проблему досліджено?
2. Як її досліджено?
3. Що встановлено?
4. Що запропоновано особисто здобувачем?
5. Яке значення мають отримані результати для публічного управління?

Саме здатність послідовно та доказово відповісти на ці питання демонструє усвідомленість проведеного дослідження та готовність здобувача до професійної наукової дискусії.

Ключовий принцип публічного захисту:

НЕ ПЕРЕКАЗ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ → А ДОКАЗОВЕ ПРЕДСТАВЛЕННЯ ТА АРГУМЕНТОВАНИЙ ЗАХИСТ ВЛАСНИХ РЕЗУЛЬТАТІВ.

РОЗДІЛ 12. КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ ТА ЇЇ ЗАХИСТУ

12.1. Загальні засади оцінювання кваліфікаційної роботи

Оцінювання кваліфікаційної роботи здобувача другого (магістерського) рівня вищої освіти має комплексний характер і передбачає оцінювання якості виконаного дослідження та результатів, отриманих здобувачем, а також рівня їх представлення й аргументованого захисту.

Підсумкова оцінка не повинна визначатися лише якістю оформлення тексту, обсягом роботи, кількістю використаних джерел або презентаційними навичками здобувача. Основне значення мають змістова завершеність дослідження, самостійність його виконання, доказовість результатів, наявність авторського внеску та здатність здобувача професійно обґрунтувати отримані результати.

Оцінювання доцільно здійснювати за двома взаємопов'язаними складовими:

ЯКІСТЬ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ + ЯКІСТЬ ПУБЛІЧНОГО ЗАХИСТУ.

При цьому враховуються відгук наукового керівника, рецензія, результати проходження встановлених процедур контролю та безпосередньо результати публічного захисту.

12.2. Основні критерії оцінювання кваліфікаційної роботи

При оцінюванні змісту кваліфікаційної роботи доцільно враховувати такі критерії.

Актуальність теми та постановка дослідницької проблеми

Оцінюється здатність здобувача визначити конкретну проблему у сфері публічного управління та адміністрування, обґрунтувати необхідність її дослідження та показати її теоретичне і практичне значення.

Високий рівень передбачає, що актуальність не зводиться до загальних тверджень, а логічно приводить до чітко визначеної дослідницької проблеми.

Мета, завдання, об'єкт і предмет дослідження

Оцінюються:

логічність формулювання → взаємна узгодженість → відповідність темі → реалізація в основній частині → відображення результатів у висновках.

Кожне поставлене завдання повинно мати конкретний результат.

Теоретико-методологічний рівень

Оцінюються глибина опрацювання наукової літератури, здатність порівнювати та критично аналізувати наукові підходи, використання сучасних вітчизняних та зарубіжних досліджень, якість аналізу нормативно-правової та інституційної бази.

Перевагою є формування здобувачем власної обґрунтованої теоретико-методологічної позиції, а не механічне узагальнення визначень і підходів інших авторів.

Обґрунтованість методів дослідження

Оцінюється відповідність використаних методів меті та завданням роботи, коректність їх застосування та здатність здобувача пояснити, який результат отримано за допомогою кожного ключового методу.

Формальний перелік методів у вступі без їх фактичного використання не може розглядатися як належне методологічне забезпечення дослідження.

Якість інформаційної та емпіричної бази

Оцінюються достовірність, актуальність, достатність та релевантність використаних даних.

При проведенні власного емпіричного дослідження додатково оцінюються обґрунтованість вибору дослідницького інструментарію, характеристика вибірки або експертної групи, спосіб збору та опрацювання даних, а також коректність інтерпретації результатів.

Якість аналітичного дослідження

Оцінюється здатність здобувача не лише представити інформацію, а аналізувати, порівнювати, оцінювати та інтерпретувати її.

Особливе значення має доказовість встановлених проблем і тенденцій.

Логіка аналітичної частини повинна забезпечувати перехід:

ДАНІ → АНАЛІЗ → РЕЗУЛЬТАТ → ПРОБЛЕМА → ПРИЧИНИ / ЧИННИКИ → ПОТРЕБА В УПРАВЛІНСЬКОМУ РІШЕННІ.

12.3. Оцінювання наукової новизни та самостійності дослідження

При оцінюванні наукової новизни враховуються:

- наявність власних наукових результатів;
- конкретність їх формулювання;
- обґрунтованість положень новизни;
- відповідність фактично проведеному дослідженню;
- зв'язок із завданнями роботи;
- відображення результатів в основній частині та висновках.

Не може вважатися науковою новизною лише факт дослідження певної теми, проведення аналізу або опрацювання нормативних документів.

Оцінюється не «гучність» формулювання, а реальний особистий внесок здобувача.

Самостійність роботи проявляється у здатності здобувача самостійно опрацьовувати інформацію, здійснювати аналіз, обирати й застосовувати методи, інтерпретувати результати, формувати висновки та розробляти практичні рекомендації.

12.4. Оцінювання практичних рекомендацій

Для кваліфікаційної роботи за спеціальністю D4 «Публічне управління та адміністрування» особливого значення набуває практична спрямованість отриманих результатів.

При оцінюванні рекомендацій необхідно враховувати:

зв'язок із виявленими проблемами → конкретність → обґрунтованість → визначеність суб'єкта реалізації → відповідність його повноваженням → механізм реалізації → реалістичність → очікуваний результат → можливість оцінювання результативності.

Вищої оцінки заслуговують роботи, в яких пропозиції представлені не у вигляді загальних побажань, а як завершені управлінські рішення: механізми, моделі, алгоритми, дорожні карти, системи індикаторів, проекти документів, комплекси заходів або інші прикладні розробки.

12.5. Оцінювання загальних висновків

При оцінюванні висновків враховується їх відповідність меті та завданням дослідження.

Висновки повинні містити результати, а не повторювати зміст розділів.

Доцільно перевіряти відповідність:

ЗАВДАННЯ 1 → РЕЗУЛЬТАТ 1
ЗАВДАННЯ 2 → РЕЗУЛЬТАТ 2
...
ЗАВДАННЯ N → РЕЗУЛЬТАТ N.

Оцінюються конкретність висновків, їх доказовість, відповідність проведеному дослідженню, відображення положень наукової новизни та основних практичних результатів.

12.6. Оцінювання джерельної бази та академічної доброчесності

При оцінюванні враховуються:

- якість та релевантність використаних джерел;
- використання сучасної наукової літератури;
- робота з нормативно-правовими та офіційними джерелами;
- використання зарубіжних наукових джерел відповідно до тематики;
- коректність цитування;
- відповідність посилань списку використаних джерел;
- достовірність бібліографічних даних;
- коректність використання власних попередніх публікацій;
- достовірність емпіричних даних;
- дотримання принципів академічної доброчесності.

Порушення академічної доброчесності розглядаються відповідно до чинних нормативних і локальних документів університету та не можуть компенсуватися високим рівнем оформлення чи презентації роботи.

12.7. Оцінювання структури, логіки та оформлення роботи

Оцінюються:

логічність структури → послідовність викладення → взаємозв'язок розділів → академічний стиль → термінологічна коректність → якість таблиць і рисунків → правильність посилань → оформлення списку джерел → оформлення додатків → загальна відповідність установленим вимогам.

Особливе значення має взаємозв'язок трьох основних розділів:

РОЗДІЛ 1 – формує теоретико-методологічну основу;
РОЗДІЛ 2 – забезпечує отримання аналітичних результатів і виявлення проблем;
РОЗДІЛ 3 – пропонує обґрунтовані рішення встановлених проблем.

Технічні недоліки оцінюються з урахуванням їх характеру та системності. Поодинокі технічні помилки та систематичне недотримання встановлених вимог не повинні оцінюватися однаково.

12.8. Критерії оцінювання публічного захисту

Оцінювання захисту має враховувати не лише якість підготовленої презентації, а насамперед здатність здобувача самостійно представити, пояснити та аргументовано захистити результати дослідження.

Основними критеріями є:

Якість доповіді

Оцінюються структурованість, логічність, відповідність установленому часу та орієнтованість на власні результати.

Доповідь повинна демонструвати логіку:

ПРОБЛЕМА → МЕТОДИ → РЕЗУЛЬТАТИ → НОВИЗНА → РЕКОМЕНДАЦІЇ → ПРАКТИЧНЕ ЗНАЧЕННЯ.

Якість презентації

Оцінюються змістовність, читабельність, доцільність візуалізації та відповідність презентаційних матеріалів тексту кваліфікаційної роботи.

Візуальне оформлення є допоміжним критерієм і не повинно переважати над змістом.

Володіння матеріалом

Здобувач повинен демонструвати розуміння теоретичних положень, використаних методів, джерел даних, проведених розрахунків, отриманих результатів та запропонованих рекомендацій.

Відповіді на запитання

Оцінюються:

точність → аргументованість → професійність → здатність використовувати результати власного дослідження для обґрунтування відповіді.

Реагування на зауваження рецензента

Здобувач повинен продемонструвати здатність вести професійну наукову дискусію, аргументовано погоджуватися із зауваженням, частково його приймати або обґрунтовувати власну позицію.

12.9. Рівні виконання кваліфікаційної роботи

Для забезпечення прозорості оцінювання доцільно орієнтуватися на змістові характеристики рівня виконання роботи.

Критерій	Високий рівень	Достатній рівень	Задовільний рівень	Недостатній рівень
Постановка проблеми	чітка, аргументована	загалом обґрунтована	частково конкретизована	проблема не визначена
Теоретична частина	критичний аналіз і авторське узагальнення	належний аналіз джерел	переважає опис	фрагментарна
Методологія	повністю відповідає завданням	загалом коректна	частково обґрунтована	формальна або некоректна
Аналітична частина	глибока, доказова, інтерпретована	достатньо аргументована	переважно описова	аналіз фактично відсутній
Наукова новизна	конкретна й обґрунтована	наявна, потребує окремих уточнень	слабко виражена	не підтверджена
Практичні	конкретні,	змістовні та	загальні	не

пропозиції	обґрунтовані, реалізовані/реалістичні	переважно обґрунтовані		впливають із дослідження
Висновки	повністю відповідають завданням і результатам	загалом відповідають	частково формальні	не відповідають результатам
Захист	впевнене аргументоване представлення	належне представлення	часткове володіння матеріалом	здобувач не може обґрунтувати результати

Ця таблиця має методичний характер і може бути деталізована відповідно до офіційної системи оцінювання, установленної ХДУ.

12.10. Взаємозв'язок критеріїв оцінювання

Не всі недоліки кваліфікаційної роботи мають однакову вагу.

Змістові та методологічні недоліки є суттєвішими, ніж окремі технічні похибки оформлення.

Наприклад, якісне оформлення не може компенсувати:

- відсутність власного дослідження;
- недостовірність даних;
- невідповідність методів поставленим завданням;
- відсутність обґрунтованих результатів;
- декларативність наукової новизни;
- відсутність практичних рекомендацій;
- порушення академічної доброчесності.

Водночас змістовно сильна робота також повинна відповідати встановленим вимогам до структури та оформлення.

Таким чином, оцінювання має здійснюватися комплексно, але з пріоритетом якості та самостійності проведеного дослідження.

12.11. Матриця комплексного оцінювання

Для забезпечення прозорості критеріїв здобувачеві доцільно орієнтуватися на таку модель:

Блок оцінювання	Основне питання
Актуальність	Чи визначено реальну проблему публічного управління?
Теоретичне обґрунтування	Чи розуміє здобувач науковий контекст проблеми?
Методологія	Чи дозволяють обрані методи виконати поставлені завдання?
Емпірична база	Чи достатні та достовірні використані дані?
Аналіз	Що встановлено здобувачем на основі даних?
Наукова новизна	Що отримано або розвинуто особисто здобувачем?
Практична складова	Яке управлінське рішення запропоновано?
Висновки	Чи отримано відповіді на поставлені завдання?
Академічна доброчесність	Чи прозоро відмежовано власні та запозичені результати?
Оформлення	Чи відповідає робота встановленим вимогам?
Доповідь	Чи здатний здобувач стисло представити результати?
Відповіді	Чи може здобувач аргументовано захистити власну позицію?

Фактично вся логіка оцінювання зводиться до трьох ключових питань:

ЩО ДОСЛІДИВ ЗДОБУВАЧ?

ЩО ВІН ОТРИМАВ ОСОБИСТО?

ЧИ МОЖЕ ВІН ДОКАЗОВО ОБґРУНТУВАТИ ОТРИМАНІ РЕЗУЛЬТАТИ?

12.12. Підсумкове оцінювання

Підсумкова оцінка за кваліфікаційну роботу визначається за результатами оцінювання самої роботи та її публічного захисту відповідно до чинної в ХДУ системи оцінювання результатів навчання та процедури атестації здобувачів вищої освіти.

При визначенні результату враховуються якість виконаного дослідження, самостійність здобувача, наукова новизна та практичне значення результатів, дотримання академічної доброчесності, якість оформлення, рівень представлення роботи, відповіді на запитання та здатність аргументовано захищати власні наукові й практичні положення.

Ключовий принцип оцінювання:

ОЦІНЮЄТЬСЯ НЕ ОБСЯГ НАПИСАНОГО ТЕКСТУ, А ЯКІСТЬ, САМОСТІЙНІСТЬ І ДОКАЗОВІСТЬ ПРОВЕДЕНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ ТА ЗДАТНІСТЬ ЗДОБУВАЧА ПРОФЕСІЙНО ЗАХИСТИТИ ЙОГО РЕЗУЛЬТАТИ.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Вимоги до оформлення дисертації : затв. наказом Міністерства освіти і науки України від 12.01.2017 № 40 (зі змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0155-17#Text> (дата звернення: 23.08.2026).
2. ДСТУ 3008:2015. Інформація та документація. Звіти у сфері науки і техніки. Структура та правила оформлювання. Київ : ДП «УкрНДНЦ», 2016.
3. ДСТУ 8302:2015. Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання. Київ : ДП «УкрНДНЦ», 2016.
4. Загальні політики використання штучного інтелекту в навчанні, викладанні й дослідженнях у Херсонському державному університеті : затв. наказом ХДУ від 29.06.2023 № 281-Д. URL: <https://www.kspu.edu/FileDownload.ashx/281-%D0%94.pdf?id=6e2f1e1f-f267-4da6-859f-096168e2a70f> (дата звернення: 23.08.2026).
5. Інституційний регламент використання сервісів на основі штучного інтелекту в Херсонському державному університеті. Версія 01 : затв. наказом ХДУ від 27.05.2025 № 266-Д. URL: <https://www.kspu.edu/FileDownload.ashx/%D0%86%D0%BD%D1%81%D1%82%D0%B8%D1%82%D1%83%D1%86%D1%96%D0%B9%D0%BD%D0%B8%D0%B9%20%D1%80%D0%B5%D0%B3%D0%BB%D0%B0%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82%20%D0%A8%D0%86.pdf?id=d5b852e2-adbf-46be-80e8-ad62b1d71531> (дата звернення: 23.08.2026).
6. Кодекс академічної доброчесності здобувача вищої освіти Херсонського державного університету. Херсон : ХДУ. URL: <https://kspu.edu/Legislation> (дата звернення: 23.08.2026).
7. Колесников О. В. Основи наукових досліджень : навч. посіб. 2-ге вид., випр. та допов. Київ : Центр учбової літератури, 2011. 144 с.
8. Національна рамка кваліфікацій : затв. постановою Кабінету Міністрів України від 23.11.2011 № 1341 (зі змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1341-2011-%D0%BF#Text> (дата звернення: 23.08.2026).
9. Основи методології та організації наукових досліджень : навч. посіб. / за ред. А. Є. Конверського. Київ : Центр учбової літератури, 2010. 352 с.
10. Освітньо-професійна програма «Публічне управління та адміністрування» другого (магістерського) рівня вищої освіти, спеціальність Д4 «Публічне управління та адміністрування», галузь знань Д «Бізнес, адміністрування та право». Івано-Франківськ : Херсонський державний університет, 2025.
11. Положення про академічну доброчесність учасників освітнього процесу Херсонського державного університету. Херсонський державний університет. URL: <https://kspu.edu/Legislation> (дата звернення: 23.08.2026).
12. Положення про кваліфікаційну роботу (проект) Херсонського державного університету : затв. наказом ХДУ від 09.10.2020 № 953-Д. URL: <https://kspu.edu/Legislation/educationalprocessdocs> (дата звернення: 23.08.2026).
13. Положення про організацію освітнього процесу в Херсонському державному університеті : затв. наказом ХДУ від 02.09.2020 № 789-Д (зі змінами). URL: <https://kspu.edu/Legislation/educationalprocessdocs> (дата звернення: 23.08.2026).
14. Положення про організацію та проведення практичної підготовки здобувачів вищої освіти у Херсонському державному університеті : затв. наказом ХДУ від 17.11.2023 № 521-Д. URL: <https://kspu.edu/Legislation/educationalprocessdocs> (дата звернення: 23.08.2026).
15. Положення про освітню програму в Херсонському державному університеті : затв. наказом ХДУ від 29.05.2024 № 290-Д. URL:

- <https://kspu.edu/About/DepartmentAndServices/QAssurance/Pologennja> (дата звернення: 23.08.2026).
16. Положення про порядок створення та організацію роботи екзаменаційної комісії з атестації здобувачів вищої освіти в Херсонському державному університеті. Херсонський державний університет. URL: <https://kspu.edu/Legislation/educationalprocessdocs> (дата звернення: 23.08.2026).
 17. Порядок запобігання академічному плагиату в навчальних та наукових роботах здобувачів вищої освіти Херсонського державного університету. Херсонський державний університет. URL: <https://kspu.edu/Information/Academicintegrity> (дата звернення: 23.08.2026).
 18. Порядок оскарження процедури проведення та результатів оцінювання контрольних заходів у Херсонському державному університеті : затв. наказом ХДУ від 07.09.2020 № 802-Д. URL: <https://kspu.edu/Legislation> (дата звернення: 23.08.2026).
 19. Порядок оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти в Херсонському державному університеті : затв. наказом ХДУ від 28.08.2024 № 410-Д. URL: <https://kspu.edu/Legislation/educationalprocessdocs> (дата звернення: 23.08.2026).
 20. Про академічну доброчесність : Закон України від 18.12.2025 № 4742-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4742-20#Text> (дата звернення: 23.08.2026). Закон набрав чинності та введений у дію 31.07.2026, тому для наших рекомендацій 2026 року це вже актуальне нормативне джерело.
 21. Про вищу освіту : Закон України від 01.07.2014 № 1556-VII (зі змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text> (дата звернення: 23.08.2026).
 22. Про наукову і науково-технічну діяльність : Закон України від 26.11.2015 № 848-VIII (зі змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/848-19#Text> (дата звернення: 23.08.2026).
 23. Рекомендації щодо відповідального впровадження та використання технології штучного інтелекту в закладах вищої освіти / Міністерство освіти і науки України, Міністерство цифрової трансформації України. Київ, 2025. URL: <https://mon.gov.ua/static-objects/mon/sites/1/news/2025/04/24/shi-v-zakladakh-vyshchoi-osvity-24-04-2025.pdf> (дата звернення: 23.08.2026). Документ оприлюднено МОН у квітні 2025 року.
 24. Стандарт вищої освіти України другого (магістерського) рівня вищої освіти за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування» галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування» : затв. наказом Міністерства освіти і науки України від 04.08.2020 № 1001. Київ : МОН України, 2020. URL: <https://mon.gov.ua/static-objects/mon/sites/1/vishcha-osvita/zatverdzeni%20standarty/2020/08/05/281publichne-upravlinnya-ta-administruvannya-magistr.pdf> (дата звернення: 23.08.2026).
 25. Стратегія розвитку Херсонського державного університету на 2023–2027 роки. Херсонський державний університет. URL: <https://kspu.edu/About/DepartmentAndServices/QAssurance> (дата звернення: 23.08.2026).
 26. Шліхта Н., Шліхта І. Основи академічного письма : методичні рекомендації та програма курсу. Київ, 2016. URL: https://naqa.gov.ua/wp-content/uploads/2019/05/Academic_Writing_Course.pdf (дата звернення: 23.08.2026).
 27. ALLEA. The European Code of Conduct for Research Integrity. Revised Edition 2023. Berlin : ALLEA, 2023. URL: <https://allea.org/code-of-conduct/> (дата звернення: 23.08.2026).
 28. UNESCO. Guidance for Generative AI in Education and Research. Paris : UNESCO, 2023. URL: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000386693> (дата звернення: 23.09.2026).

ДОДАТКИ

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХЕРСОНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Факультет бізнесу і права
Кафедра економіки, менеджменту та адміністрування

ТЕМА КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Кваліфікаційна робота (проект)
на здобуття ступеня вищої освіти «магістр»

Виконав/ла: здобувач/ка II курсу
спеціальності _____
(шифр, назва)

спеціалізація _____

Освітньо-професійної програми
«_____»
(назва)

(ППП)

Керівник _____
(наук. ступінь, вчене звання, PPP)

Рецензент _____
(наук. ступінь, вчене звання, PPP)

Івано-Франківськ, 2026

Остаточний макет титульного аркуша необхідно привести у повну відповідність до чинного на момент подання роботи зразка ХДУ.

ХЕРСОНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет бізнесу і права

Кафедра _____

Спеціальність D4 «Публічне управління та адміністрування»

Освітня програма «Публічне управління та адміністрування»

ЗАВДАННЯ

на кваліфікаційну роботу здобувача другого (магістерського) рівня вищої освіти

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема кваліфікаційної роботи:

2. Науковий керівник:

3. Мета дослідження:

4. Основні завдання дослідження:

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____

5. Об'єкт дослідження:

6. Предмет дослідження:

7. Інформаційно-емпірична база:

8. Основні методи дослідження:

9. Очікувані результати:

10. Орієнтовний зміст кваліфікаційної роботи:

Дата видачі завдання _____

Науковий керівник _____ / _____ /

Здобувач _____ / _____ /

ЗМІСТ	
ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ	
1.1	
1.2	
1.3	
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТА ОЦІНЮВАННЯ	
2.1	
2.2	
2.3	
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ / РОЗВИТКУ	
3.1	
3.2	
3.3	
ВИСНОВКИ	
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	
ДОДАТКИ	
Додаток А	

Примітка. Назви розділів повинні відображати конкретний зміст дослідження. Використання однакових шаблонних назв для всіх кваліфікаційних робіт не рекомендується.

Приклад таблиці

Таблиця 2.3

Динаміка показників _____ у 2022–2026 рр.

Показник	2022	2023	2024	2025	2026	Зміна, %
Показник 1						
Показник 2						

Джерело: складено автором за даними _____.

Після таблиці обов'язково подається аналітична інтерпретація, а не повторення цифр.

Приклад оформлення рисунка

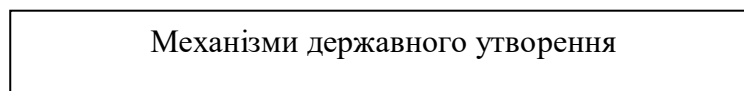


Рис. 3.2. Механізм _____

Джерело: розроблено автором

Для авторського рисунка в тексті необхідно пояснити складові моделі, взаємозв'язки між ними та механізм функціонування.

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХЕРСОНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**Відгук наукового керівника
на кваліфікаційну роботу**

Навчальний рік _____

Факультет бізнесу і права

Спеціальність D4 «Публічне управління та адміністрування»

Освітня програма «Публічне управління та адміністрування»

Форма навчання _____

Рівень вищої освіти _____

Тема: _____
(тема кваліфікаційної роботи)

Виконавець: _____
(ППП)

Зміст відгука: _____

У відгуку рекомендується висвітлити:

1. актуальність теми дослідження;
2. відповідність змісту поставлених меті та завданням;
3. рівень теоретичної та методологічної підготовки здобувача;
4. здатність самостійно працювати з джерелами та даними;
5. якість проведеного аналітичного дослідження;
6. обґрунтованість отриманих результатів;
7. наукову новизну;
8. практичне значення;
9. якість авторських рекомендацій;
10. ступінь самостійності виконання роботи;
11. систематичність роботи здобувача;
12. реагування на рекомендації наукового керівника;
13. дотримання встановлених строків;
14. наявні недоліки або дискусійні положення;
15. загальний висновок щодо готовності кваліфікаційної роботи до захисту.

Науковий керівник _____
(підпис)

(наук .ступінь, вчене звання, ППП)

Дата «__» _____ 202_ р.

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХЕРСОНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**Рецензія
на кваліфікаційну роботу (проект)**

Навчальний рік _____
Навчальний заклад Херсонський державний університет
Факультет бізнесу і права
Спеціальність D4 «Публічне управління та адміністрування»
Освітня програма «Публічне управління та адміністрування»
Форма навчання _____
Рівень вищої освіти _____

Тема: _____
(тема кваліфікаційної роботи)

Виконавець: _____
(ППП)

Зміст рецензії: _____

Рецензент _____
(підпис та печатка) (ППП, посада, наук.ступінь, вчене звання)

Дата «__» _____ 202_ р.