МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ імені В. Н. КАРАЗІНА

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

Методичні рекомендації до виконання та оформлення
для здобувачів вищої освіти другого (магістерського) рівня галузі знань
D «Бізнес, адміністрування та право» за спеціальністю D4 «Публічне
управління та адміністрування» освітньо-професійної програми
«Публічне управління та адміністрування»

Електронний ресурс

Харків – 2026

УДК 351/354:378.147.091.33-028.21(072)
К 32

Рецензенти:

Олександр Мельниченко – доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри громадського здоров'я та управління охороною здоров'я Харківського національного медичного університету;

Діана Терещенко – доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри соціології і публічного управління Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут».

Затверджено до розміщення в мережі Інтернет рішенням Науково-методичної ради Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна (протокол № 11 від 23 жовтня 2026 року)

К 32 **Кваліфікаційна** робота : методичні рекомендації до виконання та оформлення для здобувачів вищої освіти другого (магістерського) рівня галузі знань D «Бізнес, адміністрування та право» за спеціальністю D4 «Публічне управління та адміністрування» освітньо-професійної програми «Публічне управління та адміністрування» [Електронний ресурс] / уклад. Л. В. Набока, Ю. В. Боковикова, С. В. Газарян, Л. М. Гриневич, Ю. В. Дідок, В. О. Євдокимов, Д. В. Карамишев, С. Л. Кирій, О. С. Конотопцев, Ю. О. Куц, В. М. Мартиненко, О. М. Олешко. – Харків : Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна, 2026. – (PDF 45 с.)

Методичні рекомендації розроблено для здобувачів вищої освіти другого (магістерського) рівня за спеціальністю D4 «Публічне управління та адміністрування» освітньо-професійної програми «Публічне управління та адміністрування». У методичних рекомендаціях визначено основні вимоги до змісту та оформлення кваліфікаційної роботи магістра, висвітлено організаційні засади її підготовки, порядок подання до захисту, проведення захисту та оцінювання результатів. Також наведено зразки супровідних документів, необхідних для належного оформлення кваліфікаційної роботи.

Методичні рекомендації призначено для здобувачів вищої освіти, науково-педагогічних працівників, які здійснюють наукове керівництво кваліфікаційними роботами, а також рецензентів.

УДК 351/354:378.147.091.33-028.21(072)

© Харківський національний університет
імені В. Н. Каразіна, 2026
© Набока Л. В., Боковикова Ю. В., Газарян С. В.,
Гриневич Л. М., Дідок Ю. В., Євдокимов В. О.,
Карамишев Д. В., Кирій С. Л., Конотопцев О. С.,
Куц Ю. О., Мартиненко В. М., Олешко О. М., уклад., 2026

ЗМІСТ

ВСТУП..... 4
1 ЗАГАЛЬНІ ВИМОГИ ДО КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ 5
2 ВИБІР ТЕМИ ТА ЇЇ ЗАТВЕРДЖЕННЯ …… 7
3 ВИМОГИ ДО ЗМІСТУ ТА СТРУКТУРИ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ 9
3.1 Структура кваліфікаційної роботи 9
3.2 Титульний аркуш …… 9
3.3 Зміст кваліфікаційної роботи 9
3.4 Перелік умовних позначень, символів та скорочень …….…. 10
3.5 Вступ 10
3.6 Основна частина..... 11
3.7 Висновки..... 12
3.8 Список використаних джерел..... 12
3.9 Додатки ……..... 12
4 ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ ... 13
4.1 Загальні вимоги до оформлення 13
4.2 Оформлення структурних елементів кваліфікаційної роботи 15
4.3 Оформлення посилань на джерела інформації 19
4.4 Оформлення списку використаних джерел ……. 19
4.5 Оформлення додатків …..... 23
5 НОРМОКОНТРОЛЬ І ПЕРЕВІРКА РОБОТИ НА НАЯВНІСТЬ АКАДЕМІЧНОГО ПЛАГІАТУ ……... 24
6 ПІДГОТОВКА ТА ОФОРМЛЕННЯ ДОКУМЕНТІВ, ЩО СУПРОВОДЖУЮТЬ КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ …… 25
7 ПОРЯДОК ПІДГОТОВКИ ДО ЗАХИСТУ ТА ЗАХИСТ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ..... 27
8 КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ 28
ЛІТЕРАТУРА……..… 31
ДОДАТКИ ……..…… 32

ВСТУП

Виконання кваліфікаційної роботи є заключним етапом навчання здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти за спеціальністю D4 «Публічне управління та адміністрування» освітньо-професійної програми «Публічне управління та адміністрування» і має на меті систематизування, закріплення результатів і розширення теоретичних знань, вмінь та навичок, визначення спроможності їх практичного застосування у вирішенні професійних завдань.

Магістр −це освітньо-кваліфікаційний рівень вищої освіти особи, яка на основі рівня бакалавр/спеціаліст здобула повну вищу освіту, спеціальні уміння та знання, достатні для успішного виконання професійних завдань та обов'язків, розв'язання складних задач і проблем у сфері публічного управління та адміністрування, що мають інноваційний характер, вирізняються невизначеністю умов і вимог.

Методичні рекомендації розроблені відповідно до Закону України «Про вищу освіту» від 1 липня 2014 року № 1556-VII, постанови Кабінету Міністрів України від 23 листопада 2011 року № 1341 «Про затвердження Національної рамки кваліфікацій», Статуту Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна, Положення про організацію освітнього процесу в Харківському національному університеті імені В. Н. Каразіна та Положення про порядок створення та організацію роботи Екзаменаційної комісії для атестації здобувачів вищої освіти, які отримують ступінь бакалавра, магістра (освітньо-кваліфікаційний рівень здобувача вищої освіти, спеціаліста, магістра) в Харківському національному університеті імені В. Н. Каразіна, Порядку проведення перевірки кваліфікаційних робіт, наукових праць та навчальних видань щодо наявності запозичень з інших документів, Кодексу академічної доброчесності Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна, Національного стандарту України 8302:2015 «Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні вимоги та правила складання».

Кваліфікаційна робота є формою атестації здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти та самостійним завершеним дослідженням, яке передбачає розв'язання складного спеціалізованого завдання або практичної проблеми у сфері публічного управління та адміністрування, що характеризується невизначеністю умов і вимог та потребує проведення досліджень та/або здійснення інновацій. Виконання кваліфікаційної роботи спрямоване на підтвердження відповідності набутих здобувачем компетентностей і результатів навчання вимогам освітньо-професійної програми та стандарту вищої освіти за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» та Національної рамки кваліфікацій.

Кваліфікаційна робота є результатом самостійної навчально-дослідницької діяльності здобувача вищої освіти (далі – здобувач) та підсумовує результати опанування освітніх компонентів, передбачених освітньо-професійною програмою і навчальним планом підготовки магістрів за спеціальністю D4 «Публічне управління та адміністрування», а також набуття практичного досвіду

під час проходження практики. Її підготовка дає змогу оцінити рівень теоретичної та практичної підготовки здобувача, здатність застосовувати набуті знання для аналізу й розв'язання актуальних проблем у сфері публічного управління та адміністрування, здійснювати самостійний пошук, опрацювання й критичне осмислення інформації, обґрунтовувати висновки та формулювати практично значущі пропозиції. Кваліфікаційна робота є самостійним завершеним дослідженням здобувача другого (магістерського) рівня вищої освіти, результати якого виносяться на публічний захист.

Кваліфікаційна робота виконується відповідно до актуальних напрямів наукових і прикладних досліджень у сфері публічного управління та адміністрування та має засвідчити рівень професійної підготовки здобувача, його здатність до самостійної дослідницької діяльності, систематизації й узагальнення теоретичних знань, застосування сучасних методів дослідження, критичного аналізу проблем і розроблення обґрунтованих рекомендацій щодо їх розв'язання.

Підготовка кваліфікаційної роботи ґрунтується на поглибленому вивченні вітчизняних і зарубіжних наукових джерел, нормативно-правових актів, аналітичних матеріалів, практичного досвіду у відповідній сфері, а також на результатах самостійного дослідження реального об'єкта. Зміст роботи має відображати здатність здобувача комплексно аналізувати досліджувані процеси та явища, аргументувати власну позицію й розробляти пропозиції, спрямовані на вдосконалення управлінської практики.

Метою виконання кваліфікаційної роботи є систематизація, поглиблення та практичне застосування знань, набутих у процесі навчання, а також підтвердження готовності здобувача до самостійного розв'язання складних завдань і проблем у сфері публічного управління та адміністрування на основі проведення досліджень та/або розроблення інноваційних рішень.

Основними завданнями виконання кваліфікаційної роботи є:

– систематизація, поглиблення та практичне застосування знань, набутих у процесі опанування освітньо-професійної програми;

– формування й розвиток навичок самостійної дослідницької діяльності;

– опанування методів наукового дослідження та їх застосування для аналізу актуальних проблем у сфері публічного управління та адміністрування;

– розвиток умінь критично аналізувати інформацію, аргументувати висновки та обґрунтовувати практичні рекомендації.

Кваліфікаційна робота має бути виконана державною мовою з дотриманням вимог наукового стилю, принципів академічної доброчесності, логічності викладу, послідовності аргументації та обґрунтованості висновків.

1 ЗАГАЛЬНІ ВИМОГИ ДО КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Тема кваліфікаційної роботи має відповідати предметній сфері спеціальності D4 «Публічне управління та адміністрування» та бути спрямованою на

дослідження й розв'язання актуальних проблем і управлінських завдань, що постають перед органами державної влади та місцевого самоврядування, державними та комунальними підприємствами, установами й організаціями, громадськими об'єднаннями та іншими суб'єктами публічного управління.

З огляду на практичну спрямованість освітньо-професійної програми «Публічне управління та адміністрування» перевагу надають темам прикладного характеру, що передбачають аналіз реальних управлінських проблем, оцінювання практики діяльності відповідних установ і розроблення обґрунтованих пропозицій щодо вдосконалення управлінських процесів. Такий підхід сприяє самостійному опрацюванню здобувачем фактичного матеріалу, формуванню власних висновків і рекомендацій та зменшенню ризиків некоректних запозичень і компілятивного викладу інформації з відкритих джерел.

У кваліфікаційній роботі прикладного спрямування особливу увагу приділяють практичному застосуванню наукових положень, аналізу вітчизняного та зарубіжного досвіду, дослідженню діяльності конкретних органів і установ, а також обґрунтуванню авторських пропозицій. Доказову основу роботи можуть становити результати власних спостережень, опитувань та інших емпіричних досліджень, аналітичні матеріали, документи, статистичні дані й інші фактичні відомості. Результати дослідження мають бути спрямовані на розроблення практичних рекомендацій, придатних для використання у сфері публічного управління та адміністрування.

Виконання кваліфікаційної роботи передбачає:

– поглиблення, систематизацію та застосування знань у сфері публічного управління та адміністрування, набутих під час навчання;

– формування здатності самостійно визначати актуальні проблеми, здійснювати їх критичний аналіз, обирати й обґрунтовувати методи дослідження;

– розвиток уміння аналізувати й узагальнювати інформацію, критично оцінювати наявні підходи, формулювати обґрунтовані висновки та розробляти практичні рекомендації;

– застосування методології наукового дослідження для розв'язання складних завдань і проблем у сфері публічного управління та адміністрування;

– виявлення здатності до самостійної дослідницької діяльності, обґрунтування управлінських рішень, розроблення інноваційних пропозицій та відповідальності за результати власної діяльності.

Якість кваліфікаційної роботи визначається актуальністю обраної теми, чіткістю формулювання мети й завдань, обґрунтованістю методів дослідження, достовірністю та самостійністю отриманих результатів, логічністю висновків, практичною значущістю розроблених рекомендацій і належним оформленням роботи. Під час публічного захисту оцінюється також здатність здобувача аргументовано представляти результати дослідження, обґрунтовувати запропоновані рішення та відповідати на запитання членів екзаменаційної комісії.

Зміст кваліфікаційної роботи має відповідати її темі, меті та визначеним завданням. Назви розділів і підрозділів повинні відображати логіку дослідження, послідовно розкривати його зміст і забезпечувати досягнення поставленої мети.

Підготовка кваліфікаційної роботи охоплює такі основні етапи:

– вибір і затвердження теми кваліфікаційної роботи, призначення наукового керівника;

– складання та затвердження завдання на кваліфікаційну роботу;

– проходження практики відповідно до освітньої програми, збирання та систематизація фактичних матеріалів;

– проведення дослідження відповідно до визначених мети, завдань і методів;

– опрацювання, аналіз та узагальнення результатів дослідження;

– підготовка тексту й оформлення кваліфікаційної роботи відповідно до встановлених вимог;

– проходження нормоконтролю та перевірки тексту на наявність текстових збігів і запозичень відповідно до встановлених в університеті процедур;

– подання роботи науковому керівникові, отримання його відгуку та виконання необхідних доопрацювань;

– зовнішнє рецензування кваліфікаційної роботи;

– подання кваліфікаційної роботи на випускову кафедру – кафедру публічного управління та державної служби – і проходження процедури допуску до захисту;

– підготовка доповіді та презентаційних матеріалів;

– публічний захист кваліфікаційної роботи на засіданні екзаменаційної комісії (далі – ЕК).

2 ВИБІР ТЕМИ ТА ЇЇ ЗАТВЕРДЖЕННЯ

Тема кваліфікаційної роботи має відображати основну ідею, завдання та положення, які необхідно дослідити. Критерієм вибору теми дослідження має бути її актуальність, відповідність сучасним тенденціям розвитку науки і практики у сфері публічного управління та адміністрування. Здобувачеві надається право вибору теми кваліфікаційної роботи відповідно до розробленої кафедрою орієнтовної тематики кваліфікаційних робіт, яка щорічно переглядається і доповнюється.

Здобувачі можуть пропонувати власні теми кваліфікаційних робіт для розгляду та погодження кафедрою, відповідно до особистих наукових інтересів чи специфіки діяльності суб'єкта управління, на базі якого передбачається здійснювати дослідження.

Тема роботи має бути стислою, конкретною, відповідати спеціальності та суті досліджуваної проблеми, вказувати на предмет і мету дослідження. У назві не бажано використовувати складну, узагальнену або псевдонаукову термінологію; також варто уникати слів «Дослідження…», «Аналіз…», «Вивчення…». Тема має бути сформульована в одному розповідному реченні.

Після обрання теми здобувач подає заяву про її затвердження на ім'я завідувача кафедри публічного управління та державної служби (Додаток А).

Після подання заяви на кафедру за кожним здобувачем закріплюється

науковий керівник кваліфікаційної роботи.

Науковим керівником кваліфікаційної роботи призначається досвідчений науково-педагогічний працівник із числа викладачів кафедри публічного управління та державної служби або інших кафедр навчально-наукового інституту «Інститут державного управління», науковий профіль якого відповідає тематиці кваліфікаційної роботи.

До основних функцій наукового керівника належать:

– допомога здобувачеві у визначенні теми роботи та розробленні її плану;

– орієнтування здобувача щодо збирання необхідної інформації у період виробничої практики;

– рекомендації щодо вибору джерел наукової, методичної та спеціальної літератури;

– контроль за виконанням окремих етапів роботи відповідно до затвердженого кафедрою графіка;

– консультації щодо оформлення роботи, підготовки доповіді та графічного матеріалу;

– підготовка відгуку на кваліфікаційну роботу.

Науковий керівник видає здобувачеві завдання на підготовку кваліфікаційної роботи, звертає його увагу на наявні недоліки в роботі (оформлення, стиль, орфографія, зміст підрозділів, послідовність викладу тексту), але не виправляє їх самостійно.

Консультуючись із науковим керівником, здобувач остаточно визначає тему та розробляє план роботи, який включається до завдання на кваліфікаційну роботу (Додаток Б). Питання про затвердження тем кваліфікаційних робіт та складу наукових керівників розглядається на засіданні кафедри публічного управління та державної служби.

Тематика кваліфікаційних робіт та склад наукових керівників затверджується наказом проректора з науково-педагогічної роботи протягом другого навчального семестру.

Якщо здобувач бажає змінити тему кваліфікаційної роботи, йому необхідно належним чином обґрунтувати своє рішення та узгодити нову редакцію теми з науковим керівником. Після цього необхідно подати на кафедру публічного управління та державної служби відповідну заяву у строки, що забезпечують її розгляд і проходження процедури затвердження теми кваліфікаційної роботи в установленому порядку.

Стан підготовки кваліфікаційних робіт регулярно обговорюється на засіданні кафедри та фіксується у протоколах.

Здобувач вищої освіти зобов’язаний:

– чітко дотримуватися графіка виконання кваліфікаційної роботи;

– з повагою ставитися до наукового керівника, вчасно виконувати його завдання і етично реагувати на зауваження;

– оформити кваліфікаційну роботу відповідно до встановлених вимог;

– вчасно подати кваліфікаційну роботу для перевірки на наявність текстових запозичень та дотримання вимог академічної доброчесності.

У разі виявлення випадків несвоєчасного виконання здобувачами кваліфікаційної роботи або недотримання встановленого графіка науковий керівник інформує кафедру для своєчасного реагування та вжиття заходів, спрямованих на забезпечення належного виконання кваліфікаційної роботи.

3 ВИМОГИ ДО ЗМІСТУ ТА СТРУКТУРИ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

3.1 Структура кваліфікаційної роботи

Кваліфікаційна робота повинна мати таку структуру:

– титульний аркуш (Додаток В);
– зміст (Додаток Г);
– перелік умовних позначень, символів та скорочень (за наявності);
– вступ (Додаток Д);
– три розділи, що складаються щонайменше з двох підрозділів кожен, та пунктів (за потреби);
– висновки;
– список використаних джерел;
– додатки (за потреби).

Для освітнього ступеня «магістр» обсяг основного тексту кваліфікаційної роботи для гуманітарних і соціально-політичних наук становить від 60 до 80 сторінок. До основного тексту входять: вступ, розділи, висновки.

3.2 Титульний аркуш

Титульний аркуш є першою сторінкою кваліфікаційної роботи. На титульному аркуші зазначають дані, які подають у такій послідовності: офіційну назву закладу вищої освіти; повну назву теми; відомості про виконавця (прізвище, ім’я здобувача); прізвище та ім’я наукового керівника; підписи зазначених осіб; місто, де знаходиться заклад вищої освіти; календарний рік захисту. Приклад оформлення «Титульного аркуша» наведено в додатку В.

3.3 Зміст кваліфікаційної роботи

Структурний елемент «ЗМІСТ» розташовують після титульного аркуша на наступній сторінці. У ньому відображають структуру роботи та послідовність викладення її основних положень. «ЗМІСТ» містить такі структурні елементи: «ВСТУП», найменування всіх розділів та підрозділів кваліфікаційної роботи, «ВИСНОВКИ», «СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ», «ДОДАТКИ» із зазначенням номера сторінки, з якої починається структурний елемент. Заголовки розділів і підрозділів кваліфікаційної роботи у змісті та в тексті роботи мають бути ідентичними. Їх не можна скорочувати або подавати в іншій редакції. Зразок оформлення змісту наведено у додатку Г.

3.4 Перелік умовних позначень, символів та скорочень

Цей структурний елемент (за наявності) містить переліки скорочень, умовних позначень, символів, одиниць і термінів, якщо в роботі використовується їх значна кількість. Використані у роботі незастандартовані умовні позначення, символи, одиниці, скорочення й терміни пояснюють у переліку, який подають безпосередньо після «ЗМІСТУ», починаючи з наступної сторінки. У цьому переліку зліва зазначають символ, а справа – його повне значення або розшифрування. Крім того, під час першої згадки в тексті основної частини роботи кожне скорочення або умовне позначення обов'язково розшифровують.

3.5 Вступ

Вступ розміщують після переліку скорочень та умовних позначень (за наявності), починаючи з наступної сторінки. У вступі стисло викладають:

– оцінку сучасного стану досліджуваної проблеми, зокрема результати її практичного розв'язання провідними науковими установами та організаціями, а також провідними вченими й фахівцями галузі публічного управління та адміністрування;
– світові тенденції розв'язання поставлених проблем;
– актуальність роботи та підстави для її виконання;
– мету роботи й можливі сфери застосування отриманих результатів;
– взаємозв'язок з іншими роботами (за наявності).

У вступі наводять загальну характеристику роботи в такій послідовності.

Актуальність теми. Шляхом критичного аналізу та порівняння з відомими підходами до розв'язання проблеми обґрунтовують актуальність і доцільність роботи для галузі публічного управління та адміністрування.

Мета і завдання дослідження. Формулюють мету роботи і завдання (як правило, 5-6 завдань), які необхідно виконати для її досягнення. Рекомендованими є такі формулювання завдань: вивчити; визначити; виокремити; висвітлити нові підходи дослідників до…; виявити, систематизувати, класифікувати й охарактеризувати основні групи; відобразити; відтворити картину формування та розгортання; впровадити до наукового обігу; дослідити; з'ясувати; обґрунтувати; окреслити недосліджені, або недостатньо вивчені аспекти проблеми; визначити значущість результатів дослідження та їх залежність від конкретних умов; охарактеризувати; реконструювати; показати; проаналізувати; провести аналіз основних засад; прослідкувати; простежити; розглянути; розкрити основний зміст; сформулювати актуальні наукові проблеми для подальшого вивчення; узагальнити результати/висновки та обґрунтувати перспективи дослідження теми; уточнити тощо.

Об'єкт дослідження – процес чи явище, що породжує проблемну ситуацію та вибране для вивчення.

Предмет дослідження – аспект, властивість або сукупність характеристик об'єкта, які безпосередньо досліджуються в кваліфікаційній роботі. Предмет дослідження визначає межі дослідження та має відповідати темі кваліфікаційної

роботи, зазначеній на титульному аркуші.

Методи дослідження – сукупність загальнонаукових і спеціальних методів, використаних для досягнення мети та виконання завдань дослідження. Методологічне підґрунтя роботи становлять сучасні наукові засади публічного управління та адміністрування.

Практичне значення отриманих результатів – відомості про можливості використання практичного використання результатів дослідження та рекомендації щодо їх упровадження.

За наявності у вступі можуть також зазначатися:

– *зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами, грантами* – вказують, у межах яких програм, тематичних планів, наукових тем і грантів, зокрема галузевих, державних та/або міжнародних, виконувалося дослідження. За наявності зазначають номери державної реєстрації науково-дослідних робіт і найменування організації, у якій виконувалася робота;

– *апробація результатів роботи* – наводять вихідні дані заходів, на яких оприлюднено результати дослідження, а також тему або питання виступу на конференціях, семінарах, нарадах;

– *публікації* – наводять вихідні дані публікацій, присвячених проблематиці кваліфікаційної роботи.

Обсяг «ВСТУПУ» – від 3 до 10 тис. знаків або приблизно 1,5–3 сторінки друкованого тексту.

3.6 Основна частина

Основна частина кваліфікаційної роботи складається з трьох розділів (теоретичного, аналітичного, рекомендаційного) і підрозділів, які мають бути взаємопов'язані, а матеріал – викладений послідовно та логічно із критичним аналізом теоретичних положень, статистичних даних та інформації різного характеру. До складу кожного із зазначених розділів кваліфікаційної роботи необхідно включити по два підрозділи. Кожний підрозділ і пункт має містити завершений за змістом виклад матеріалу.

У *першому розділі* наводять огляд літературних джерел (з особливим наголосом на спеціальній літературі останніх років і літературі іноземними мовами), який передбачає порівняння думок, методик і концепцій різних авторів. Автор кваліфікаційної роботи має висловити власну позицію щодо розглянутих положень і зробити відповідні висновки, обов'язково визначивши те нове, що він вносить у розробку визначеної проблеми.

Другий розділ має базуватися на ретельному вивченні чинного законодавства та інших нормативних матеріалів, а також на всебічному й глибокому аналізі статистичних даних і фактичного матеріалу, зібраного здобувачем під час проходження практики.

Завданням *третього розділу* є розроблення конкретних рекомендацій і пропозицій щодо вдосконалення досліджуваної сфери або процесу на базі основних теоретичних положень і методичного інструментарію, викладених у першому розділі, а також з урахуванням результатів аналізу, проведеного у

другому розділі дослідження.

Розділи мають бути логічно пов’язані один з одним. Важливо, щоб зміст кожного розділу та підрозділу відповідав його назві й характеризувався глибоким аналізом досліджуваного питання та його науковим обґрунтуванням.

Необхідно дотримуватися пропорційності обсягу всіх структурних частин кваліфікаційної роботи. Розподіл тексту за розділами має бути відносно рівномірним. Наприкінці кожного розділу необхідно подавати короткі висновки обсягом до однієї сторінки.

3.7 Висновки

Структурний елемент «ВИСНОВКИ» розміщують після викладення розділів кваліфікаційної роботи, починаючи з нової сторінки. У висновках викладають найважливіші наукові й практичні результати роботи, які мають відповідати поставленим завданням дослідження, та наводять:

- оцінку одержаних результатів і їх відповідності сучасному рівню наукових знань;
- ступінь упровадження та можливі галузі або сфери використання результатів роботи;
- наукову та соціально-економічну значущість роботи;
- доцільність продовження досліджень за відповідною тематикою тощо.

Текст висновків доцільно поділяти на пункти. Кожний пункт висновків рекомендується формулювати з використанням дієслова доконаного виду, що відповідає поставленому завданню дослідження (наприклад: «розроблено», «встановлено», «доведено»).

На основі сформульованих висновків надають рекомендації, які повинні мати конкретний характер.

3.8 Список використаних джерел

Список джерел, на які є посилання в основній частині роботи, розміщують наприкінці тексту кваліфікаційної роботи, на наступній сторінці після висновків і перед додатками. Порядкові номери бібліографічних описів у списку джерел мають відповідати номерам посилань на них у тексті роботи (номерні посилання).

Бібліографічні описи джерел у списку наводять відповідно до ДСТУ 8302:2015 «Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання» з урахуванням офіційних виправлень, опублікованих у 2017 році.

3.9 Додатки

Заключним структурним елементом роботи є додатки. Їх використовують, щоб уникнути переобтяження викладу основної частини роботи. У структурному елементі «ДОДАТКИ» наводять відомості, які доповнюють або унаочнюють дослідження.

Додатки розміщують у порядку посилання на них у тексті роботи. Додатки можуть містити:

– допоміжні рисунки й таблиці;

– документи, що стосуються проведених досліджень або їх результатів, які через великий обсяг, специфіку викладення або форму подання не можуть бути внесені до основної частини роботи (фотографії; проміжні розрахунки, формули тощо);

– опис нового програмного забезпечення, використаного під час проведення досліджень, вимірювань, випробувань тощо;

– додаткові матеріали, що можуть становити інтерес для користувачів роботи;

– іншу інформацію, що доповнює результати дослідження.

Додатки є продовженням тексту основної частини роботи, тому нумерація їхніх сторінок є наскрізною та продовжує нумерацію сторінок кваліфікаційної роботи.

Кожний додаток повинен мати заголовок, який друкують малими літерами, починаючи з великої, симетрично до тексту по центру сторінки. Над заголовком, посередині рядка, друкують слово «ДОДАТОК» і відповідну велику літеру української абетки, крім літер Ґ, Є, З, І, Ї, Й, О, Ч, Ь, якою позначають додаток. Текст кожного додатка починають з наступної сторінки.

Якщо в додатку наводять документ, що має самостійне значення (наприклад, регламент, стандарт тощо) та оформлений згідно з вимогами до цього документа, у додатку розміщують його копію без будь-яких змін. На копії цього документа праворуч у верхньому куті проставляють номери сторінок кваліфікаційної роботи, зберігаючи при цьому оригінальну нумерацію сторінок документа.

У цьому разі на окремому аркуші друкують великими літерами слово «ДОДАТОК» і відповідну велику літеру української абетки, що позначає додаток, а під ним, симетрично до тексту по центру сторінки, друкують назву документа малими літерами, починаючи з великої. Цей аркуш також включають до наскрізної нумерації сторінок кваліфікаційної роботи.

4 ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

4.1 Загальні вимоги до оформлення

Обсяг кваліфікаційної роботи – 60-80 сторінок основного тексту. До зазначеного обсягу не входять список використаних джерел і додатки, однак сторінки цих структурних елементів роботи включають до загальної нумерації роботи.

Правила оформлення кваліфікаційної роботи визначено з урахуванням положень Національного стандарту України ДСТУ 3008:2015 «Інформація та документація. Звіти у сфері науки і техніки. Структура та правила оформлювання», який набрав чинності з 01 липня 2017 року.

Кваліфікаційну роботу подають в електронній та паперовій формах. Зміст

електронного й паперового примірників має бути ідентичним.

Текст друкують із використанням комп'ютера та принтера на одному боці аркуша білого паперу формату А4 (210 х 297 мм), шрифтом Times New Roman чорного кольору прямого накреслення, кеглем 14, через 1,5 міжрядкового інтервалу.

Розмір шрифту для заголовків у рядках і колонках таблиць, а також для пояснювальних даних на рисунках і в таблицях встановлюють за допомогою відповідних комп'ютерних редакторів.

Текст роботи друкують, залишаючи поля таких розмірів: верхнє та нижнє – 20 мм, ліве – 25 мм, праве – 15 мм.

Абзацний відступ має бути однаковим упродовж усього тексту й становити 1,25–1,27 см. Текст вирівнюють за шириною сторінки.

Шрифт має бути чітким, чорного кольору, а щільність тексту – однаковою впродовж усієї кваліфікаційної роботи.

Аркуші кваліфікаційної роботи переплітають у тверду обкладинку.

Роботу виконують державною мовою та оформлюють відповідно до чинних норм українського правопису, граматики й синтаксису.

Дозволено транслітерувати власні назви (прізвища, назви установ, організацій тощо) українською мовою, додаючи під час першого згадування в тексті роботи оригінальну назву.

У тексті роботи, крім заголовків, дозволено скорочувати слова та словосполучення відповідно до правописних норм і ДСТУ 3582.

Під час оформлювання роботи необхідно дотримуватися рівномірної насиченості, контрастності й чіткості зображення. Усі лінії, літери, цифри та знаки мають бути чіткими й нерозпливчастими в усьому тексті.

Структурні елементи: «ЗМІСТ», «ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ ТА СКОРОЧЕНЬ», «ВСТУП», «РОЗДІЛ», «ВИСНОВКИ», «СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ» не нумерують. Їхні назви друкують великими літерами напівжирним шрифтом, без крапки в кінці, посередині рядка.

Заголовки підрозділів, пунктів і підпунктів друкують з абзацного відступу, з великої літери, без крапки в кінці.

Якщо заголовок пункту оформлюють у підбір до тексту, його друкують з абзацного відступу малими літерами, крім першої великої, у розрядку. У кінці такого заголовка ставлять крапку.

Заголовок, як правило, має складатися з одного речення. Якщо заголовок складається з двох або більше речень, їх розділяють крапкою.

Переноси слів у заголовках не дозволяються. Усі заголовки слід виділяти напівжирним шрифтом.

Відстань між заголовком і подальшим або попереднім текстом має становити не менше ніж два міжрядкових інтервали.

Не дозволено розміщувати назву розділу, підрозділу, пункту чи підпункту на останньому рядку сторінки.

4.2 Оформлення структурних елементів кваліфікаційної роботи

4.2.1 Нумерація сторінок

Сторінки кваліфікаційної роботи нумерують наскрізно арабськими цифрами, включаючи додатки. Номер сторінки проставляють у правому верхньому куті сторінки без крапки в кінці.

Титульний аркуш включають до загальної нумерації сторінок, але номер на ньому не проставляють.

Сторінки, на яких розміщено рисунки й таблиці, включають до загальної нумерації сторінок.

4.2.2 Нумерація розділів, підрозділів, пунктів, підпунктів

Розділи, підрозділи, пункти й підпункти нумерують арабськими цифрами.

Розділи нумерують у межах основної частини роботи арабськими цифрами без крапки після номера, починаючи з цифри «1».

Підрозділи нумерують у межах кожного розділу окремо. Номер підрозділу складається з номера розділу та порядкового номера підрозділу, відокремлених крапкою. Після номера підрозділу крапку не ставлять, приміром, 1.1, 1.2 тощо.

Наприклад:

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНА ОСНОВА ОРГАНІЗАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДОСТУПУ ДО ПУБЛІЧНИХ ПОСЛУГ

1.1 Організаційне забезпечення доступу до публічних послуг як предмет теоретичного дослідження

4.2.3 Рисунки

Усі графічні матеріали (діаграми, графіки, схеми, рисунки тощо) повинні мати однаковий підпис – «Рисунок».

Рисунок розміщують одразу після тексту, у якому вперше наведено посилання на нього, або якомога ближче до такого тексту на наступній сторінці, а за потреби – у додатках.

Якщо рисунки створені не автором роботи, під час їх використання необхідно дотримуватися вимог чинного законодавства України про авторське право.

Графічні матеріали доцільно створювати із застосуванням комп’ютерної техніки та подавати у чорно-білому або кольоровому зображенні з дотриманням

вимог до якості й читабельності.

Рисунки нумерують у межах кожного розділу. Номер рисунка складається з номера розділу та порядкового номера рисунка в цьому розділі, які відокремлених крапкою. Наприклад, «Рисунок 3.2» – другий рисунок третього розділу.

Рисунки в кожному додатку нумерують окремо. Номер складається позначки додатка та порядкового номера рисунка в межах цього додатка, відокремлених крапкою. Наприклад, «Рисунок В.1 – Назва рисунка» – перший рисунок додатка В.

Назва рисунка має відображати його зміст, бути конкретною та стислою.

За потреби пояснювальні дані до рисунка подають безпосередньо після графічного матеріалу перед назвою рисунка.

Назву рисунка друкують з великої літери та розміщують під ним посередині рядка. Наприклад,



Рисунок 2.1 – Кількість наданих адміністративних послуг

Рисунок виконують на одній сторінці аркуша. Якщо він не вміщується на одній сторінці, його можна переносити на наступні сторінки.

4.2.4 Таблиці

Цифрові дані дослідження необхідно оформлювати у вигляді таблиць.

Таблицю подають безпосередньо після тексту, у якому її згадано вперше, або на наступній сторінці.

На кожну таблицю має бути посилання в тексті із зазначенням її номера.

Таблиці нумерують в межах розділу. У цьому разі номер таблиці складається з номера розділу та порядкового номера таблиці, відокремлених крапкою, наприклад, «Таблиця 2.1» – перша таблиця другого розділу.

Таблиці кожного додатка нумерують окремо. Номер таблиці додатка

складається з позначення додатка та порядкового номера таблиці в додатку, відокремлених крапкою. Наприклад, «Таблиця В.1 – Назва таблиці)», тобто перша таблиця додатка В.

Якщо в тексті подано лише одну таблицю, її нумерують.

Назва таблиці має відображати її зміст, бути конкретною та стислою.

Назву таблиці друкують з великої літери і розміщують над таблицею з абзацного відступу. Наприклад,

Таблиця 2.1 – Кількість ОТГ у розрізі регіонів України

Заголовки						
Підзаголовки						

Якщо рядки або колонки таблиці виходять за межі формату сторінки, таблицю поділяють на частини, розміщуючи одну частину під іншою або поруч, чи переносять частину таблиці на наступну сторінку. У кожній частині таблиці повторюють її шапку та боковик.

У разі поділу таблиці на частини дозволено її шапку чи боковик заміняти відповідно номерами колонок або рядків, нумеруючи їх арабськими цифрами в першій частині таблиці.

Слово «Таблиця» подають лише один раз над першою частиною таблиці. Над іншими частинами таблиці з абзацного відступу друкують «Продовження таблиці ____» без повторення її назви.

Заголовки колонок таблиці починають з великої літери, а підзаголовки – з малої літери, якщо вони становлять одне речення із заголовком.

Підзаголовки, які мають самостійне значення, подають з великої літери. У кінці заголовків і підзаголовків таблиць крапки не ставлять. Переважна форма іменників у заголовках – однина.

4.2.5 Переліки

Переліки (за потреби) подають у розділах, підрозділах, пунктах і/або підпунктах. Перед переліком ставлять двокрапку (крім пояснювальних переліків на рисунках).

Якщо подають переліки одного рівня підпорядкованості, на які у тексті немає посилань, то перед кожним із переліків ставлять знак «тире».

Якщо у тексті є посилання на переліки, підпорядкованість позначають малими літерами української абетки, далі – арабськими цифрами, далі – через знаки «тире». Після цифри або літери певної позиції переліку ставлять круглу дужку.

Наприклад:

а) _____;
б) _____;

1) _____;
– _____;

У разі розвиненої та складної ієрархії переліків дозволено користуватися можливостями текстових редакторів автоматичного створення нумерації переліків (наприклад, цифра – літера – тире).

Текст кожної позиції переліку треба починати з малої літери з абзацного відступу відносно попереднього рівня підпорядкованості.

4.2.6 Примітки

Примітки подають у роботи, якщо є потреба пояснень до тексту, таблиць, рисунків.

Примітки подають безпосередньо за текстом, під рисунком (перед його назвою), під основною частиною таблиці (у її межах).

Одну примітку не нумерують.

Слово «Примітка» друкують кеглем 12 через один міжрядковий інтервал з абзацного відступу з великої літери з крапкою в кінці. У тому самому рядку через проміжок з великої літери друкують текст примітки тим самим шрифтом.

Наприклад:

Примітка. _____
_____

Якщо приміток дві та більше, їх подають після тексту, якого вони стосуються, відповідно оформлюють і нумерують арабськими цифрами.

Наприклад:

Примітка 1._____
_____
Примітка 2. _____

4.2.7 Формули та рівняння

Формули та рівняння подають посередині сторінки симетрично до тексту окремим рядком безпосередньо після тексту, у якому їх згадано. Найвище та найнижче розташування запису формул(и) та/чи рівняння(-нь) має бути на відстані не менше ніж один рядок від попереднього й наступного тексту.

Нумерують лише ті формули та/чи рівняння, на які є посилання в тексті чи додатка.

Формули та рівняння у тексті, крім формул і рівнянь у додатках, дозволено нумерувати в межах кожного розділу.

Номер формули чи рівняння друкують на їх рівні праворуч у крайньому положенні в круглих дужках, наприклад (3). У багаторядкових формулах або рівняннях їхній номер проставляють на рівні останнього рядка.

У кожному додатку номер формули чи рівняння складається з великої літери, що позначає додаток, і порядкового номера формули або рівняння в

цьому додатку, відокремлених крапкою, наприклад (А.3).

Якщо в тексті роботи чи додатка лише одна формула чи рівняння, їх нумерують так: (1) чи (А.1) відповідно.

Пояснення позначень, які входять до формули чи рівняння, треба подавати безпосередньо під формулою або рівнянням у тій послідовності, у якій їх наведено у формулі або рівнянні.

Пояснення позначень треба подавати без абзацного відступу з нового рядка, починаючи зі слова «де» без двокрапки. Позначення, яким встановлюють визначення чи пояснення, рекомендовано вирівнювати у вертикальному напрямку.

Наприклад: «Відомо, що

$$K = \sum_{t=1}^{T} K_t (1+d)^{T-t}, \qquad (3.1)$$

де K – майбутня вартість капіталу;

Kt – капіталовкладення кожного t-го року;

d – коефіцієнт дисконту, який показує прибутковість капіталу за кожний рік;

T – кількість років вкладання капіталу;

t – номер поточного року.

4.3 Оформлення посилань на джерела інформації

У тексті можна робити посилання на структурні елементи самої роботи та інші джерела.

У разі посилання на структурні елементи самої роботи треба використовувати такі вирази: «у розділі 2», «див. 2.1», «відповідно до 2.3.4.1», «(рисунок 1.3)», «відповідно до таблиці 3.2», «згідно з формулою (3.1)», «(додаток Г)» тощо. В посиланні доцільно використовувати загальноприйняті та стандартизовані скорочення згідно з ДСТУ 3582, наприклад, «згідно з рис. 10», «див. табл. 3.3» тощо.

Посилаючись на позицію переліку, треба зазначити номер структурного елемента роботи та номер позиції переліку з круглою дужкою, відокремлені комою. Якщо переліки мають кілька рівнів – їх зазначають, наприклад: «відповідно до 2.3.4.1, б), 2)».

Посилання на джерело інформації, наведене в списку використаних джерел, 6 подавати так: номер у квадратних дужках, за яким це джерело зазначено в переліку джерел посилання, наприклад, «у роботах [2] – [3]» або «[2, с. 28]».

4.4 Оформлення списку використаних джерел

Список використаних джерел містить бібліографічні описи використаних джерел. Не дозволяється включати до цього списку джерела, на які немає посилань у тексті кваліфікаційної роботи.

Список використаних джерел подають в алфавітному порядку за прізвищами перших авторів або заголовками джерел та оформлюють відповідно

до Національного стандарту України ДСТУ 8302:2015 «Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання» з офіційними виправленнями, опублікованими у 2017 році.

Приклади бібліографічного опису
використаних джерел
Книги

Один автор

1. Битяк Ю. П. Державна служба в Україні: організаційно-правові засади : монографія. Харків : Право, 2015. 304 с.

2. Кравченко В. О. Основи менеджменту: навч. посіб. Одеса: Атлант, 2012. 211 с.

3. Соціологія: підручник / за ред. Ю. Ф. Пачковського. Львів : ЛНУ ім. І. Франка, 2019. 418 с.

Два автори

1. Кузьмін О., Мельник О. Теоретичні та прикладні засади менеджменту : навч. посіб. Львів : НУ «Львівська політехніка», «Інтелект-Захід», 2018. 228 с.

2. Задорожний Г. В., Хомин О. В. Управління конфліктами в організації : монографія. Харків : ХНУ імені В.Н. Каразіна, 2018. 171 с.

Три автори

1. Антонюк Л. А., Поручник А. М., Савчук В. С. Інновації: теорія, механізм розробки та комерціалізації : монографія. Київ : КНЕУ, 2023. 394 с.

2. Власюк О. С., Дерюгіна Т. В., Запатріна І. В. Державне управління: плани і проекти економічного розвитку. Київ : ВІП, 2016. 624 с.

Чотири автори

1. Державне управління в умовах європейської та євроатлантичної інтеграції України : навч. посіб. / В. Д. Бондаренко та ін. Ужгород : Ліра, 2017. 344 с.

2. Організація і технологія надання послуг : навч. посіб. / Апопій В. В. та ін. Київ : ВЦ «Академія», 2016. 312 с.

П’ять і більше авторів

1. Адміністративна реформа для людини (науково-практичний нарис) / І. Б. Коліушко та ін. Київ : Факт, 2021. 72 с.

2. Державне управління : навч. посіб. / Мельник А. Ф. та ін. Київ : Знання-Прес, 2023. 344 с.

3. Механізми реалізації регіональної політики: оцінка ефективності та напрями удосконалення : монографія / наук. ред. С. Л. Шульц; ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долішнього НАН України». Львів, 2022. 205 с. (Серія «Проблеми регіонального розвитку»).

Без автора

1. Актуальні проблеми державного управління : зб. наук. пр. / редкол. : В. В. Корженко (голов. ред.) [та ін.]. Харків : Вид-во ХарРІ НАДУ «Магістр», 2016. Вип. 2 (50). 232 с.

2. Україна в цифрах. 2007 : стат. зб. / Держ. ком. статистики України. Київ : Консультант, 2008. С. 185–191.

Багатотомний документ

1. Енциклопедія державного управління : у 8 т. / наук.-ред. колегія : Ю. В. Ковбасюк (голова) та ін. Київ : НАДУ, 2011. Т. 5. 408 с.

2. Міждержавні договори : каталог : у 6 т. / уклад. І. В. Ковальова, Є. Ю. Рубцова ; ред. В. Л. Іванов. Київ : Центр сприяння інституційному розвитку держ. служби, 2005. Т. 1. 277 с.

За редакцією

1. Методологія статистичного забезпечення розвитку регіону : монографія / за заг. ред. канд. економ. наук, проф. А. З. Підгорного. Одеса : Атлант, 2022. 303 с.

2. Регіональне управління: підручник / за заг. ред. Ю. В. Ковбасюка, В. М. Вакуленка, М. К. Орлатого. Київ : НАДУ, 2014. 512 с.

3. Державне управління та державна служба : словник-довідник / авт.-уклад. О. Ю. Оболенський. Київ : Вид-во КНЕУ, 2005. 480 с.

Автор і перекладач

1. Сміт А. Багатство народів. Дослідження про природу та причини добробуту націй / пер. з англ. О. Васильєв, М. Межевкіна, А. Малійський. Київ : Вид-во «Наш формат». 2018. 722 с.

2. Райт Г. Державне управління / пер. з англ. В. Івашко та ін. Київ : Основи, 1994. 191 с.

Частина видання

Розділ книги

1. Коротич О. Б., Мельтюхова Н. М. Механізми та технологія публічного адміністрування. *Публічне адміністрування в Україні* : навч. посіб. / за заг. ред. д.філос.н., проф. В. В. Корженка, к.е.н., доц. Н. М. Мельтюхової. Харків : Вид-во ХарРІ НАДУ «Магістр», 2012. С. 92–107.

2. Куц Ю. О. Розбудова інституціонального забезпечення розвитку публічної влади на принципах демократії. *Інституціональне забезпечення розвитку публічної влади на місцевому рівні* : монографія / за заг. ред. д.держ.упр., проф. О. Б. Коротич; к.держ.упр, доц. Л. В. Набоки. Харків : Вид-во ХарРІ НАДУ «Магістр», 2018. С. 20–31.

Тези доповідей, матеріали конференцій

1. Мартиненко В. М. Про інституціональні передумови формування та розвитку системи публічної служби. Публічне управління XXI ст.: синтез теорії та практики : зб. тез XIX Міжнар. наук. конгресу, 19 квіт. 2019 р. Харків : Вид-во ХарРІ НАДУ «Магістр», 2019. С. 26–29.

Статті з продовжуючих та періодичних видань

1. Боковикова Ю. В. Взаємодія влади і бізнесу. *Теорія і практика державного управління* : зб. наук. пр. Харків : Вид-во ХарРІ НАДУ «Магістр», 2015. Вип. 4 (51). С. 9–16.

2. Набока Л. В., Нікітенко О. Є. Сутність інформаційного забезпечення діяльності органів публічної влади в умовах розвитку інформаційного суспільства. *Актуальні проблеми державного управління*. 2019. №1. С. 118–126.

3. Кіцак І. Б. Теоретичні аспекти управління персоналом органів місцевого

самоврядування об'єднаних територіальних громад. *Ефективність державного управління*. 2018. ВИП. 4 (57). Ч. 1. С. 135–144.

Електронні ресурси

Книги

1. Іванюта С. М. Антикризове управління : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2007. 288 с. URL: http://townbookie.com/book/238-antikrizove-upravlinnya-navchalnij-posibnik-ivanyuta-sm.html (дата звернення: 10.11.2026).

Законодавчі документи

1. Виборчий кодекс України: Закон України від 19.12.2019 р. № 396-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/396-20#Text (дата звернення: 01.12.2026).

2. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21.05.1997 р. № 280/97-ВР. Дата оновлення: 18.05.2024. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80 (дата звернення: 01.12.2026).

3. Про затвердження Положення про Міністерство фінансів України: Постанова Кабінету Міністрів України від 20.08.2014 р. № 375: станом на 04.10.2023 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/375-2014-п#Text (дата звернення: 14.10.2026).

4. Лімська декларація: Декларація Організації Об'єднаних Націй від 11.09.1997. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/998_090#Text (дата звернення: 29.11.2026).

Періодичні видання

1. Набока Л. В. Запровадження оцінювання якості та результативності діяльності служб управління персоналом в органах публічної влади. *Державне будівництво*. 2019. №2. URL: http://db.journal.kharkiv.ua/index.php/db/article/view/63 (дата звернення: 01.12.2026).

2. Гладченко Л., Сивульська Н., Волковський Є. Незалежний державний фінансовий контроль в Україні на шляху до євроінтеграції. *Економіка та суспільство*. 2024. № 66. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-96 (дата звернення: 28.11.2026).

2. Martynenko V. M., Korotych O. B., Bokovykova Y. V., Yevdokymov V. O., Naboka L. V. Transformation of the public administration system of Ukraine during decentralization. *Public Policy and Administration*. 2022. Vol. 21. № 5, P. 569–580. URL: https://ojs.mruni.eu/ojs/public-policy-and-administration/article/view/7383 (дата звернення: 27.11.2026).

Сторінки з вебсайтів

1. Бахур Н. Використання інструментів краудсорсингу в розвитку територіальних громад. *Центр регіональних досліджень Національного інституту стратегічних досліджень України*: вебсайт. URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2022-07/bakhur.pdf (дата звернення: 01.12.2026).

2. Основні функції HR-менеджменту. *Hurma:* вебсайт. URL: https://hurma.work/blog/hr-menedzhment-funktsiyi-ta-instrumenty/ (дата звернення: 01.12.2026).

3. Об’єднання громад. *Децентралізація влади* : вебсайт. URL: http://decentralization.gov.ua/region (дата звернення: 04.12.2026).

Інші документи

Законодавчі і нормативні документи (інструкції, накази)

1. Конституція України : станом на 1 верес. 2016 р. / Верховна Рада України. Харків : Право, 2016. 82 с.

2. Про колективні договори і угоди : Закон України від 1 липня 1993 р. № 3357-XII. *ВВР України*. 1993. № 36. Ст.361.

3. Інструкція про порядок нарахування і сплати єдиного внеску на загальнообов’язкове державне соціальне страхування : затв. наказом М-ва фінансів України від 20 квіт. 2015 р. № 449. *Все про бухгалтерський облік*. 2015. № 51. С. 21–42.

Стандарти

1. ДСТУ ISO 9001 : 2001. Системи управління якістю. [Чинний від 2001-06-27]. Київ, 2001. 24 с. (Інформація та документація).

Дисертації

1. Кравченко С. О. Теоретико-методологічні засади здійснення державно-управлінських реформ : дис. … д-ра наук з держ. упр. : 25.00.01 / Київ. Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. Київ, 2010. 436 с.

2. Крисюк Р. В. Міжнародне інвестування в умовах циклічного економічного розвитку : дис. … к-та екон. наук : 08.00.02 / Київ. нац. екон. ун-т. ім. В. Гетьмана. Київ, 2016. 224 с.

Автореферати дисертацій

1. Бакуменко В. Д. Теоретико-методологічні засади формування державно-управлінських рішень : автореф. дис. ... д-ра держ.упр. : 25.00.01. Київ, 2001. 36 с.

2. Медведєв І. А. Державне управління регіональним комплексом неперервної професійної освіти (на прикладі Сумської області) : автореф. дис. ... канд. держ. упр. : 25.00.02. Харків, 2004. 22 с.

4.5 Оформлення додатків

Додатки позначають послідовно великими літерами української абетки, крім літер Ґ, Є, З, І, Ї, Й, О, Ч, Ь, наприклад, ДОДАТОК А, ДОДАТОК Б. Один додаток позначають як ДОДАТОК А.

Наприклад:

ДОДАТОК А
Показники кадрового забезпечення державного органу

Рисунки, таблиці, формули та рівняння в тексті додатків нумерують у межах кожного додатка, починаючи з літери, що позначає додаток, наприклад, рисунок Г.3 – третій рисунок додатка Г; таблиця А.2 – друга таблиця додатка А; формула (А.1) – перша формула додатка А.

Якщо в додатку є лише один рисунок, одна таблиця, одна формула чи одне

рівняння, їх також нумерують, наприклад, рисунок А.1, таблиця Г.1, формула (В.1).

5 НОРМОКОНТРОЛЬ І ПЕРЕВІРКА РОБОТИ НА НАЯВНІСТЬ АКАДЕМІЧНОГО ПЛАГІАТУ

Нормоконтроль – це перевірка відповідності кваліфікаційної роботи вимогам до її оформлення. Нормоконтроль здійснює науковий керівник кваліфікаційної роботи.

Здобувач повинен надати для нормоконтролю кваліфікаційну роботу. Вона має бути у непереплетеною й підписаною автором. Кінцевий термін подання кваліфікаційних робіт на нормоконтроль для здобувачів денної та заочної форм навчання – не пізніше ніж за 10 календарних днів до дати захисту.

У разі непроходження нормоконтролю кваліфікаційна робота повертається для доопрацювання та усунення недоліків. Після проходження нормоконтролю та підтвердження цього підписом наукового керівника на кваліфікаційній роботі, здобувач переплітає роботу у тверду палітурку.

З метою недопущення неправомірного використання у кваліфікаційних роботах запозичених текстів у Харківському національному університеті імені В. Н. Каразіна запроваджено обов’язкову перевірку кваліфікаційних робіт на наявність запозичень з інших документів.

Перевірка здійснюється за допомогою інтернет-системи виявлення текстових збігів Strikeplagiarism.com відповідно до Порядку проведення перевірки кваліфікаційних робіт, наукових праць та навчально-методичних видань щодо наявності запозичень з інших документів, введеного в дію наказом ректора університету № 0204-1/088 від 27 лютого 2020 р. (https://karazin.ua/storage/documents/713_6iZ6eGimo6flCzCGWtHVd9rNy.pdf).

До робіт, що подаються на перевірку, висуваються такі вимоги:

1. Кваліфікаційна робота має подаватися одночасно в паперовому та електронному вигляді (файл, фотокопія або документ, виготовлений за допомогою сканера). Паперовий варіант кваліфікаційної роботи має повністю збігатися з електронною версією роботи здобувача.

2. Друкована кваліфікаційна робота має бути переплетена у тверду палітурку, підписана здобувачем та його науковим керівником.

3. Кваліфікаційна робота подається на перевірку здобувачем разом із заповненою та підписаною заявою про відсутність неправомірних запозичень та фальсифікацій (Додаток Е).

4. Електронний файл надсилається на перевірку з електронної пошти наукового керівника. Здобувач надсилає керівникові файл, який повністю відповідає друкованому примірнику кваліфікаційної роботи у форматі *.pdf.

Назва файлу має бути сформована таким чином: ПІБ здобувача_(форма навчання, група)_магістерська робота_ПІБ керівника_тема роботи_дата подання на перевірку.

Приклад:

Іванов І.І._(ДПУА-26)_магістерська робота_Мартиненко В.М._Управління персоналом в органах публічної влади_01.12.2026

За результатами перевірки здобувач отримує заповнений протокол контролю оригінальності кваліфікаційної роботи, відповідно до якого робота може бути кваліфікована як оригінальна (значення Коефіцієнта подібності № 1 не більше 40 %), задовільно оригінальна (значення К1 від 41 % до 70 %), умовно оригінальна (значення К1 від 71% до 90%,) або неоригінальна робота (значення К1 більше 90%). Значення Коефіцієнта подібності № 2 не повинно перевищувати 20 %.

Неоригінальна робота до захисту не допускається і має бути істотно доопрацьована, а умовно оригінальна робота проходить додаткову перевірку та попередній захист на кафедрі, за результатами якого приймається рішення про допущення чи недопущення її до захисту.

Під час подання кваліфікаційної роботи до захисту до неї додаються всі документи, що підтверджують проходження перевірки на наявність запозичень:

– заява про відсутність неправомірних запозичень та фальсифікацій;
– протокол контролю оригінальності кваліфікаційної роботи;
– висновок про можливість проведення попереднього захисту кваліфікаційної роботи (*тільки для робіт, що визнані умовно оригінальними*).

6 ПІДГОТОВКА ТА ОФОРМЛЕННЯ ДОКУМЕНТІВ, ЩО СУПРОВОДЖУЮТЬ КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

Здобувач вищої освіти повинен подати до екзаменаційної комісії (ЕК) разом із кваліфікаційною роботою такі документи:

– відгук наукового керівника (Додаток Ж);
– зовнішню рецензію (Додаток И);
– анотації кваліфікаційної роботи українською та англійською мовами (додатки К, Л);
– демонстраційний матеріал.

Відгук наукового керівника має довільну форму, але повинен містити: висновки про актуальність дослідження; ефективність використаної методології; рівень застосування теоретичних знань, здобутих у процесі навчання, та підготовленості до виконання наукових досліджень; уміння самостійно вирішувати наукові та практичні завдання, логічно, послідовно та аргументовано викладати матеріал і формулювати висновки; перспективність запропонованих рекомендацій та ступінь обґрунтованості висновків; недоліки роботи (за наявності); оцінку роботи та рекомендацію щодо її допуску до захисту в ЕК.

У разі позитивної оцінки відгук має містити рекомендацію щодо присвоєння здобувачеві освітнього ступеня магістра.

Відгук складає та підписує науковий керівник в одному примірнику. Відгук оголошують на засіданні ЕК під час публічного захисту кваліфікаційної роботи.

Кваліфікаційна робота обов’язково повинна мати *зовнішню рецензію*. Рецензентами можуть бути наукові та науково-педагогічні працівники інших

закладів вищої освіти, керівники органів державної влади, органів місцевого самоврядування, державних і комунальних підприємства та установ, громадських об'єднань, діяльність яких пов'язана з проблематикою дослідження.

Під час рецензування кваліфікаційної роботи рекомендується визначати:

– актуальність теми;

– відповідність змісту роботи затвердженій темі та завданню на її розроблення;

– повноту вирішення поставлених завдань, ґрунтовність їх розроблення, наявність елементів наукового дослідження, практичне значення одержаних результатів;

– повноту використання під час підготовки роботи спеціальної літератури, нормативних і довідкових матеріалів, фактичних даних;

– стиль викладення та оформлення роботи;

– наявні недоліки;

– висновок про можливість або неможливість допущення кваліфікаційної роботи до захисту та її оцінку;

– у разі позитивної оцінки – рекомендацію щодо присвоєння здобувачеві освітнього ступня магістра.

Рецензію подають в одному примірнику. Підпис рецензента має бути засвідчений печаткою органу влади, державного чи комунального підприємства, установи або організації, у якій він працює.

Приклад оформлення рецензії наведений у додатку И.

Анотація кваліфікаційної роботи є окремим документом, у якому стисло подається опис основних аспектів кваліфікаційної роботи, що дають змогу прийняти рішення стосовно доцільності ознайомлення з повним текстом дослідження. Анотація подається українською та англійською мовами.

Рекомендований обсяг анотації – одна сторінка тексту, надрукованого шрифтом TimesNew Roman, кегль 14, з міжрядковим інтервалом 1,0. До складу анотації входять:

– коротке бібліографічне посилання на кваліфікаційну роботу в репозиторії університету;

– прізвище, ім'я та по батькові автора;

– назва кваліфікаційної роботи;

– відомості про обсяг роботи, кількість її структурних частин, рисунків, таблиць, додатків і джерел згідно зі списком використаних джерел;

– мета дослідження;

– об'єкт дослідження;

– предмет дослідження;

– методи дослідження;

– основні результати кваліфікаційної роботи;

– загальні висновки;

– ключові слова;

– відомості про наукового керівника.

Приклади оформлення анотації кваліфікаційної роботи українською та англійською мовами наведено в додатках К, Л.

7 ПОРЯДОК ПІДГОТОВКИ ДО ЗАХИСТУ ТА ЗАХИСТ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

До захисту допускаються здобувачі вищої освіти, які повністю виконали всі вимоги навчального плану освітньо-професійної програми «Публічне управління та адміністрування».

Публічний захист кваліфікаційних робіт проводиться відкрито перед екзаменаційною комісією, до складу якої можуть включатися представники роботодавців та їхніх об'єднань. Склад екзаменаційної комісії та графік її засідань оприлюднюються не пізніше ніж за місяць до початку її роботи.

З урахуванням умов воєнного стану в Україні захист кваліфікаційних робіт може проводитися в дистанційному форматі з використанням платформ для відеоконференцій та інших інформаційно-комунікаційних технологій відповідно до чинних нормативних документів університету й з урахуванням потреб і можливостей учасників освітнього процесу.

На захист однієї кваліфікаційної роботи відводиться близько 20 хв.

Порядок захисту кожної кваліфікаційної роботи передбачає:

- представлення здобувача вищої освіти та поданих ним документів;
- доповідь здобувача вищої освіти;
- відповіді здобувача вищої освіти на запитання членів екзаменаційної комісії та присутніх.

Захист кваліфікаційної роботи починається з *доповіді її автора*. У доповіді висвітлюються актуальність теми, мета й завдання дослідження, структура роботи; стисло характеризуються постановка проблеми та наявні методи її розв'язання, зміст самостійно виконаних розробок і запропонованих рекомендацій для органів державної влади та органів місцевого самоврядування, а також обґрунтування їхньої ефективності. Доповідь має бути змістовною та стислою. Її тривалість – до 10 хвилин, що орієнтовно відповідає читанню вголос трьох-чотирьох сторінок тексту.

Для доповіді здобувач вищої освіти готує ілюстративний матеріал у вигляді таблиць, рисунків та мультимедійних слайдів, що демонструють результати дослідження, отримані під час виконання кваліфікаційної роботи. Ілюстративний матеріал подається у формі *презентації*, підготовленої за допомогою програмного забезпечення MS PowerPoint. Обсяг презентації – до 10 слайдів.

Після доповіді здобувача вищої освіти члени екзаменаційної комісії та присутні можуть ставити запитання з метою визначення рівня його професійної підготовки й управлінської ерудиції. Здобувач вищої освіти повинен надавати відповіді по суті поставлених запитань, а також аргументовані й стислі пояснення щодо критичних зауважень, викладених у відгуку наукового керівника та зовнішній рецензії.

Рішення щодо оцінювання кваліфікаційної роботи ухвалюється на закритому засіданні екзаменаційної комісії після завершення всіх запланованих захистів. Під час оцінювання враховуються самостійність виконання роботи, її теоретичний рівень і практична значущість запропонованих рекомендацій, а

також уміння здобувача вищої освіти вести дискусію та аргументовано захищати основні положення й висновки роботи.

Рішення екзаменаційної комісії ухвалюється більшістю голосів її членів, які беруть участь у засіданні. Оцінка фіксується в протоколі засідання екзаменаційної комісії та оголошується в день захисту. У разі рівного розподілу голосів вирішальним є голос голови екзаменаційної комісії.

За пропозицією екзаменаційної комісії кращі кваліфікаційні роботи можуть бути відзначені під час публічного оголошення результатів оцінювання.

Здобувач вищої освіти має право в разі незгоди з оцінкою, отриманою за результатами захисту кваліфікаційної роботи, подати письмову апеляційну заяву в день оголошення оцінки або наступного робочого дня в порядку, визначеному Положенням про організацію освітнього процесу в Харківському національному університеті імені В. Н. Каразіна.

Здобувачеві вищої освіти, який успішно захистив кваліфікаційну роботу, за рішенням екзаменаційної комісії присвоюється ступінь вищої освіти «магістр». Диплом про вищу освіту та додаток до нього видаються в установленому порядку.

Здобувач вищої освіти, який не захистив кваліфікаційну роботу:

– з поважної причини, підтвердженої документально, може отримати дозвіл на захист кваліфікаційної роботи під час наступної атестації відповідно до встановленого порядку;

– у разі незахисту кваліфікаційної роботи або неявки на її захист без поважних причин відраховується з університету в порядку, встановленому Положенням про організацію освітнього процесу в Харківському національному університеті імені В. Н. Каразіна.

Після захисту кваліфікаційні роботи в паперовій та електронній формах передаються до бібліотеки та/або репозиторію закладу вищої освіти. Вони можуть використовуватися в освітньому процесі та науковій діяльності з обов’язковим дотриманням вимог законодавства щодо авторського права.

Кваліфікаційні роботи підлягають оприлюдненню на офіційному вебсайті закладу вищої освіти та/або в університетському репозиторії відповідно до встановленого порядку. Оприлюднення кваліфікаційних робіт, що містять інформацію з обмеженим доступом, здійснюється з дотриманням вимог чинного законодавства.

8 КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Підсумкова оцінка кваліфікаційної роботи визначається екзаменаційною комісією за результатами її публічного захисту. Кафедра розробляє та затверджує критерії оцінювання, що характеризують якість виконання професійних завдань під час підготовки та захисту кваліфікаційної роботи. Ці критерії слугують здобувачеві вищої освіти орієнтирами для демонстрації набутих професійних компетентностей, а екзаменаційній комісії – основою для оцінювання кваліфікаційної роботи за 100-бальною шкалою та відповідно

національною шкалою оцінювання. Під час оцінювання екзаменаційна комісія може враховувати відгук наукового керівника та зовнішню рецензію на кваліфікаційну роботу.

Оцінювання кваліфікаційної роботи здійснюється екзаменаційною комісією з урахуванням таких факторів:

Змістовні аспекти:

– актуальність обраної теми дослідження;
– спрямованість роботи на розроблення практичних рекомендацій;
– відповідність логічної побудови роботи поставленим меті й завданням;
– широта та адекватність застосованого методологічного й діагностичного апарату;
– наявність альтернативних підходів до розв'язання визначених проблем;
– якість і повнота обґрунтування запропонованих рішень;
– ступінь самостійності проведення дослідження;
– грамотність викладу матеріалу та якість оформлення кваліфікаційної роботи.

Якість захисту:

– уміння стисло, послідовно й чітко викласти сутність і результати дослідження;
– здатність аргументовано захищати власні пропозиції, думки та висновки;
– рівень професійної підготовки здобувача вищої освіти;
– володіння культурою презентації.

Оцінка кваліфікаційної роботи визначається відповідно до критеріїв оцінювання, затверджених кафедрою, та результатів публічного захисту згідно з порядком роботи екзаменаційної комісії. Результати захисту оцінюються за 100-бальною шкалою та співвідносяться з оцінками за національною чотирьохрівневою шкалою: «відмінно», «добре», «задовільно», «незадовільно».

Критерії оцінювання кваліфікаційної роботи за рівнями.

Відмінно (90-100 балів). Кваліфікаційна робота виконана самостійно, своєчасно, відповідає встановленим вимогам, забезпечує повне розкриття теми й містить елементи новизни. Теоретична частина ґрунтується на значному й різноманітному масиві опрацьованих інформаційних джерел, містить критичний огляд наукової літератури, узагальнення та висновки, які дають змогу чітко визначити авторську позицію. Аналітико-рекомендаційна частина містить глибоке й усебічне дослідження зовнішнього та внутрішнього середовища досліджуваного об'єкта. Автор застосовує сучасні аналітичні та методологічні інструменти, а висновки ґрунтуються на належно опрацьованій статистичній інформаційній базі. Запропоновані рекомендації мають практичну цінність і відповідають виявленим проблемам. У роботі розроблено управлінські аспекти впровадження запропонованих заходів.

Відгук наукового керівника та зовнішня рецензія позитивні. Доповідь логічна, повна й стисла, проілюстрована якісно оформленими наочними

матеріалами. Відповіді на запитання правильні, стислі й аргументовані.

Добре (70-89 балів). Тема кваліфікаційної роботи загалом розкрита, проте наявні окремі недоліки, які не перешкоджають розумінню основних результатів дослідження. Можливі окремі порушення логіки побудови дослідження або недостатньо чіткі зв'язки між підрозділами роботи. Аналіз літературних джерел, узагальнення, наукова полеміка та авторські висновки можуть бути недостатньо глибокими. Дослідження проведено на обмеженій інформаційній базі або окремі авторські висновки недостатньо аргументовані. Запропоновані рекомендації потребують повнішого аналітичного обґрунтування доцільності їх реалізації.

Відгук наукового керівника та зовнішня рецензія позитивні, але містять окремі зауваження. Доповідь логічна та свідчить про знання теми дослідження. У наочних матеріалах наявні окремі недоліки оформлення. Відповіді на питання переважно правильні, здобувач добре знає предмет роботи.

Задовільно (50-69 балів). Тема кваліфікаційної роботи розкрита не повністю, наявні суттєві недоліки змістовного характеру, недостатньо узагальнень і самостійних авторських висновків. У роботі можуть бути ознаки компілятивного викладу матеріалу. Назви окремих розділів не повністю відповідають їхньому змісту, план дослідження є незбалансованим. Порушено логіку викладу матеріалу, зміст окремих розділів недостатньо пов’язаний між собою. В аналітичному та рекомендаційному розділах інформацію подано поверхнево й переважно описово, що ускладнює аргументоване обґрунтування висновків. Рекомендації мають переважно описовий характер, а запропоновані заходи обґрунтовано недостатньо непереконливо. Є зауваження щодо оформлення кваліфікаційної роботи.

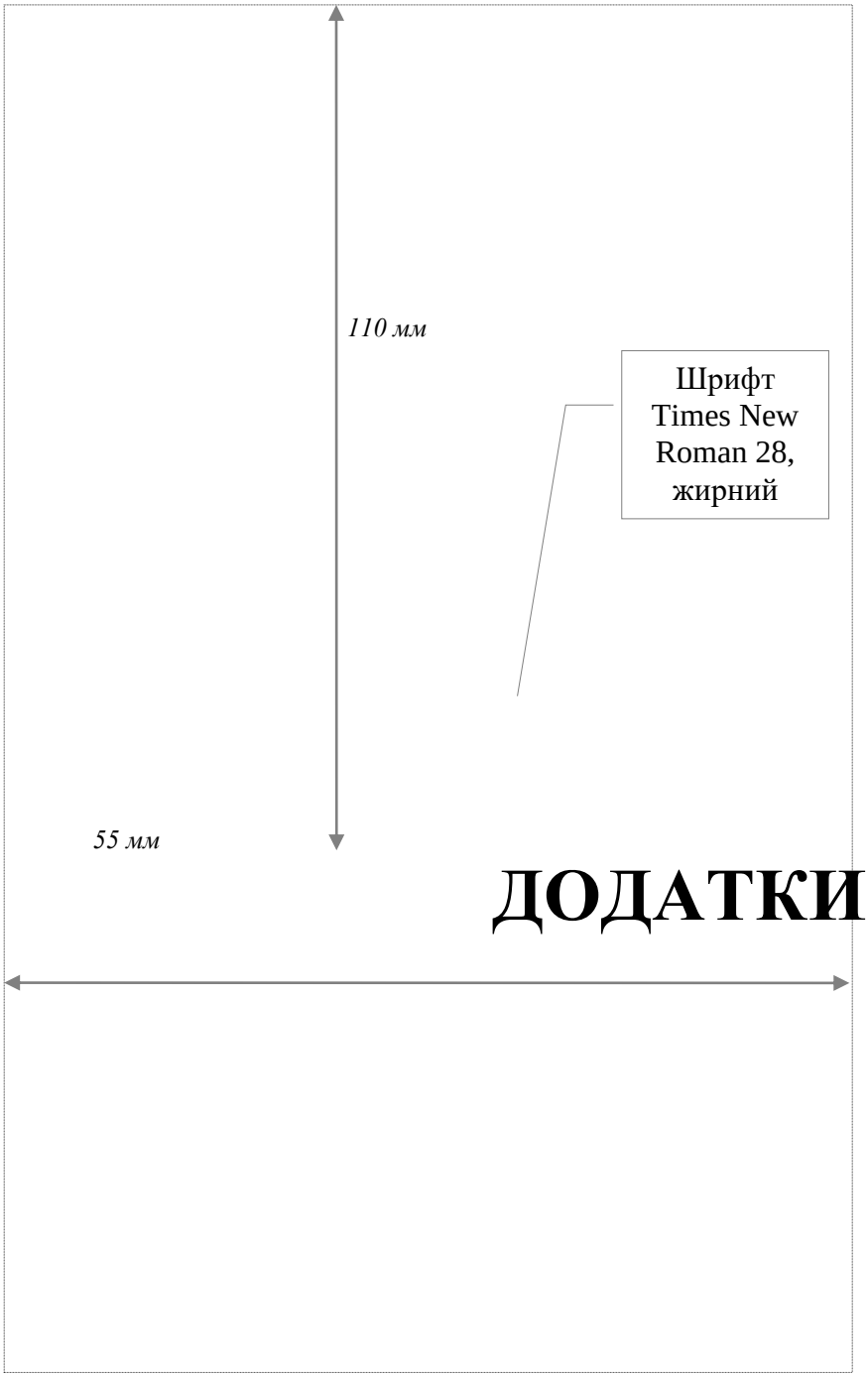
Доповідь переважно відтворює текст роботи. Здобувач вищої освіти недостатньо володіє окремими питаннями теми, не всі відповіді на запитання членів Екзаменаційної комісії є правильними або повними. Наочні матеріали не повною мірою відображають зміст виконаної аналітичної частини роботи.

Незадовільно (менше 50 балів). Мету кваліфікаційної роботи сформульовано нечітко, зміст роботи не відповідає темі дослідження або розкриває її лише фрагментарно. Логіка побудови дослідження порушена, назви окремих розділів не відповідають їхньому змісту. Рівень самостійності виконання роботи є недостатнім або не підтверджений належним чином. Робота має виражений компілятивний характер, відсутні належні посилання на використані джерела. В аналітичній частині використано застарілі або недостатні для обґрунтування висновків матеріали. Запропоновані заходи логічно не пов’язані з результатами проведеного аналізу діяльності органу державної влади, органу місцевого самоврядування, державного чи комунального підприємства, організації, установи або громадського об’єднання. Обґрунтування ефективності запропонованих рекомендацій відсутнє або є непереконливим. Оформлення роботи має суттєві недоліки.

Доповідь не відображає основного змісту виконаної роботи, більшість відповідей на запитання є неточними або неправильними, здобувач вищої освіти не володіє предметом дослідження. Наочні матеріали не підготовлено або вони не відображають результатів дослідження.

ЛІТЕРАТУРА

1. ДСТУ 8302:2015. Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання / Нац. стандарт України. Вид. офіц. [Уведено вперше ; чинний від 2016-07-01]. Київ : ДП «УкрНДНЦ», 2016. 17 с. (Інформація та документація).
2. ДСТУ 3008:2015. Звіти у сфері науки і техніки. Структура та правила оформлення / Нац. стандарт України. Вид. офіц. [Уведено вперше ; чинний від 2017-07-01]. Київ : ДП «УкрНДНЦ», 2016. 26 с. (Інформація та документація).
3. Кваліфікаційна робота : методичні вказівки з написання та оформлення для здобувачів вищої освіти [Електронне видання] / уклад. : Б. В. Самородов, О. М. Головко, І. К. Журавльова, С. В. Єльцов. – Харків : Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна, 2026. – 12 с. URL: https://ekhnuir.karazin.ua/handle/123456789/25220 (дата звернення 21.09.2026).
4. Методичні рекомендації щодо підготовки та захисту кваліфікаційної (магістерської) роботи зі спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування галузі знань 28 Публічне управління та адміністрування / уклад. С. В. Газарян. Харків : ННІ «ІДУ» Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна, 2022. 31 с.
5. Освітньо-професійна програма «Публічне управління та адміністрування» за спеціальністю D4 «Публічне управління та адміністрування» галузі знань D «Бізнес, адміністрування та право» для другого (магістерського) рівня вищої освіти. URL: https://ipa.karazin.ua/?page_id=7003 (дата звернення: 21.09.2026).
6. Порядок проведення перевірки кваліфікаційних робіт, наукових праць та навчально-методичних видань щодо наявності запозичень з інших документів. Введений в дію наказом ректора Харківського національного університету ім. В. Н. Каразіна № 0204-1/088 від 27 лютого 2020 р. URL: https:// https://karazin.ua/storage/documents/552_N7Fu8UFiFvAjGBQhM08p5U5ww.pdf (дата звернення: 21.09.2026).
7. Приклади оформлення використаних джерел: відповідно до Нац. стандарту України ДСТУ 8302:2015 / ВД «Академперіодика» НАН України. Київ, 2016. URL: http://histj.oa.edu.ua/assets/files/Posylannia.pdf (дата звернення: 21.09.2026).
8. Про вищу освіту : Закон України № 1556-VII. Редакція від 01.01.2025 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text (дата звернення: 21.09.2026).
9. Про затвердження стандарту вищої освіти за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування» для другого (магістерського) рівня вищої освіти: наказ Міністерства освіти і науки України від 04.08.2020 року №1001. 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: 21.09.2026).


110 мм
Шрифт Times New Roman 28, жирний
55 мм
ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

Бланк заяви про затвердження теми кваліфікаційної роботи

Завідувачу кафедри публічного управління та державної служби
Набоці Л. В.

здобувача другого (магістерського) рівня вищої освіти групи ДПУА-26 (ЗПУА-1-26)
спеціальності D4 «Публічне управління та адміністрування»
освітньо-професійної програми «Публічне управління та адміністрування»
Петренка Василя Степановича

Заява

Прошу затвердити тему кваліфікаційної роботи: _______
_____
_____
та призначити науковим керівником _____
_____
_____

« » _____ 20____ р. _____
Особистий підпис здобувача вищої освіти

Погоджено: _____
Підпис потенційного наукового керівника

ДОДАТОК Б
Бланк завдання на кваліфікаційну роботу

Міністерство освіти і науки України
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

Навчально-науковий інститут «Інститут державного управління»
Кафедра публічного управління та державної служби

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри
Людмила НАБОКА

_____
(підпис)
«___» _____ 20___ р.

ЗАВДАННЯ

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

здобувача другого (магістерського) рівня вищої освіти

_____
(прізвище, ім'я та по батькові здобувача)
Спеціальність D4 «Публічне управління та адміністрування»_____
(код та найменування спеціальності)
Назва програми освітньо-професійна програма «Публічне управління та адміністрування»___

1. Тема роботи: _____

_____

Керівник роботи _____
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)
_____
затверджені наказом по Університету від «__» _____ 20__ року, №_____

2. Строк подання здобувачем роботи «__» _____ 20___ року
3. Вихідні дані до роботи _____
_____
4. Перелік питань, які потрібно розробити:
   1) _____
   2) _____
   3) _____

5. План роботи:

№ з/п	Назва етапів роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1			
2			
3			

6. Дата видачі завдання: «___» _____ 20__ року

Здобувач вищої освіти _____ _____
(підпис) (ім'я, прізвище)

Керівник роботи _____ _____
(підпис) (ім'я, прізвище)

..

ДОДАТОК В
Зразок титульного аркуша кваліфікаційної роботи

Міністерство освіти і науки України
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

Навчально-науковий інститут «Інститут державного управління»

Кафедра публічного управління та державної служби

До захисту допущено
кафедрою публічного управління та державної служби
*протокол №___ від _____*_

завідувач кафедри _____ Людмила НАБОКА

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

здобувача другого (магістерського) рівня вищої освіти

МЕХАНІЗМ РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ В УКРАЇНІ

Спеціальність D4 Публічне управління та адміністрування

Освітня програма Публічне управління та адміністрування

Здобувач Петро СИДОРЕНКО

Науковий керівник Василь МАРТИНЕНКО

Харків – 2026

ДОДАТОК Г
Приклад оформлення змісту кваліфікаційної роботи

ЗМІСТ

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, ТЕРМІНІВ ТА СКОРОЧЕНЬ ……. 3
ВСТУП …….. 4
РОЗДІЛ 1 ДЕРЖАВНА КАДРОВА ПОЛІТИКА ЯК ОБ'ЄКТ НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ…….. 6
1.1 Сутність феномену «державна кадрова політика»…… 6
1.2 Механізми реалізації державної кадрової політики у країнах ЄС…… 15
РОЗДІЛ 2 ЕФЕКТИВНІСТЬ МЕХАНІЗМУ РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ В УКРАЇНІ…….. 25
2.1 Методика визначення ефективності механізму реалізації державної кадрової політики…… 25
2.2 Характеристика ефективності механізму реалізації державної кадрової політики…… 35
РОЗДІЛ 3 РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ……... 45
3.1 Концепція проєкту створення системи «Акредитації попередньої і неформальної освіти» (Accreditation of Prior and Experiential Learning – APEL) …… 45
3.2 Документація проєкту та передумови впровадження…… 55
ВИСНОВКИ ……..… 65
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ……... 68
ДОДАТОК А ……. 75

ДОДАТОК Д
Приклад оформлення вступу в кваліфікаційній роботі

ВСТУП

Актуальність теми. _____
_____
_____

(окрім актуальності теми вказати прізвища авторів, що зробили найбільший внесок у розробку досліджуваної теми).

Мета та завдання роботи. _____
_____
_____

Об'єкт дослідження. _____
_____
_____

Предмет дослідження. _____
_____
_____

Методи дослідження. _____
_____
_____

Практична значущість. _____
_____
_____

Апробація результатів дослідження. _____
_____
_____

ДОДАТОК Е
Заява про відсутність неправомірних запозичень та фальсифікацій

Ректору Харківського національного
університету імені В. Н. Каразіна

здобувача вищої освіти _____
прізвище, ім'я та по батькові

форма здобуття освіти _____
денна, заочна

ступінь вищої освіти _____
(бакалавр, магістр)

спеціальність _____
(код та найменування спеціальності; спеціалізації)

факультет (інститут)_____
(найменування факультету або інституту)

ЗАЯВА

Підтверджую, що текст кваліфікаційної роботи:

_____

_____
(назва роботи)

був написаний мною особисто; він не містить запозичень із інших документів, а також чужих опублікованих результатів без належного посилання на авторів та першоджерела, а також не містить свідомої фальсифікації результатів.

Електронна версія роботи, яка надана для проведення перевірки щодо наявності запозичень з інших документів, повністю збігається з друкованою.

Ознайомлений з Порядком проведення перевірки кваліфікаційних робіт, наукових праць та навчальних видань щодо наявності запозичень з інших документів.

_____ _____
(дата) (підпис)

ДОДАТОК Ж
Приклад оформлення відгука наукового керівника на кваліфікаційну роботу

В І Д Г У К
на кваліфікаційну роботу
СИДОРЕНКА Петра Олексійовича
на тему «Механізм реалізації державної кадрової політики в Україні»,
виконану на здобуття ступеня вищої освіти магістра
за спеціальністю D4 Публічне управління та адміністрування»

Актуальність теми. Необхідність удосконалення механізму реалізації державної кадрової політики в Україні зумовлена низкою об'єктивних чинників, що впливають на ефективність функціонування державної служби та довіру до владних інституцій. У цьому контексті обрана здобувачем тема дослідження є актуальною та має важливе теоретичне і практичне значення.

Обґрунтованість зв'язку проблеми з важливими науковими чи практичними завданнями спеціальності. Кваліфікаційну роботу присвячено дослідженню проблеми недостатньої ефективності державної кадрової політики та механізмів її реалізації в Україні. Розглянута проблематика безпосередньо пов'язана з актуальними завданнями публічного управління та адміністрування, зокрема з удосконаленням кадрового забезпечення державної служби.

Повнота аналізу останніх досліджень і публікацій із досліджуваної проблеми. Здобувач опрацював значний масив наукової літератури та наголошується, проаналізував основні теоретичні підходи до дослідження державної кадрової політики та її реалізації. У роботі обґрунтовано необхідність подальшого уточнення окремих концептуальних положень з урахуванням сучасних процесів реформування державного управління в Україні.

Оцінка вміння здобувача виявляти та обґрунтовувати проблеми дослідження. Автор продемонстрував уміння застосовувати набуті знання та навички у сфері публічного управління та адміністрування для аналізу нормативно-правового забезпечення, статистичних і фактичних даних щодо державної кадрової політики у сфері державної служби України. На підставі проведеного аналізу обґрунтовано необхідність її вдосконалення з урахуванням сучасних тенденцій розвитку системи публічного управління.

Відповідність результатів дослідження поставленим меті та завданням. Мету й завдання дослідження реалізовано на належному рівні. У кваліфікаційній роботі отримано результати, які відображають самостійність дослідження та особистий внесок автора у розв'язання визначеної проблеми.

*Оцінка обґрунтованості отриманих результатів і практичної цінності запропонованих рекомендацій***.** Запропоновані здобувачем рекомендації органам влади щодо підвищення дієвості механізму реалізації державної кадрової політики в Україні є цілком обґрунтованими, мають практичну цінність, оскільки були використані автором під час підготовки пропозицій щодо доопрацювання Закону України «Про державну службу».

Оцінка висновків та їх відповідності меті роботи. Сформульовані автором висновки відповідають поставленій меті та завданням дослідження, логічно випливають із проведеного аналізу й відображають основні результати виконаної роботи.

Аналіз перспектив подальших досліджень у цьому напрямі. У роботі визначено перспективні напрями подальших досліджень, зокрема розроблення функціонально орієнтованої моделі механізму реалізації державної кадрової політики, визначення інструментів моніторингу та оцінювання ефективності її реалізації.

Висновок. Кваліфікаційна робота Сидоренка Петра Олексійовича на тему «Механізм реалізації державної кадрової політики в Україні» є завершеним самостійним дослідженням, відповідає вимогам до кваліфікаційних робіт другого (магістерського) рівня вищої освіти зі спеціальності D4 Публічне управління та адміністрування та може бути рекомендована до публічного захисту перед екзаменаційною комісією.

Дата «___» _____ 20___ р.

Науковий керівник
професор кафедри публічного управління
та державної служби
Харківського національного
університету імені В. Н. Каразіна,
доктор наук з державного управління,
професор _____ Василь МАРТИНЕНКО
(підпис) (ім'я та прізвище)

ДОДАТОК И
Приклад оформлення рецензії на кваліфікаційну роботу зовнішнього рецензента

РЕЦЕНЗІЯ
на кваліфікаційну роботу
ЛИПОНЕНКА Романа Олеговича
на тему «Державна політика розвитку регіонів України»,
виконану для здобуття ступеня вищої освіти магістра
за спеціальністю D4 Публічне управління та адміністрування

Подану на рецензування кваліфікаційну роботу присвячено розв'язанню актуальної проблеми у сфері публічного управління та адміністрування, яка полягає в недостатній дієвості державної політики розвитку регіонів України.

Розвиток регіонів є одним із найбільш уразливих сегментів національної соціально-економічної системи. Досягнення стратегічних цілей сталого розвитку – економічних, соціальних та екологічних – на регіональному рівні залишається складним завданням. З огляду на це вироблення дієвої державної політики розвитку регіонів України є надзвичайно актуальним.

Для дослідження порушеної проблеми автор успішно застосував систему загальнонаукових та спеціально-наукових методів, що забезпечило комплексний аналіз державної політики розвитку регіонів в Україні.

Автором здійснено теоретико-методологічне обґрунтування засад державної політики розвитку регіонів. Проаналізовано механізми та інструменти чинної політики, охарактеризовано середовище її формування та основних стейкхолдерів. Визначено перелік проблем, що потребують державного реагування. На основі аналізу міжнародних рекомендацій встановлено основні напрями вдосконалення державної політики у зазначеній сфері. Розроблено практичні рекомендації для органів публічної влади.

Тематика роботи відповідає сучасному стану та перспективам публічного управління, а її зміст – поставленим завданням. Роботу виконано якісно, грамотно, із дотриманням наукового стилю та встановлених вимог до оформлення кваліфікаційних вимог.

Отримані автором результати дослідження можуть бути використані в теорії та практиці публічного управління та адміністрування. Обґрунтовані теоретико-методологічні засади державної політики розвитку регіонів можуть бути корисними для органів державної влади різних рівнів, зокрема під час визначення стратегічних напрямів державного й регіонального розвитку та ухвалення конкретних управлінських рішень, а також для закладів вищої освіти, що здійснюють підготовку фахівців із публічного управління та адміністрування.

Зауваження до роботи: (*зазначити виявлені недоліки або дискусійні положення, якщо вони є).*

Загальна оцінка роботи. Кваліфікаційна робота заслуговує на оцінку **85 балів** за 100-бальною шкалою та на оцінку **«добре»** за національною шкалою.

Висновок. Кваліфікаційна робота Липоненка Романа Олеговича на тему «Державна політика розвитку регіонів України» відповідає встановленим вимогам і може бути рекомендована до захисту перед екзаменаційною комісією.

Начальник Управління регіонального розвитку _____ Т. К. Шувалова
(підпис)

Підпис Шувалової Т. К. засвідчую.
Керівник служби управління персоналом
_____С. К. Мірошник

«___» _____ 20___ року

ДОДАТОК К
Приклад оформлення анотації кваліфікаційної роботи

АНОТАЦІЯ

Петренко, Василь Степанович. Подолання і попередження конфліктів у органах публічної влади : кваліфікаційна робота здобувача другого (магістерського) рівня вищої освіти : спеціальність D4 «Публічне управління та адміністрування» : освітньо-професійна програма «Публічне управління та адміністрування» / В. Петренко ; наук. кер. О. Б. Коротич. – Харків : Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна, 2026. – 85 с.

ПЕТРЕНКО Василь Степанович. Здобувач групи ДПУА-25. Подолання і попередження конфліктів у органах публічної влади.

Кваліфікаційна робота : 85 с., 10 табл., 16 рис., 68 джерел.

Мета роботи – науково-теоретичне дослідження конфліктів та розробка пропозицій щодо вдосконалення системи їх попередження та подолання у органах публічної влади.

Об'єкт дослідження – суспільні відносини, які складаються у системі органів публічної влади у процесі конфліктної взаємодії.

Предмет дослідження – процес подолання і попередження конфліктів у органах публічної влади.

Методи дослідження: *узагальнення*, *аналізу, синтезу* (аналіз підходів і технологій вирішення конфліктів у владних інституціях; дослідження вітчизняного і зарубіжного досвіду стратегій та моделей вирішення конфліктів у органах влади); *систематизації* (окреслення причин, факторів і наслідків конфліктів); *індукції і дедукції* (формування пропозицій щодо подолання і запобігання конфліктам у органах публічної влади в Україні).

Отримані результати: узагальнено підходи до визначення і проявів конфліктів у органах публічної влади; виявлено причини та фактори, які впливають на їх появу, охарактеризовано наслідки; досліджено стратегії поведінки в конфліктах, моделі та заходи попередження та подолання; проаналізовано підходи й технології вирішення конфліктів у органах влади України; розроблено пропозиції для підвищення ефективності управління конфліктами в органах публічної влади, щодо їх попередження та запобігання.

Загальні висновки роботи полягають у можливості використання аналітичної інформації у навчальному процесі, а запропоновані конфліктологічні компетентності у фахівців для розвитку стійкості та забезпечення стабільності функціонування владних інституцій можуть бути використані при розробці державної політики у сфері управління персоналом органів публічної влади.

Ключові слова: органи публічного управління, конфлікти в органах публічного управління, шляхи подолання та запобігання конфліктів, пропозиції, вдосконалення, причини виникнення, врегулювання

(вказати від 5 до 10 слів (словосполучень) в називному відмінку).

Науковий керівник роботи: доктор наук з державного управління, професор КОРОТИЧ Олена Борисівна.

ДОДАТОК Л
Приклад оформлення анотації кваліфікаційної роботи

ABSTRACT

Petrenko, Vasyl Stepanovych. Overcoming and preventing conflicts in public authorities: bachelor's qualification work : specialty D4 «Public management and administration» : educational-professional program «Public management and administration» / V. S. Petrenko ; scientific supervisor of the work O. B. Korotych. – Kharkiv: V. N. Karazin Kharkiv National University, 2026. – 85 p.

PETRENKO Vasyl Stepanovych. Student of group ДПУА-25. Overcoming and preventing conflicts in public authorities.

Bachelor's qualification work: 85 p., 10 tables, 16 figures, 68 sources.

The purpose of the work is a scientific and theoretical study of conflicts and the development of proposals for improving the system of their prevention and overcoming in public authorities.

The object of the study is social relations that develop in the system of public authorities in the process of conflict interaction.

The subject of the study is the process of overcoming and preventing conflicts in public authorities.

Research methods: generalization, analysis, synthesis (analysis of approaches and technologies for resolving conflicts in government institutions; study of domestic and foreign experience of strategies and models for resolving conflicts in government bodies); systematization (outlining the causes, factors and consequences of conflicts); induction and deduction (formation of proposals for overcoming and preventing conflicts in public authorities in Ukraine).

Results obtained: generalized approaches to defining and manifesting conflicts in public authorities; identified causes and factors that influence their occurrence, characterized consequences; studied strategies of behavior in conflicts, models and measures for prevention and overcoming; analyzed approaches and technologies for resolving conflicts in government bodies of Ukraine; developed proposals for increasing the effectiveness of conflict management in public authorities, regarding their prevention and prevention.

The general conclusions of the work are the possibility of using analytical information in the educational process, and the proposed conflictological competencies of specialists for developing resilience and ensuring the stability of the functioning of government institutions can be used in the development of state policy in the field of personnel management of public authorities.

Keywords: public administration bodies, conflicts in public administration bodies, ways to overcome and prevent conflicts, proposals, improvements, causes of occurrence, settlement

(Indicate from 5 to 10 words (phrases) in the nominative case).

Scientific supervisor: doctor of public administration, professor KOROTYCH Olena Borysivna.

Електронне навчальне видання комбінованого використання
Можна використовувати в локальному та мережному режимі

Набока Людмила Віталіївна
Боковикова Юлія Володимирівна
Газарян Світлана Вікторівна
Гриневич Лілія Михайлівна
Дідок Юлія Валентинівна
Євдокимов Вадім Олександрович
Карамишев Дмитро Васильович
Кирій Сергій Леонідович
Конотопцев Олег Сергійович
Куц Юрій Олексійович
Мартиненко Василь Миколайович
Олешко Олексій Миколайович

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

Методичні рекомендації до виконання та оформлення
для здобувачів вищої освіти другого (магістерського) рівня галузі знань
D «Бізнес, адміністрування та право» за спеціальністю D4 «Публічне
управління та адміністрування» освітньо-професійної програми
«Публічне управління та адміністрування»

В авторській редакції

Підписано до розміщення 23.10.2026. Гарнітура Times New Roman.
Ум. друк. арк. 2,95. Обсяг 0,983 Мб. Зам. № 511/26.

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна,
61022, м. Харків, майдан Свободи, 4.
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК № 3367 від 13.01.2009
Видавництво ХНУ імені В. Н. Каразіна