



**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ  
УКРАЇНИ**

**Державний біотехнологічний університет**

**Факультет менеджменту,  
адміністрування та права**

**Кафедра менеджменту, бізнесу і адміністрування**

**МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ ДЛЯ ПІДГОТОВКИ ТА  
ЗАХИСТУ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ  
ДЛЯ ЗДОБУВАЧІВ ДРУГОГО  
(МАГІСТЕРСЬКОГО) РІВНЯ ВИЩОЇ ОСВІТИ**

спеціальність *281 Публічне управління та адміністрування*  
форми навчання *денна та заочна*

**Харків 2022**

**МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ ДЛЯ ПІДГОТОВКИ ТА  
ЗАХИСТУ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ ДЛЯ  
ЗДОБУВАЧІВ ДРУГОГО (МАГІСТЕРСЬКОГО)  
РІВНЯ ВИЩОЇ ОСВІТИ**

спеціальність *281 Публічне управління та адміністрування*  
форми навчання *денна та заочна*

**Затверджено  
рішенням Науково-методичної  
ради факультету  
МАП ДБТУ  
Протокол № 2  
від 19.10.2022 р.**

**Харків 2022**

**УДК 351/354:65.01**

**Методичні вказівки для підготовки та захисту кваліфікаційної роботи для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти, спеціальності 281 *Публічне управління та адміністрування, денної та заочної форми навчання; упоряд. А.О., Науменко, Г.П. Пасемко, Ю.М. Сагачко, О.В. Смігунова, О.М. Таран – Харків: ДБТУ, 2022 – 83 с.***

Узагальнено та систематизовано навчально-методичний матеріал щодо підготовки та захисту кваліфікаційної (магістерської) роботи, розкрито вимоги до оформлення, рецензування та захисту виконаної роботи.

Методичні вказівки призначені для здобувачів вищої освіти, а також для професорсько-викладацького складу для використання на всіх етапах виконання кваліфікаційної роботи.

**РЕЦЕНЗЕНТИ:**

*МАЙСТРО Сергій Вікторович, завідувач кафедри публічного адміністрування у сфері цивільного захисту Національного університету цивільного захисту, доктор наук з державного управління, професор.*

*КОВАЛЬЧУК Вероніка Геннадіївна, завідувач кафедри публічного управління та підприємництва Національний аерокосмічний університет ім. М.Є. Жуковського "Харківський авіаційний інститут, професор, доктор наук з державного управління*

Відповідальна за випуск: к.е.н., доцент Смігунова О.В.

*Схвалено і рекомендовано до друку науково-методичною радою факультету менеджменту, адміністрування та права ДБТУ (протокол № 2 від 19.10.2022)*

## ЗМІСТ

|                                                                                                                  |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Вступ                                                                                                            | 6  |
| 1. Загальні положення                                                                                            | 7  |
| 2. Вимоги до кваліфікаційної роботи                                                                              | 11 |
| 2.1. Структура кваліфікаційної роботи і загальні вимоги до її структурних частин                                 | 11 |
| 2.2. Вимоги до оформлення кваліфікаційної роботи                                                                 | 23 |
| 2.3. Захист кваліфікаційної роботи                                                                               | 36 |
| 3. Тематика кваліфікаційної роботи                                                                               | 49 |
| 4. Порядок подання кваліфікаційної роботи для перевірки рівня її унікальності та виявлення академічного плагіату | 51 |
| Додатки                                                                                                          | 56 |
| Додаток А Титульна сторінка кваліфікаційної (магістерської) роботи                                               | 57 |
| Додаток Б Завдання на виконання кваліфікаційної (магістерської) роботи                                           | 58 |
| Додаток В1 Оформлення розширеної анотації (реферату) українською мовою                                           | 59 |
| Додаток В2 Оформлення розширеної анотації (реферату) англійською мовою                                           | 60 |
| Додаток Д Приклади оформлення списку використаних джерел                                                         | 61 |
| Додаток Е Приклад оформлення тексту кваліфікаційної роботи                                                       | 67 |
| Додаток Ж Приклад оформлення додатка                                                                             | 69 |
| Додаток З Макет відгуку наукового керівника                                                                      | 70 |
| Додаток И Макет замовлення                                                                                       | 71 |
| Додаток К Макет виробничого відгуку                                                                              | 72 |
| Додаток Л Макет зовнішньої рецензії на кваліфікаційну (магістерську) роботу                                      | 74 |
| Додаток М Зразок оформлення основних елементів слайдів візуального супроводу                                     | 75 |

|                                                                                                     |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Додаток Н Подання голові екзаменаційної комісії щодо захисту кваліфікаційної (магістерської) роботи | 77 |
| Додаток П Рекомендована тематика кваліфікаційних робіт                                              | 79 |
| Додаток Р Зразок орієнтовних планів кваліфікаційних робіт                                           | 82 |

## ВСТУП

Кваліфікаційна (магістерська) робота – це кваліфікаційна робота наукового змісту, яка повинна відповідати сучасному рівню розвитку науки, потребам національної економіки, а її тема повинна бути актуальною. Кваліфікаційна (магістерська) робота є першим щаблем до науково-дослідної та науково-педагогічної діяльності, яка веде до вступу до аспірантури та підготовки кандидатської дисертації. Рівень магістра – це рівень академічної підготовки, який свідчить про наявність у випускника вищої школи умінь і навичок, властивих початківцю науковому працівнику.

Кваліфікаційна робота виконується відповідно до напрямів наукових і прикладних досліджень та має засвідчити:

- рівень професійної підготовки випускника;
- вміння застосовувати здобуті у закладі вищої освіти знання для розв'язання складних науково-практичних завдань;
- свідоме засвоєння знань та їх систематизацію;
- здатність критично й креативно мислити та вміння аргументувати власну точку зору.

Методичні вказівки призначені для надання допомоги здобувачам другого (магістерського) рівня вищої освіти у виконанні кваліфікаційної роботи. Вони містять основні вимоги до структури та змісту, оформлення кваліфікаційної роботи, організації її написання, порядку захисту та оцінювання.

Методичні вказівки для підготовки та захисту кваліфікаційних (магістерських) робіт підготовлені з урахуванням положень Законів України «Про освіту», «Про вищу освіту», «Про наукову і науково-технічну діяльність», «Про авторське право і суміжні права», Стандарту вищої освіти України за спеціальністю 281 «Публічне управління та

адміністрування» для другого (магістерського) рівня вищої освіти (затвердженого наказом Міністерства освіти і науки України № 1001 від 04.08.2020 р.), документів Державного біотехнологічного університету (ДБТУ): «Положення про організацію освітнього процесу в дистанційних умовах», «Положення про підготовку і захист кваліфікаційних робіт студентами Державного біотехнологічного університету», Кодексом академічної доброчесності, «Положенням про організацію освітнього процесу з використанням дистанційних технологій».

## 1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

Кваліфікаційна робота є підсумковою кваліфікаційною роботою, яка дає змогу виявити рівень засвоєння здобувачами вищої освіти, що пройшли підготовку за освітньо-професійною програмою «Публічне управління та адміністрування» другого рівня вищої освіти за спеціальністю 281 Публічне управління та адміністрування галузі знань 28 Публічне управління та адміністрування, теоретичних знань та практичної підготовки, здатність до самостійної роботи за спеціальністю на первинних посадах відповідно до узагальненого об'єкта діяльності. Кваліфікаційна робота є одним із видів індивідуальних робіт здобувача вищої освіти, оригінальним, завершеним науковим дослідженням у галузі знань 28 Публічне управління та адміністрування та містить сукупність результатів, положень, що пропонуються для публічного захисту.

Мета кваліфікаційної роботи – застосування набутих в процесі навчання теоретичних знань та практичних навичок для самостійного розв'язання складних задач і проблем у сфері публічного управління та адміністрування, що передбачає проведення досліджень та здійснення інновацій та характеризується невизначеністю умов і вимог.

Кваліфікаційна робота як метод оцінювання рівня якості підготовки має продемонструвати, що магістр володіє системою спеціальних знань, які здобуті у процесі навчання та практичної підготовки на рівні новітніх досягнень науки у предметній області діяльності, що є запорукою його наукового мислення та творчої професійної, а для кваліфікаційних робіт освітнього ступеня магістр і науково-дослідницької та педагогічної діяльності, та вміє:

- розв’язувати складні задачі і проблем у сфері публічного управління та адміністрування, що передбачає проведення досліджень та здійснення інновацій та характеризується невизначеністю умов і вимог;

- працювати з інформаційними джерелами (законодавчими і нормативними документами, науковою спеціальною літературою, у тому числі виданою іноземними мовами, матеріалами Інтернету та Інтранету, даними звітності);

- викладати матеріал логічно та аргументовано;

- використовувати новітні дидактичні технології і методи;

- опановувати сучасні наукові методи для проведення теоретичних і емпіричних досліджень;

- використовувати набуті навички для розроблення пропозицій і обґрунтування рекомендацій з предмета дослідження;

- генерувати та обґрунтовувати гіпотези, ідеї, пропозиції у предметній сфері наукових досліджень;

- робити висновки щодо результатів проведених досліджень.

Виклад змісту кожного питання кваліфікаційної роботи має бути цілісним, логічним, доказовим і пояснювальним та науково аргументованим. Кваліфікаційна робота повинна відповідати таким вимогам і містити:

- системний аналіз проблеми відповідно до предмета



наукового дослідження;

- реальні обґрунтовані пропозиції щодо розв'язання спеціалізованих завдань та проблем у сфері публічного управління та адміністрування, актуальні для впровадження у практику;

- елементи наукової новизни з предмета дослідження;

- бути належно оформленою і мати всі необхідні супровідні документи.

Кваліфікаційна робота виконується на матеріалах реальних суб'єктів публічного управління: органів державної влади всіх рівнів, органів місцевого самоврядування бюджетних установ, підприємств комунальної і державної форми власності, або як аналіз конкретної політики (управлінської, соціальної, економічної, екологічної тощо), що реалізується множиною суб'єктів.

Тема кваліфікаційної роботи має відображати проблематику у сфері публічного управління та адміністрування і конструюватися на основі нормативного змісту підготовки здобувачів вищої освіти, сформульованого у результатах навчання, що формують складові професійної компетентності магістра.

Керівником кваліфікаційної роботи призначається викладач, який має науковий ступінь доктора або кандидата наук та/або вчене звання. Кваліфікаційна робота виконується на основі поглибленого вивчення спеціальної вітчизняної а зарубіжної літератури, передового досвіду з обраної проблеми, а також результатів власних досліджень з метою вирішення визначених наукових та прикладних завдань у сфері майбутньої професійної діяльності.

Кваліфікаційна робота повинна містити результати власних теоретичних прикладних досліджень.

Кваліфікаційна (магістерська) робота має бути написана державною мовою, науковим стилем, логічно й аргументовано.

Основні етапи підготовки та виконання кваліфікаційної (магістерської) роботи:

- вибір теми та її затвердження;
- розробка завдання та складання поетапного плану виконання кваліфікаційної роботи;
- опрацювання літературних джерел;
- збирання фактичного матеріалу під час практики (виробничого стажування);
- обробка матеріалу із застосуванням сучасних методів статистичного аналізу;
- написання першого варіанту тексту роботи, подання його на ознайомлення керівнику;
- усунення недоліків, написання остаточного варіанту тексту, оформлення кваліфікаційної роботи;
- подання кваліфікаційної роботи на електронному носії до наукової бібліотеки для перевірки на наявність академічного плагіату і отримання підписаного акту перевірки та розміщення роботи в репозитарії;
- отримання відгуку керівника роботи;
- подання зброшурованої завершеної роботи на кафедрі;
- попередній захист кваліфікаційної роботи на випусковій кафедрі та допуск її до захисту на засіданні екзаменаційної комісії;
- рецензування роботи;
- захист кваліфікаційної роботи на засіданні екзаменаційної комісії.

До виконання кваліфікаційної роботи допускаються здобувачі, які успішно склали заліково-екзаменаційні сесії, пройшли виробничу практику (за фахом) і передатестаційну практику і захистили звіти з них. Виконали всі завдання індивідуального плану, виконали кваліфікаційну роботу відповідно до плану та пройшли перевірку на наявність в ній академічного плагіату.

## **2. ВИМОГИ ДО КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ (МАГІСТЕРСЬКОЇ) РОБОТИ**

### **2.1. Структура кваліфікаційної роботи і загальні вимоги до її структурних частин**

У процесі підготовки кваліфікаційної (магістерської) роботи необхідно дотримуватися певних вимог.

Кваліфікаційна (магістерська) робота повинна мати характер наукового дослідження, сприяти вирішенню конкретних прикладних проблем в галузі публічного управління та адміністрування, підприємств, установ, організацій.

Наукове дослідження має здійснюватися за такою логічною схемою:

- характеристика актуальності обраної теми;
- визначення мети і конкретних завдань дослідження;
- вибір об'єкта і предмета дослідження;
- обґрунтування теоретичної та методичної бази;
- виконання дослідницько-аналітичної частини роботи;
- виконання проєктно-рекомендаційної частини роботи;
- розробка та обґрунтування пропозицій і рекомендацій, їх апробація та оцінка отриманих результатів.

Під час підготовки кваліфікаційної роботи здобувач повинен обов'язково робити посилання на джерела інформації, звідки запозичені наукові положення або цифровий матеріал.

Кваліфікаційна робота повинна розкрити вміння здобувача викладати матеріал стисло, логічно й аргументовано. Оформлення кваліфікаційної роботи має відповідати вимогам, які пред'являються до робіт такого виду.

Рекомендований загальний обсяг кваліфікаційної (магістерської роботи) – 90 сторінок машинописного тексту (не включаючи таблиць і рисунків, що займають окрему сторінку, списку використаних джерел та додатків).

Кваліфікаційна робота повинна мати наступні структурні частини:

- титульна сторінка (додаток А);
- завдання на кваліфікаційну роботу (додаток Б);
- розширена анотація (реферат) (додатки В1, В2);
- перелік умовних позначень (у разі потреби);
- зміст;
- вступ;
- основна частина;
- висновки та пропозиції;
- список використаних джерел;
- додатки (у разі потреби).

*Першою сторінкою кваліфікаційної роботи є титульна сторінка, яка входить до загальної нумерації сторінок, оформляється здобувачем за стандартним зразком (додаток А).*

*Завдання на кваліфікаційну роботу містить стислий план роботи, календарний графік виконання роботи. Завдання затверджується науковим керівником кваліфікаційної роботи та завідувачем випускової кафедри.*

*В розширеній анотації (рефераті) зазначаються: прізвище, ім'я, по батькові здобувача; тема кваліфікаційної роботи; інформація про наукового керівника роботи (прізвище, ініціали, науковий ступінь, вчене звання); характеристика роботи (інформація щодо загального обсягу роботи у сторінках, кількості рисунків, таблиць, формул, використаних джерел, додатків); мета роботи; об'єкт та предмет дослідження; наукова новизна результатів роботи; стислий виклад основного змісту (за розділами); висновки та ключові слова. *Ключові слова* (специфічні слова або*

словосполучення – терміни з теми, які найчастіше використовуються в кваліфікаційній роботі) наводяться у називному відмінку. Кількість ключових слів або словосполучень – 5-7.

У розширеній анотації (рефераті) також надається інформація для наукової бібліотеки університету: це дата публікації, видавництво, бібліографічний опис роботи (у вказаній послідовності): прізвище, ініціали здобувача. Тема роботи: кваліфікаційна (магістерська) робота на здобуття ступеня вищої освіти «магістр»: 281 Публічне управління та адміністрування; науковий керівник (ініціали, прізвище); Харків, рік захисту роботи. Кількість сторінок.

Розширена анотація подається українською та англійською мовами і розміщується кожна на окремому аркуші разом з ключовими словами. Тексти анотацій повинні бути ідентичними. Обсяг розширеної анотації (реферату) однією мовою становить 1 сторінку (додатки В1, В2).

*Зміст* кваліфікаційної роботи визначається її темою і відображається в плані, що затверджується науковим керівником, розміщується безпосередньо після переліку умовних скорочень (за необхідності), починаючи з нової сторінки.

Зміст включає в себе: вступ; послідовно перелічені назви усіх розділів і підрозділів; висновки та пропозиції; список використаних джерел; додатки.

Зміст кваліфікаційної роботи повинен бути логічним, послідовним та зрозумілим. Необхідно, щоб усі питання плану були єдиною структурно-логічною системою, в якій кожний наступний пункт розкриває і доповнює попередній.

Зміст має відповідати плану роботи. На сторінці зі змістом навпроти кожної складової кваліфікаційної роботи проставляються номери сторінок, які вказують на початок викладення матеріалу.

У вступі кваліфікаційної роботи зазначаються: проблема, що потребує вирішення, ступінь її дослідження; обґрунтовуються актуальність обраної теми, мета і завдання; формулюється об'єкт і предмет дослідження, висвітлюється практична значущість, методи наукових досліджень, апробація результатів роботи на наукових конференціях. Обсяг вступу не повинен перевищувати 3-4 сторінки.

*Актуальність* теми подається у вигляді критичного аналізу та напрямів розв'язання проблеми, обґрунтування необхідності досліджень для державних органів, підприємств, установ, організацій. Обґрунтування актуальності теми не повинно бути багатослівним. Точне визначення проблеми, її чітке формулювання мають принципове значення, вони завдають напрямок наукового пошуку. Також слід оцінити ступінь вивченості досліджуваної проблеми, вказати, які аспекти проблеми теоретично і практично вирішені, а які є дискусійними, порізнному висвітлені в науковій літературі. Характеризуючи стан досліджуваної проблеми, слід назвати авторів, які внесли значний вклад у розробку проблеми,

*Об'єкт дослідження* – це процес (або явище), що створює проблемну ситуацію і обраний для вивчення.

*Предмет дослідження* визначає тему дослідження і міститься в межах об'єкта. Предметом дослідження кваліфікаційної роботи є соціально-економічні закономірності функціонування та розвитку об'єкта, різноманітні його якості, властивості тощо.

Об'єкт і предмет дослідження як категорії наукового процесу співвідносяться між собою як загальне і часткове (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Приклади формулювання об'єкту і предмету дослідження

| Об'єкт дослідження | Предмет дослідження |
|--------------------|---------------------|
|--------------------|---------------------|

|                                                                           |                                                                                                                                                      |
|---------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| система землекористування в територіальній громаді                        | теоретичні, методичні та організаційно-економічні аспекти підвищення ефективності використання земель                                                |
| процес розвитку кадрового потенціалу органів публічної служби             | методичні засади та практичні рекомендації формування, використання та розвитку кадрового потенціалу Харківської міської ради                        |
| процес удосконалення земельних відносин органами місцевого самоврядування | теоретико-методологічні, дослідницько-аналітичні та проектно-рекомендаційні аспекти регулювання земельних відносин органами місцевого самоврядування |

*Мета дослідження* пов'язана з об'єктом і предметом дослідження, а також із його кінцевим результатом. Кінцевий результат відображає позитивний ефект, очікуваний від виконання роботи. Не слід формулювати мету як «дослідження...», «вивчення...», оскільки ці слова вказують на процес, а не на кінцевий результат.

Приклад формулювання мети. Метою кваліфікаційної (магістерської) роботи є систематизація теоретичних положень та обґрунтування практичних рекомендацій щодо управління розвитком державної установи в умовах нестабільності зовнішнього середовища.

*Мета та завдання* роботи повинні бути чітко сформульованими та відображати тематику дослідження. Завдання, які ставляться в кваліфікаційній роботі, повинні відповідати цілям дослідження. Формулювання завдань можна представити, використовуючи перерахування типу: вивчити ..., описати ..., визначити ..., виявити ...

проаналізувати ..., розробити ... тощо. На основі завдань дослідження будується структура кваліфікаційної роботи, тобто завдання дослідження відповідають змісту розділів і підрозділів роботи.

*Методи досліджень* – це способи набуття достовірних наукових знань, умінь та практичних навичок у різних сферах діяльності. Перелік використаних методів дослідження необхідно подати у зв'язку зі змістом роботи, коротко й змістовно визначаючи, що саме досліджувалось тим чи іншим методом. Це дасть змогу пересвідчитися в логічності й прийнятності вибору саме цих методів.

Під час виконання кваліфікаційної (магістерської) роботи можуть бути використані загальнонаукові та спеціальні методи досліджень. У складі *загальнонаукових методів* виділяють такі, як: системний, спостереження, вимірювання, експеримент, абстрагування, аналізу та синтезу, індукції та дедукції, узагальнення, моделювання, історичний, логічний, класифікація, теоретичні методи (ідеалізація, формалізація, аксіоматичний метод) та ін. *Спеціальні методи досліджень* включають: методи збору даних (спостереження, опитування, поглиблене інтерв'ю, робота з фокус групами); методи обробки і аналізу кількісних даних (порівняльний аналіз, статистичний аналіз, графічні методи); спеціальні методи проведення аналітичної роботи (техніко-економічний аналіз, фінансово-економічний аналіз, SWOT-аналіз); методи планових розрахунків та обґрунтувань (метод складання сітьового графіку, методи оцінки інвестицій); методи прогнозування (методи експертних оцінок, метод екстраполяції, каузальне моделювання).

У вступі також наводяться відомості про опубліковані здобувачем окремі результати роботи (статті, тези доповідей, виступи на науково-практичних конференціях).

*Наукова новизна результатів кваліфікаційної (магістерської) роботи.*



Оскільки кваліфікаційна (магістерська) робота є самостійним, оригінальним науковим дослідженням, вона має містити елементи наукової новизни. Обґрунтування наукової новизни результатів роботи має базуватися на попередньому ретельному огляді і аналізі наукової літератури за темою дослідження.

Наукова новизна може полягати:

1) в розробці власної моделі, що описує відносини між державними органами управління, тощо, або в удосконаленні, модифікації або адаптації вже існуючої моделі до нових умов;

2) у виявленні закономірностей функціонування та розвитку державних органів управління, причинно-наслідкових зв'язків між змінними та чинниками, що характеризують або впливають на діяльність державних установ;

3) у пропозиції нового або модифікації, удосконаленні вже існуючого метода дослідження, оцінки, контролю тощо;

4) у систематизації, класифікації, типологізації підходів, точок зору, методів тощо;

5) в удосконаленні або уточненні існуючих визначень понять;

6) у типологізації існуючих гравців ринку за різними критеріями, типологізація їхніх стратегій; виявленні особливостей ринкової поведінки тощо;

7) у розробці наукових рекомендацій щодо міжнародних зв'язків державних органів управління, вибору або удосконалення їхніх стратегій, окремих аспектів діяльності, методів управління тощо.

Кожен пункт наукової новизни формулюють чітко, однозначно і коротко, уникаючи нагромадження дрібних і неважливих деталей та уточнень.

Не можна формулювати наукове положення у вигляді

анотації, тобто простої констатації того, що зроблено в роботі. Виклад наукового положення повинен відображати сутність наукового результату та його наукову новизну.

Формулюючи пункти наукової новизни можна використовувати такі вислови:

- запропоновано класифікацію (алгоритм, модель, метод) ...;
- розроблено модель (метод, науково-методичний підхід)....;
- удосконалено модель (метод) ...;
- уточнено визначення поняття ...;
- розвинуто теоретико-методичні положення ....

*Основна частина* кваліфікаційної (магістерської) роботи складається з таких розділів, як:

- теоретико-методологічний,
- дослідницько-аналітичний,
- проєктно-рекомендаційний.

Кожен розділ складається з підрозділів, які мають бути взаємопов'язані. Матеріал кваліфікаційної роботи має бути викладеним послідовно і логічно з критичним аналізом теоретичних положень, статистичних даних, інформації різноманітного характеру. У кінці кожного розділу кваліфікаційної роботи формулюються *висновки* зі стислим викладенням наведених у ньому результатів наукових і прикладних досліджень.

У *теоретико-методологічному* розділі повинно бути не більше трьох підрозділів відповідно до теми дослідження. У розділі розглядаються теоретичні аспекти досліджуваної проблеми, надається аналітичний огляд літературних джерел з об'єкту та предмету дослідження, аналізуються різні наукові підходи, наводиться їх наукова класифікація, надається порівняльний аналіз меж доцільного використання тих або інших методів, обґрунтовується остаточний вибір методів вирішення сформульованої проблеми,

досліджуються основні чинники впливу на стан і розвиток досліджуваного об'єкту тощо. Під час підготовки цього розділу необхідно встановити та проаналізувати те, що закордонними та вітчизняними науковцями вже зроблено з обраної тематики. Теоретичне обґрунтування, суть, значення, класифікаційні характеристики, історія та тенденції розвитку предмету дослідження повинні містити елементи полемічності, розкривати власну позицію здобувача щодо предмету дослідження. Це створює передумови для проведення у наступному розділі кваліфікаційної роботи власних прикладних досліджень.

Констатації та обґрунтування загальнотеоретичних висновків та тенденцій проводиться на основі вивчення спеціальної вітчизняної та зарубіжної літератури (зокрема даних, опублікованих у відповідних енциклопедіях, монографіях, наукових статтях, довідниках, зарубіжних джерелах, виданнях тощо), передового досвіду з обраної проблеми, а також результатів власних досліджень реального об'єкту з метою вирішення прикладних завдань у сфері майбутньої професійної діяльності.

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

У *дослідницько-аналітичному* розділі повинно бути не більше трьох підрозділів. У цьому розділі здобувач аналізує і розкриває зміст питань на прикладі конкретної галузі, державних органів, підприємств, установ, організацій та використовуючи фактичний матеріал і зібрані дані. Як правило, другий розділ містить аналіз галузі, яка розглядається в дослідженні, її сучасного стану та тенденцій її розвитку. Наприклад, в залежності від теми роботи може досліджуватися динаміка і структура земельних ресурсів регіону, проаналізовано діяльність суб'єктів управління у сфері земельного регулювання, державне регулювання галузі тощо. У розділі має бути представлена об'єктивна,

статистична інформація за декілька останніх років (з належними посиланнями на її джерела).

Також у даному розділі необхідно провести аналіз діяльності установи, організації, яке належить до даної галузі та обране для дослідження.

Під час виконання дослідницько-аналітичного розділу здобувач використовує фактичні матеріали, зібрані під час проходження передатестаційної практики. Ці матеріали повинні бути достатньо повними і достовірними, щоб на їх базі можна було проаналізувати стан справ, розкрити резерви і намітити шляхи їх використання, а також усунути розкриті недоліки в роботі підприємства, організації або установи. Слід уникати непотрібних відомостей, відбираючи тільки ті, які будуть використані для обґрунтування пропозицій і рекомендацій кваліфікаційної (магістерської) роботи.

Дослідницько-аналітичний розділ кваліфікаційної роботи містить загальну організаційно-економічну, соціальну характеристику обраної для дослідження установи, організації: позиціонування установи, систему управління установою, місце в ієрархії управління. Дослідження проблеми має здійснюватися на основі накопиченого і систематизованого матеріалу, групування та обробки даних, що дозволяє проводити кваліфікований аналіз, описуються запропоновані інноваційні розробки та оцінюється їх ефективність, формулюється класифікація об'єктів, явищ, їх порівняння, представляється зарубіжний досвід у вирішенні обраної проблеми і обґрунтовуються пропозиції у наступному розділі.

Здобувач також має висвітлити та узагальнити умови зовнішнього середовища обраного для дослідження установи, критично проаналізувати позитивні сторони управління установою. Важливою складовою частиною є всебічний розгляд, а головне – оцінка вирішення досліджуваної проблеми з метою виявлення позитивних сторін і недоліків.

Критеріями такої оцінки є рівень відповідності системи управління ситуації, що склалася, рекомендаціям теорії, методики і прогресивної практики.

Для дослідження впливу різних чинників на процеси і ефективність управлінської та операційної діяльності використовуються методи порівняльного економічного аналізу, теорії ймовірностей, математичної статистики, методи ситуаційного SWOT-аналізу та моделювання, закон розстановки пріоритетів (ABC розподіл або закон 20/80), математичної теорії ігор, оптимізації соціально-економічних процесів, а також пакети прикладних комп'ютерних програм як інструменти наукового дослідження. В якості результатів дослідження можуть виступати емпіричні, графічні залежності, моделі, схеми, процедури, фінансово-економічні рішення тощо.

Здобувач повинен продемонструвати вміння самостійно виконувати дослідження, застосовувати сучасні економіко-математичні методи, надавати науково-аналітичну характеристику явищ, використовувати нові знання для вирішення прикладних проблем публічного управління та адміністрування. Матеріали цього розділу рекомендується ілюструвати таблицями, графіками, діаграмами, схемами.

Обсяг другого розділу роботи не повинен перевищувати 35% від загального обсягу кваліфікаційної (магістерської) роботи.

У межах *проектно-рекомендаційного* розділу кваліфікаційної роботи завданням не більше, ніж трьох підрозділів, є надання конкретних науково обґрунтованих пропозицій щодо вдосконалення системи управління та підвищення ефективності діяльності обраного для дослідження державних органів, підприємств, установ, організацій, що належить до певної галузі, сфери діяльності тощо. Пропозиції мають базуватися на результатах аналізу, проведеного в 2-му розділі, виявлених проблемах та

тенденціях розвитку установи, організацій у певній галузі або сфері діяльності. Рекомендації мають бути сформульовані у вигляді переліку напрямів удосконалення з належним обґрунтуванням, нових або удосконалених методів управління, моделей управління, стратегій розвитку тощо.

Можливість і економічна ефективність застосування розроблених пропозицій мають бути продемонстровані на прикладі обраної для дослідження установи, організації діяльність якої була проаналізована в розділі 2. Для установи може бути розроблений інвестиційний або інноваційний проект, сформована нова стратегія або бізнес-модель розвитку, запропонована система заходів з удосконалення того або іншого аспекту діяльності (предмета дослідження).

Обов'язковим є обґрунтування економічної та соціальної ефективності розробок та пропозицій кваліфікаційної (магістерської) роботи. Необхідно зробити оцінку ефективності запропонованого механізму.

Обсяг третього розділу не повинен перевищувати 30% від загального обсягу кваліфікаційної (магістерської) роботи.

*Висновки та пропозиції*, що наводяться в окремому розділі кваліфікаційної (магістерської) роботи, є стислим викладенням підсумків проведеного дослідження. У цьому розділі коротко наводяться найбільш важливі теоретичні положення, оцінка результатів дослідження з погляду відповідності меті кваліфікаційної роботи та поставленим у вступі завданням, окреслюються пропозиції щодо удосконалення досліджуваного напрямку діяльності державних органів, підприємств, установ, організацій, який було детально обґрунтовано у роботі. Обсяг висновків не повинен перевищувати 3-4 сторінок.

До *списку використаних джерел* включають джерела, на які у тексті є посилання, а також ті, які використано під час викладення конкретних наукових положень. Список складається із законів, законодавчих актів, нормативних

матеріалів, вітчизняної та зарубіжної наукової, спеціальної літератури, фахових видань, інформаційних ресурсів Інтернету. Усі джерела вказуються мовою видання.

Кількість використаних джерел нормативно не врегульовано і залежить від ступеню досліджуваності і складності проблеми. Виходячи з досвіду підготовки кваліфікаційних (магістерських) робіт, рекомендовану кількість позицій використаних джерел інформації з основної частини роботи має бути не менше 80 джерел.

Під час складання списку використаних джерел необхідно дотримуватися національного стандарту України ДСТУ 8302:2015 «Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні вимоги та правила складання». Приклади бібліографічного опису джерел інформації за їх видами наведені в додатку Д.

У *додатках* наводяться допоміжні матеріали: копії документів, витяги із законодавчо-нормативних документів, звіти, інструкції, положення, правила, результати соціологічних та маркетингових досліджень, громіздкі таблиці, рисунки тощо. Доцільність додатків визначається автором за погодженням з науковим керівником.

## **2.2. Вимоги до оформлення кваліфікаційної (магістерської) роботи**

### **Загальні вимоги до оформлення**

Оформлення кваліфікаційної роботи має відповідати загальним вимогам до наукових робіт згідно з державним стандартом ДСТУ 3008:2015 «Звіти у сфері науки і техніки. Структура та правила оформлення». Приклад оформлення тексту кваліфікаційної роботи наведений в додатку Е.

Мова кваліфікаційної роботи – державна, стиль – науковий, чіткий, без орфографічних і синтаксичних помилок, послідовність – логічна. Пряме переписування у

роботі матеріалів з літературних джерел є неприпустимим.

Текст кваліфікаційної роботи набирають на комп'ютері через 1,5 міжрядковий інтервал (29–30 рядків на сторінці), друкують за допомогою принтера на одному боці аркуша білого паперу формату А4 (210x297 мм); шрифт текстового редактора – Times New Roman, розмір 14 мм. Поля: зліва – 30 мм, справа – 10 мм, зверху і знизу – 20 мм.

У роботі не дозволяється використання напівжирного, підкресленого шрифту або курсиву.

У великих таблицях і рисунках допускається використання шрифту 12 pt. У цьому випадку заголовки таблиці або назва рисунку повинні бути виконані цим же шрифтом.

Прізвища, назви державних органів, підприємств, установ, організацій та інші власні назви в тексті кваліфікаційної роботи наводять мовою оригіналу. Допускається транслітерувати власні назви і наводити назви організацій в перекладі на мову кваліфікаційної роботи, додаючи (при першій згадці) оригінальну назву.

Кожну структурну частину роботи починають з нової сторінки. Структурні елементи: «АНОТАЦІЯ», «ЗМІСТ», «ВСТУП», «РОЗДІЛ», «ВИСНОВКИ», «СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ», «ДОДАТКИ» не нумерують.

Основна частина кваліфікаційної роботи складається з розділів і підрозділів. Розділи і підрозділи повинні мати заголовки. Заголовки структурних елементів кваліфікаційної роботи і заголовки розділів друкують маленькими літерами (крім першої великої) симетрично до тексту по центру сторінки без крапки в кінці, не підкреслюючи. Перенесення слів у заголовках розділів не допускаються. Якщо заголовок складається з двох речень, їх розділяють крапкою.

Заголовки підрозділів слід починати з абзацного відступу і друкувати маленькими літерами, крім першої великої, не підкреслюючи, без крапки в кінці. Абзацний



відступ повинен бути однаковим протягом всього тексту кваліфікаційної роботи і дорівнювати п'яти знакам (1,25 мм).

Відстань між заголовком (за винятком заголовка пункту) та текстом має дорівнювати 2-3 інтервалам (6-9 мм). Не допускається розмішувати заголовок підрозділу в кінці сторінки, якщо після нього слідує тільки один або немає жодного рядку тексту.

## **Нумерація**

### *Нумерація сторінок роботи*

Сторінки роботи слід нумерувати арабськими цифрами, дотримуючись наскрізної нумерації впродовж усього тексту роботи. Номер сторінки проставляється у правому верхньому кутку сторінки без крапки в кінці.

Титульний аркуш включають до загальної нумерації сторінок роботи. На титульному аркуші номер сторінки не ставиться. Рисунки і таблиці, розташовані на окремих сторінках, включають до загальної нумерації сторінок роботи.

### *Нумерація розділів, підрозділів*

Розділи і підрозділи кваліфікаційної роботи слід нумерувати арабськими цифрами. Номер розділу ставлять після слова «РОЗДІЛ» без крапки, а потім з нового рядка друкують заголовок розділу великими літерами.

Підрозділи повинні мати порядкову нумерацію в межах кожного розділу. Номер підрозділу складається з номера розділу і порядкового номера підрозділу, розділених крапкою. Наприклад: «1.1.» (перший підрозділ першого розділу). Після номера підрозділу ставиться крапка, за якою у тому ж рядку зазначають заголовок підрозділу.

## **Скорочення**

Слова в тексті роботи і в таблицях скорочувати не допускається. Виняток становлять скорочення слів і словосполучень, встановлені в державних стандартах або

загальноприйняті в українській мові.

Дозволяється застосовувати скорочення слів і словосполучень, характерні для професійної галузі знань. Записуються такі скорочення одним із двох способів:

- 1) якщо кожне з них повторюється далі не менш трьох разів, – безпосередньо в тексті (у дужках після повного найменування при першому згадуванні);
- 2) в переліку умовних позначень.

### **Ілюстрації**

Основними видами ілюстративного матеріалу в кваліфікаційній роботі є рисунки, схеми, графіки, карти, креслення тощо. Ілюструють кваліфікаційні роботи на основі певного загального задуму, за ретельно продуманим тематичним планом, що допомагає уникнути випадкових ілюстрацій, пов'язаних із другорядними деталями тексту, а також запобігти невиправданним пропускам ілюстрацій до найважливіших тем. Кожна ілюстрація має відповідати тексту, а текст – ілюстрації. Ілюстрації, як правило, слід розміщувати безпосередньо після першого згадування їх у тексті або на наступній сторінці. На всі ілюстрації мають бути посилання в тексті роботи.

Ілюстрації, розміщені на окремих сторінках роботи, включають до загальної нумерації сторінок. Ілюстрації, розміри якої більші за формат А4, рекомендується розміщувати в додатках.

Усі ілюстрації повинні мати назви. Ілюстрації позначають словом «Рис.» і нумерують арабськими цифрами з порядковою нумерацією в межах розділу, за винятком ілюстрацій, наведених у додатках. Номер, назва ілюстрації та пояснювальні підписи розміщують послідовно під ілюстрацією, відокремлених крапкою. За необхідності ілюстрації доповнюють поясненнями (підрисунковими підписами).

Підпис під ілюстрацією зазвичай має чотири основних

елементи:

- найменування графічного сюжету (позначають скороченим словом «Рис. »);
- порядковий номер ілюстрації, який вказують без знаку номера арабськими цифрами;
- тематичний заголовок ілюстрації, що містить текст із якомога стислішою характеристикою зображеного;
- експлікацію, яку будують так: деталі сюжету позначають цифрами, що виносять у підпис, супроводжуючи їх текстом. Експлікація не замінює загального найменування сюжету, а лише пояснює його.

Номер ілюстрації складається з номера розділу і порядкового номера ілюстрації, відокремлених крапкою. Наприклад, «Рис. 2.1.» – перший рисунок другого розділу. Номер рисунка відокремлюють від його назви крапкою.

Не варто оформлювати посилання на ілюстрації як самостійні фрази, у яких лише повторюється те, що міститься в підписі. У тому місці, де викладається тема, пов'язана з ілюстрацією, і де необхідно вказати на неї, розміщують посилання у вигляді виразу в круглих дужках «(рис. 2.1)» або зворот типу: «...як це видно з рис. 2.1» або «... як це показано на рис. 2.1».

Відстань між ілюстраціями і подальшим або попереднім текстом має бути не менше ніж один інтервал.

Приклад.



Рис. 2.1. Земельні відносини

## Таблиці

Для зручності викладу тексту цифровий матеріал потрібно оформляти в таблицях. Таблицю слід розташовувати безпосередньо після тексту, в якому вона згадується вперше, або на наступній сторінці. На всі таблиці повинні бути посилання в тексті роботи.

Таблиці слід нумерувати арабськими цифрами порядковою нумерацією в межах розділу, за винятком таблиць, які наводяться в додатках. Номер таблиці складається з номера розділу і порядкового номера таблиці, відокремлених крапкою. Наприклад, «Таблиця 1.3» – третя таблиця першого розділу.

Усі таблиці повинні мати назву. Назва повинна бути стислою і відбивати зміст таблиці. Слово «Таблиця ...» вказують один раз справа над першою частиною таблиці, над іншими частинами без абзацного відступу пишуть: «Продовження таблиці ...» із зазначенням номера таблиці.

Назву таблиці друкують малими літерами (крім першої великої), без крапки в кінці і поміщають над таблицею.

Якщо рядки або графи таблиці виходять за межі формату сторінки, то таблицю поділяють на частини, переносячи частину таблиці на наступну сторінку. При розподілі таблиці заголовки колонок на наступній сторінці замінюють відповідно арабськими цифрами, які приведені в додатковому рядку на попередній сторінці.

Заголовки граф таблиці починають з великої літери, а підзаголовки – з маленької, якщо вони складають одне речення з заголовком.

Підзаголовки, які мають самостійне значення, пишуть з великої літери. У кінці заголовків і підзаголовків таблиці крапки не ставлять. Заголовки і підзаголовки таблиці вказують в однині.

Приклад.

Таблиця 1.3

Порівняння стратегічного і поточного управління

| Категорії                            | Стратегічне управління                                                                                          | Поточне управління                                                                                    |
|--------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1                                    | 2                                                                                                               | 3                                                                                                     |
| Орієнтація в часі                    | На перспективу,                                                                                                 | На перспективу,                                                                                       |
| Можливості Виявлення нових Ефективне | Можливості Виявлення нових Ефективне                                                                            | Можливості Виявлення нових Ефективне                                                                  |
| Орієнтація середовища                | Виходить за межі організації і досліджує зовнішнє середовище                                                    | Удосконалює та аналізує, як правило, тільки внутрішнє середовище організації                          |
| Управління                           | Взаємопов'язує всі проблеми, об'єднує всі рівні управління як по вертикалі, так і по горизонталі, в організації | Сконцентроване на окремих завданнях. Має розподільний характер, надає завдання конкретним підрозділам |

Якщо таблиця переходить на іншу сторінку, її перенесення оформляють таким чином:

Відстань між таблицями і подальшим або попереднім текстом повинна дорівнювати одному рядку.

Продовження таблиці 1.3

| 1                 | 2                                                                | 3                                                                                           |
|-------------------|------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|
| Межі інтересів    | Орієнтоване на широкий спектр соціально-політичних інтересів     | Діє в межах конкретних напрямків діяльності, спеціалізованих завдань, професійних інтересів |
| Планування        | Перманентне з певним горизонтом планування, здійснюється циклами | Безперервне                                                                                 |
| Умови реалізації  | Підвищеної невизначеності                                        | Займається вирішенням поточних справ                                                        |
| Виконавці завдань | Вище керівництво                                                 | Менеджери середньої та нижньої ланок                                                        |

### Перерахування

Перерахування в тексті позначають арабськими літерами з дужкою. Допускається подальша деталізація перерахувань. Для цієї мети використовують малі літери українського алфавіту з дужкою. Перед кожною позицією переліку слід ставити цифру з дужкою, або не нумеруючи, – тире (перший рівень деталізації).

Для подальшої деталізації переліку слід використовувати малі літери українського алфавіту з дужкою (другий рівень деталізації).

Приклад.

Фінансове оточення підприємства становлять:

- 1) фінансові ринки;
- 2) фінансові інститути:
  - а) банки;
  - б) біржі;
  - в) пенсійні фонди;
  - г) інвестиційні компанії;
  - д) страхові компанії.

Переліки першого рівня деталізації друкують малими літерами з абзацного відступу, другого рівня – з відступом відносно місцерозташування переліків першого рівня.

### **Формули**

Формули розташовують безпосередньо після тексту, в якому вони згадуються вперше, по центру рядка. В одному рядку можна розташовувати тільки одну формулу.

Кожна формула відокремлюється від тексту одним рядком.

Формули нумерують у межах розділу. Номер формули складається з номера розділу та порядкового номера формули в розділі, відокремлених крапкою. Номер формули зазначають на рівні формули у круглих дужках у крайньому правовому положенні, наприклад: (1.3) – третя формула першого розділу.

Пояснення значень символів і числових коефіцієнтів формули наводять під нею в тій послідовності, в якій вони подані у формулі. Значення кожного символу і числового коефіцієнта записують з нового рядка. Перший рядок пояснення починають зі слова «де» без двокрапки.

Приклад. Приведення показників у відповідність з єдиною шкалою вимірювання проводиться шляхом стандартизації їх значень залежно від характеру впливу показника на людський розвиток і визначається за

формулою:

$$y_{ij}^c = \frac{x_{ij} - x_{ij}^{\min}}{x_{ij}^{\max} - x_{ij}^{\min}}, \quad (1.3)$$

де  $x_{ij}$  – значення  $i$ -го показника  $j$ -го регіону;  
 $x_{ij}^{\max}$ ,  $x_{ij}^{\min}$  – максимальне та мінімальне значення показника.

Номер, який не вміщається у рядку з формулою, переносять на наступний. Якщо формула вміщена на декількох рядках, номер ставлять на рівні останнього рядка. Якщо формулу взято в рамку, то її номер записують зовні рамки з правого боку навпроти основного рядка формули. Номер формули-дроби подають на рівні основної горизонтальної риски формули.

### **Приклади та примітки**

Приклади розташовують відразу після тексту, що вимагає пояснень. Примітки розташовують безпосередньо після тексту, ілюстрації або таблиці, до яких вони належать. Примітки до таблиці поміщають під лінією, що позначає закінчення таблиці.

Примітку друкують через один інтервал. Слово «Примітка» («Приклад») пишуть з абзацу, з великої літери, не підкреслюючи. Після цих слів ставлять крапку і на тому ж рядку з великої літери наводять текст примітки (прикладу).

Примітки нумерують послідовно в межах однієї сторінки. Одну примітку (приклад) не нумерують, наприклад:

«Примітка. Дані за обсягом експорту наведено в діючих цінах».



## **Загальні правила цитування і посилання на використані джерела**

Під час написання кваліфікаційної роботи здобувач повинен посилатися на джерела, матеріали або окремі результати з них. Такі посилання дають змогу відшукати документи, перевірити достовірність відомостей про цитування документа, забезпечують необхідну інформацію про нього, допомагають з'ясувати його зміст, мову тексту, обсяг. Посилатися слід на останні видання публікацій. На більш ранні видання можна посилатися лише в тих випадках, якщо наявний у них матеріал не включений до останнього видання.

Якщо використовують відомості, матеріали з монографій, оглядових статей, інших джерел з великою кількістю сторінок, тоді в посиланні необхідно точно вказати номери сторінок, ілюстрацій, таблиць, формул з джерела, на яке є посилання в роботі – його номеру у бібліографічному списку.

Посилання на джерело в тексті кваліфікаційної роботи дають у квадратних дужках.

Коли в тексті кваліфікаційної роботи необхідно зробити посилання на складову частину або конкретні сторінки відповідного джерела, можна наводити посилання у квадратних дужках, при цьому зазначаючи відповідні сторінки, наприклад: [2, с. 45].

У посиланнях на розділи, підрозділи, пункти, ілюстрації, таблиці, формули, додатки зазначають їх номери. При використанні посилань слід писати: «у розділі 1 ...», «на рис. 2.1 ...», «за формулою (2.4) ...», «у табл. 3.4 ...», «у додатку Б». У повторних посиланнях на таблиці та ілюстрації скорочено пишуть слово «дивись», наприклад «див. табл. 1.3».

Для підтвердження власних аргументів слід наводити *цитати*. Науковий етикет потребує точного відтворення цитованого тексту, бо найменше скорочення наведеного

уривка може спотворити його зміст.

Загальні вимоги до цитування такі:

а) текст цитати беруть у лапки і наводять у тій граматичній формі, у якій він поданий у джерелі, зі збереженням особливостей авторського написання. Наукові терміни, що запропонували інші автори, не виділяють лапками;

б) цитування має бути повним, без довільного скорочення авторського тексту та без перекручень думок автора. Пропуск слів, речень, абзаців під час цитування допускається без перекручення авторського тексту і позначається трьома крапками. Їх ставлять у будь-якому місці цитати (на початку, усередині, наприкінці);

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

г) якщо використовують непряме цитування (переказ думок інших авторів своїми словами), слід бути точним у викладенні думок автора, коректним щодо оцінювання його результатів і давати відповідні посилання на джерело;

Приклад. Цитата в тексті «... у загальному обсязі робочого часу частина інформаційної роботи перевищує 70% [7, с. 46]».

### **Оформлення списку використаних джерел**

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

Джерела можна розміщувати одним з таких способів: у порядку появи посилань у тексті (найбільш зручний для користування і рекомендований під час написання кваліфікаційної роботи), в алфавітному порядку – за прізвищем автора або назвою, у хронологічному порядку.

Під час складання списку використаних джерел необхідно дотримуватися національного стандарту України

ДСТУ 8302:2015 «Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні вимоги та правила складання» (див. додаток Г).

### **Оформлення додатків**

Додатки слід оформляти як продовження кваліфікаційної роботи у вигляді окремої частини, розташовуючи їх у порядку появи посилань на них у тексті. Додатки повинні мати загальну з усією роботою наскрізну нумерацію сторінок. Кожен додаток друкується з нової сторінки.

Додатки, як структурний елемент кваліфікаційної роботи, починаються з окремого листа, на якому вгорі з правого боку рядка малими літерами з першої великої друкується слово «Додаток » (але без знаку №) і велика літера, що позначає додаток. Наприклад: «Додаток А».

Додатки позначаються великими літерами української абетки, за винятком Г, Є, З, І, Ї, Й, О, Ч, Ь. Якщо додаток один, його позначають як «Додаток А».

Додаток повинен мати заголовок, надрукований під словом «Додаток А» малими літерами з першої великої симетрично відносно тексту сторінки.

Якщо додатками є копії документів, проспекти тощо, то перед копією варто помістити чистий аркуш, на якому посередині пишуть «Додаток» і його найменування. Сторінки копій нумерують, продовжуючи наскрізну нумерацію роботи.

Текст кожного додатка може бути поділений на розділи й підрозділи, які нумерують у межах кожного додатка. У цьому разі перед кожним номером ставлять позначення додатка (літеру) і крапку, наприклад: А.2 – другий розділ додатка А; В.3.1 – перший підрозділ третього розділу додатка В. Якщо зміст додатка не вміщується на одну сторінку, то на наступній сторінці у верхньому правому куті зазначається «Продовження додатка ...».

Ілюстрації, таблиці, формули та рівняння слід

нумерувати в межах кожного додатка.

Наприклад: «Рис. Д.3.» – третій рисунок додатка Д; «Таблиця А.2» – друга таблиця додатка А; формула (В.1) – перша формула додатка В.

Зразок оформлення додатку (додаток Ж).

### **2.3. Захист кваліфікаційної (магістерської) роботи**

Для включення роботи до репозитарію студент подає кваліфікаційну роботу на електронному носії до Наукової бібліотеки Університету. Термін подання роботи – не пізніше ніж 10 днів до захисту перед екзаменційною комісією (ЕК). Про результат проходження перевірки наявність академічного плагіату складається акт, в якому вказується доля оригінального тексту (унікальність). Акт засвідчується підписом відповідної особи. Завершену і перевірену на наявність академічного плагіату роботу студент подає керівникові для перевірки та підготовки відгуку на неї.

У відгуку керівника на кваліфікаційну роботу рекомендується висвітлювати рівень використання студентом: теоретичних знань для розв'язання задач аналізу чи дослідження; коректність застосування методик; оцінку якості вирішення завдань аналізу чи дослідження; аналіз та оцінку запропонованих пропозицій дослідника; участь у науково-дослідній роботі впродовж навчання в Університеті; можливість використання пропозицій студента в практиці роботи суб'єкта господарювання; наявність професійних навичок за спеціальністю; відношення до виконання роботи, інформацію про недоліки кваліфікаційної роботи, загальні висновки та оцінку кваліфікаційної роботи. Керівник оцінює кваліфікаційну роботу записом: “Рекомендується до захисту”, а в разі негативної оцінки - “До захисту не рекомендується” (Додаток З).

За умови своєчасного надання кваліфікаційної роботи

науковий керівник передає здобувачу відгук не пізніше, ніж за тиждень до захисту. Здобувач повинен ознайомитися з відгуком і підготувати відповіді на зауваження керівника. У випадку негативного висновку щодо допуску студента до захисту, це питання виноситься на розгляд засідання кафедри за участю керівника.

Якщо немає можливості або неохідності у відгуку з установи, організації кваліфікаційна робота направляється на внутрішню рецензію на суміжну кафедру. До рецензування залучаються провідні науково-педагогічні працівники. Для студентів, які навчаються без відриву від виробництва, рецензентом може бути фахівець підприємства, установи, організації тощо, де працює студент. Коло наукових та фахових інтересів рецензентів має відповідати тематиці кваліфікаційної роботи.

Рецензія подається у письмовому вигляді та має містити такі складові:

- визначення значення теми кваліфікаційної роботи для практики та її актуальності;
- аналіз відповідності змісту кваліфікаційної роботи її меті та завданням;
- визначення глибини висвітлення студентом реального стану справ у відповідній галузі ;
- висновки щодо використання в кваліфікаційній роботі сучасних емпіричних і теоретичних методів дослідження;
- позитивні сторони кваліфікаційної роботи та її недоліки, інші питання на розсуд рецензента;
- оцінку загальних вражень від кваліфікаційної роботи (оформлення, стиль і грамотність викладання тощо);
- висновок і рекомендацію щодо можливого допущення кваліфікаційної роботи до захисту і, за бажанням може бути висловлено зауваження та думку про оцінку кваліфікаційної роботи.

Рецензент має підписати рецензію із зазначенням свого

прізвища, імені, по батькові, місця роботи і посади, яку займає. Завершена кваліфікаційна робота, підписана автором, разом з відгуком керівника та рецензією подається на кафедру.

Для допуску кваліфікаційної роботи до захисту завідувач кафедри вивчає зміст поданих документів і оформляє висновок про допуск, підставою для якого є такі документи:

1. Текст кваліфікаційної роботи.
2. Результати внутрішньої перевірки на плагіат.
3. Відгук наукового керівника.
4. Замовлення (запит) з установи, організації – (за наявності).
5. Відгук з установи, організації – (за наявності) або внутрішня рецензія.

Попередній захист кваліфікаційної роботи здобувач вищої освіти проходить на випусковій кафедрі. Здобувачі вищої освіти, кваліфікаційні роботи яких на попередньому захисті були оцінені позитивно, допускаються до захисту на засіданні екзаменаційної комісії. Метою попереднього захисту є набуття навичок ефективної презентації роботи, раціональний розподіл виділеного на доповідь часу, правильне розміщення акцентів на ключових результатах виконаної роботи.

Якщо представлена кваліфікаційна робота відповідає встановленим вимогам, завідувач кафедри підписує роботу і допускає здобувача до захисту. Студент, у якого кваліфікаційна робота не відповідає вимогам щодо змісту та оформлення, підготовлена без дотримання затвердженого плану, не містить матеріалів конкретного аналізу чи дослідження, обґрунтованих пропозицій, містить академічний плагіат, не має відгуку, рецензії, до захисту не допускається. Це питання розглядається на засіданні кафедри у присутності здобувача і наукового керівника роботи.

Кваліфікаційна (магістерська) робота, яка допущена до захисту, направляється на зовнішнє рецензування.

### **Замовлення (запит) з установи, організації**

Кваліфікаційні (магістерські) роботи можуть бути виконані за тематикою, яку замовили установи, організації, підприємства, що уклали з університетом, факультетом або випусковою кафедрою договори про співпрацю та співробітництво, або оформили до ректора університету замовлення на виконання актуальної теми дослідження (зразок оформлення листа-замовлення від установи **наведено у додатку II**).

### **Відгук з державних органів, підприємств, установ, організацій,**

Важливим етапом рецензування кваліфікаційної (магістерської) роботи є отримання відгуку від керівництва установи (зразок оформлення відгуку **наведено у додатку К**).

Відгук має свідчити про достовірність наведеної в роботі інформації, правдивість фактичних даних. У ньому повинно бути підтвердження актуальності теми досліджень для установи, самостійності роботи автора дослідження, практичної значущості матеріалів кваліфікаційної (магістерської) роботи, а також інформація про можливості й перспективи впровадження у діяльність установи запропонованих розробок та рекомендацій.

### **Внутрішня рецензія**

Внутрішня рецензія на кваліфікаційну (магістерську) роботу оформляється за умов неможливості отримання відгуку від установи. Зміст та структура внутрішньої рецензії повністю відповідають характеристикам зовнішньої рецензії. Внутрішню рецензію на кваліфікаційну роботу може надати викладач ДБТУ, який має науковий ступінь кандидата або

доктора наук з публічного управління або економічних наук, вчене звання доцента або професора суміжної кафедри.

### **Зовнішнє рецензування кваліфікаційної роботи**

Для отримання незалежної об'єктивної оцінки праці здобувача здійснюється зовнішнє рецензування кваліфікаційної (магістерської) роботи. В якості рецензентів можуть залучатися доценти і професори інших закладів вищої освіти, які мають наукові ступені та вчені звання, а також керівники установ, організацій відповідного профілю.

Зовнішню рецензію подають у письмовому вигляді, вона має містити такі складові частини (**додаток Л**):

- висновки про актуальність обраної теми, практичну значущість виконаної роботи;
- характеристику щодо повноти розкриття теми роботи, відповідності змісту роботи до завдання;
- висновки про використання в роботі сучасних методів дослідження, методичних підходів щодо вдосконалення діяльності підприємства згідно з напрямком теми роботи, елементів наукової новизни;
- оцінку конкретних пропозицій, рекомендацій щодо вдосконалення управління певними аспектами діяльності, підвищення його ефективності;
- оцінку загальних вражень від кваліфікаційної роботи (оформлення, стиль і грамотність викладення тощо);
- позитивні сторони та зауваження до кваліфікаційної роботи;
- інші побажання на розсуд рецензента;
- висновок рецензента про відповідну якість виконаної кваліфікаційної роботи, про можливість допущення її до захисту з використанням: Європейської кредитно-трансферної системи (ЄКТС) (за шкалою «А», «В», «С», «Д», «Е», «FX», «F»); національної системи (за шкалою «відмінно», «добре», «задовільно», «незадовільно»); за 100-



бальною шкалою.

Рецензент має підписатися із зазначенням свого прізвища, ім'я та по-батькові, місця роботи і посади, яку займає, і завірити підпис у **відділі кадрів ЗВО**. За умови своєчасного подання кваліфікаційної роботи, рецензія повинна бути передана здобувачу не пізніше, ніж за три дні до захисту. Рецензію вкладають у конверт з іншими супровідними документами.

### **Ілюстративний матеріал**

Ілюстративний матеріал характеризує об'єкт кваліфікаційної роботи, динаміку його основних техніко-економічних показників, проблемну ситуацію, яка склалася на об'єкті дослідження, методи вирішення завдань, алгоритми і результати виконаних розрахунків, висновки і рекомендації. Усі графічні матеріали повинні бути відображені в тексті кваліфікаційної роботи.

Для презентації роботи ілюстративний матеріал може бути оформлений на стандартних аркушах формату А4 за числом членів кваліфікаційної (атестаційної) комісії (але не менше чотирьох), або у вигляді презентації Power Point.

Кількість слайдів для презентації кваліфікаційної роботи визначається відповідно до положень, що виносяться на захист.

На початку виступу рекомендується назвати тему дослідження, коротко обґрунтувати її вибір (зупинитися на ступені її висвітлення в науковій літературі та у нормативних актах, на проблемах, що виникають на практиці), сформулювати мету, об'єкт та предмет дослідження. Після цього доцільно перейти до викладення основного змісту роботи за такою схемою: сучасне становище (характеристика загальної схеми, логіки дослідження; недоліки, виявлені у ході дослідження та аналізу), заходи, що пропонуються для усунення недоліків, вірогідна ефективність запропонованих

рекомендацій. Висновки та рекомендації за результатами дослідження можуть мати методичний, методологічний чи організаційний характер.

Щоб доповідь була успішною, слід дотримуватись певних правил:

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

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

- не перевантажувати виступ цифрами і фактами;

- суворо дотримуватися регламенту;

Обов'язковими елементами слайдів є:

- на першому титульному слайді надається інформація про назву закладу вищої освіти, ПІБ магістра, назву кваліфікаційної роботи, інформацію про наукового керівника (ПІБ, науковий ступінь, вчене звання), рік захисту;

- на другому слайді зазначається мета, завдання, об'єкт і предмет дослідження.

Зразок оформлення слайдів наведено в **додатку М**.

Як додатковий матеріал на захисті кваліфікаційної роботи здобувачу дозволяється використовувати економічну документацію, методичні розробки, рекламні матеріали та ін.

### **Захист кваліфікаційних робіт**

Присвоєння кваліфікації **магістр публічного управління та адміністрування за спеціалізацією (за наявності)** за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування» здійснює Екзаменаційна (атестаційна) комісія ДБТУ, графік роботи якої затверджує ректор університету. Захист кваліфікаційних робіт проводиться на засіданнях Екзаменаційної (атестаційної) комісії. На

засідання подаються такі документи (додаток Н):

- витяг з наказу ректора про затвердження персонального складу цієї комісії;
- список здобувачів групи, які допущені до захисту кваліфікаційних робіт за підписом декана факультету;
- подання голові екзаменаційної комісії щодо захисту кваліфікаційної (магістерської) роботи, висновок наукового керівника кваліфікаційної роботи, висновок кафедри про кваліфікаційну роботу;
- кваліфікаційна робота, підписана здобувачем, науковим керівником і консультантом з нормоконтролю;
- письмовий відгук наукового керівника кваліфікаційної роботи;
- зовнішня рецензія на кваліфікаційну роботу;
- інші матеріали, які характеризують наукову і практичну цінність виконаного дослідження: довідка про впровадження пропозицій здобувача у практичну діяльність підприємства, або внутрішня рецензія на кваліфікаційну роботу).

Для доповіді здобувачу надається 8–10 хвилин часу. Під час доповіді здобувач повинен: назвати тему роботи, охарактеризувати проблемну ситуацію, яка склалася на об'єкті дослідження, обґрунтувати прийнятий варіант вирішення проблеми, поле ефективного використання наведених рекомендацій.

У структурному відношенні доповідь можна розділити на три частини. Перша частина доповіді в своїх основних моментах повторює вступ кваліфікаційної роботи: обґрунтовується актуальність обраної теми, надається характеристика наукової проблеми, формулюються мета, завдання кваліфікаційної роботи, об'єкт і предмет дослідження. Далі треба назвати методи дослідження, на основі яких отримані основні результати роботи, дати загальну характеристику структури та логічного

взаємозв'язку окремих частин роботи. Доповідь повинна бути узгоджена з графічним матеріалом. У процесі доповіді необхідно зробити посилання на весь ілюстративний матеріал, представлений Екзаменаційній (атестаційній) комісії.

Крім доповіді захист включає:

– відповіді здобувача на запитання членів Екзаменаційної (атестаційної) комісії та осіб, які присутні на захисті;

– оголошення рецензії зовнішнього рецензента;

– оголошення виробничого відгуку або рецензії внутрішнього рецензента;

– відповіді здобувача на зазначені у рецензіях недоліки і зауваження;

– заслуховування відгуку наукового керівника;

– відповіді здобувача на зазначені у відгуку недоліки і зауваження.

У своїх відповідях здобувач повинен продемонструвати достатній рівень теоретичної та професійної підготовки. Процедуру захисту секретар комісії записує в протокол.

### **Критерії оцінювання кваліфікаційної роботи**

Підсумкову, диференційовану за чотирибальною шкалою оцінку кваліфікаційної роботи визначає Екзаменаційна (атестаційна) комісія, її рішення є остаточним і оскарженню не підлягає.

Оцінювання рівня якості підготовки здобувача здійснюють члени Екзаменаційної (атестаційної) комісії на основі принципів: об'єктивності, індивідуальності, комплексності, етичності, диференційованого підходу.

***Оцінка захисту кваліфікаційних робіт здійснюється на підставі об'єктивних критеріїв, якими є:***

А. Змістовні аспекти роботи:

- 1) відповідність напряму підготовки професійно-кваліфікаційній характеристиці;
- 2) відповідність теми поданої до захисту роботи її змісту;
- 3) актуальність обраної теми дослідження;
- 4) логічний взаємозв'язок і взаємна підпорядкованість розділів кваліфікаційної роботи;
- 5) широта й адекватність діагностичного апарату;
- 6) участь у семінарах, конференціях;
- 7) рівень реальності розробок і пропозицій, ступінь вирішення поставлених проблем і завдань;
- 8) рівень обґрунтування запропонованих рішень;
- 9) відповідність оформлення роботи вимогам стандартів і якості графічного матеріалу;
- 10) ступінь самостійності проведення дослідження.

**Б. Якість захисту роботи:**

- 11) презентація роботи, стиль викладу, мовна грамотність, якість графічного матеріалу;
- 12) здатність аргументовано захищати свої пропозиції, думки, погляди;
- 13) реакція на поставлені запитання, комунікативні здібності магістра;
- 14) використання комп'ютерної, організаційної техніки;
- 15) відповіді на недоліки і зауваження наукового керівника та рецензентів.

### **Основні критерії одержання оцінки**

Рівень якості підготовки здобувача другого (магістерського) рівня вищої освіти визначається за комплексною системою: поєднання Європейської кредитно-трансферної системи (ЄКТС) (за шкалою «А», «В», «С», «Д», «FX», «F») з національною (за шкалою «відмінно», «добре», «задовільно», «незадовільно») та системою ЗВО (за 100-бальною шкалою).

*Відмінно.* Кваліфікаційна (магістерська) робота є бездоганною за змістом, оформленням та захистом: має елементи наукової новизни та практичне значення; в роботі зроблено власний аналіз літературних джерел, використано сучасні методи дослідження, побудовано формалізовану модель проблеми, проведено комплексні наукові дослідження, розрахунки і на їх основі – аргументовано та обґрунтовано розробки та пропозиції; доповідь логічна, проголошена вільно, є презентація; автор виявляє високий рівень підготовки з фаху; відгук і рецензія позитивні; відповіді на запитання членів Кваліфікаційної (атестаційної) комісії правильні, чіткі і стислі.

*Добре.* Тема кваліфікаційної роботи розкрита, але мають місце окремі недоліки непринципового характеру: в теоретичній частині поверхово зроблений аналіз літературних джерел, недостатньо використані інформаційні матеріали суб'єкта дослідження, висновки та пропозиції роботи не є достатньо аргументованими; мають місце окремі зауваження в рецензії та відгуку, доповідь логічна, проголошена вільно з презентацією, відповіді на запитання членів Кваліфікаційної (атестаційної) комісії в основному правильні, оформлення роботи в межах вимог.

*Задовільно.* Тема кваліфікаційної роботи в основному розкрита, але мають місце недоліки змістовного характеру: нечітко сформульована мета роботи, теоретичний розділ має виражений компілятивний характер, наукова полеміка відсутня, в аналітичній частині є надлишок елементів описовості, добір інформаційних матеріалів (таблиці, графіки, схеми) не завжди обґрунтований, заходи і пропозиції не достатньо переконливі; рецензія і відгук містять окремі зауваження, доповідь прочитана за текстом з презентацією, не всі відповіді на запитання членів Кваліфікаційної (атестаційної) комісії правильні або повні. Є зауваження щодо оформлення дипломної роботи.

*Незадовільно.* Нечітко сформульована мета дипломної роботи. Розділи недостатньо пов'язані між собою. Відсутній критичний огляд сучасних літературних джерел. Аналіз виконаний поверхово, переважає описовість на шкоду системності і глибини. Запропоновані заходи носять випадковий, непослідовний характер, їх економічне обґрунтування неповне або відсутнє. Оформлення роботи не відповідає вимогам. Ілюстрації до захисту відсутні. Відповіді на запитання членів Кваліфікаційної (атестаційної) комісії неточні або неповні.

За результатами публічного захисту кваліфікаційної роботи на закритому засіданні Екзаменаційної (атестаційної) комісії приймаються рішення: про оцінку захисту і роботи (враховуючи відгук наукового керівника, рецензентів, зміст доповіді, відповіді на запитання), про присвоєння здобувачу кваліфікації **«Магістр публічного управління та адміністрування за спеціалізацією (за наявності) і про видачу йому диплома встановленого зразка.**

Засідання Екзаменаційної (атестаційної) комісії оформлюють протоколом, до якого вносять оцінку за захист, записують запитання членів Екзаменаційної (атестаційної) комісії і присутніх на захисті, особисті думки членів Екзаменаційної (атестаційної) комісії, зазначають здобутий освітній рівень, а також назву документа про освіту (диплом), який видають магістру.

Протокол підписують голова і члени Екзаменаційної (атестаційної) комісії, що брали участь у засіданні.

Здобувач, який отримав незадовільну оцінку, відраховується з університету і має право на повторний захист протягом наступних трьох років. Повторно кваліфікаційну роботу можна виконати, подавши заяву про допуск до захисту. Дозвіл надає ректор, а випускова кафедра приймає рішення про затвердження теми і об'єкта дослідження, призначає наукового керівника. На вимогу

кафедри тему кваліфікаційної роботи може бути змінено або напрацьовані матеріали з тієї ж теми оновлено і доповнено.

### **Особливості захисту кваліфікаційних робіт в дистанційному режимі**

Під час поширення коронавірусної інфекції та умовах вторгнення РФ на територію України захисти кваліфікаційних (магістерських) робіт можуть проходити дистанційно: члени екзаменаційної комісії та здобувачі освіти перебувають у різних місцях (хто у робочому кабінеті, хто в аудиторії, хто вдома). Підготовка до захисту кваліфікаційної роботи хоч і має деякі нюанси, все ж таки повинна здійснюватися за загальноприйнятими правилами. Щоб подати роботу на кафедру для перевірки, її необхідно надіслати електронною поштою. Потім згідно з графіком ВНЗ здобувач підключається до Zoom або Google meet і відбувається захист роботи онлайн. Для захисту онлайн також потрібно подбати про такі речі, як доповідь та презентація (для ознайомлення членів комісії із презентацією доведеться дати доступ до демонстрації свого екрану).

Під час захисту слід виключити перебування сторонніх осіб у приміщенні. Вони можуть потім з'явитися в камері або видавати сторонні звуки, які заважатимуть зосередитися, і заважатимуть членам комісії слухати доповідь. Сюди ж можна віднести стабільний інтернет, адже картинка, що постійно пропадає, або ж неможливість підключитися можуть стати серйозними перешкодами на шляху захисту роботи. Необхідно вимкнення месенджерів на комп'ютері або ноутбучі під час захисту. Також варто підготувати документ, що засвідчує особу, це дозволить представникам комісії зрозуміти, що перед ними є справді той студент, якому належить авторство роботи.



### 3. ТЕМАТИКА КВАЛІФІКАЦІЙНИХ (МАГІСТЕРСЬКИХ) РОБІТ

Тематика кваліфікаційних робіт має відобразити проблематику функціональних напрямів управлінської діяльності і конструюватися на основі управлінських функцій та типових завдань діяльності, що формують складові професійної компетентності магістра. Критерієм вибору теми дослідження є її актуальність щодо сучасних тенденцій розвитку науки і практики в галузі публічного управління і адміністрування.

При формуванні тематики кваліфікаційних робіт за основу приймаються:

а) актуальні напрями наукових досліджень у галузі публічного управління і адміністрування на державному та регіональному рівнях;

б) пропозиції державних органів, підприємств, установ або організацій;

в) тематика науково-дослідних робіт кафедри та факультету.

Також враховується можливість залучення необхідних вихідних даних.

Під час вибору теми здобувач орієнтується на рекомендовану кафедрою тематику. Здобувачі можуть пропонувати свої теми для узгодження на кафедрі, якщо вони базуються на раніше виконаних ними курсових роботах, дослідженнях в межах науково-дослідної роботи здобувачів, виступах на конференціях і пов'язані з базою виробничої та передатестаційної практик, де вони можуть працювати в майбутньому. Ця пропозиція повинна супроводжуватися мотивацією доцільності виконання і можливостями інформаційного забезпечення кваліфікаційної роботи. Обираючи тему, потрібно ознайомитися з аналітичними оглядами і статтями в науковій літературі, новими

статистичними даними, проконсультуватися з фахівцями-практиками в даній професійній області.

Теми кваліфікаційних робіт обговорюються і узгоджуються на засіданнях випускової кафедри та включаються до проєкту наказу по університету для затвердження закріплених за здобувачами тем і складу наукових керівників кваліфікаційних робіт.

Орієнтовані теми кваліфікаційних робіт представлено в додатку **П**; орієнтовні плани робіт - в додатку **Р**.

#### **4. ПОРЯДОК ПОДАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ (МАГІСТЕРСЬКОЇ) РОБОТИ ДЛЯ ПЕРЕВІРКИ РІВНЯ ЇЇ УНІКАЛЬНОСТІ ТА ВИЯВЛЕННЯ АКАДЕМІЧНОГО ПЛАГІАТУ**

Кваліфікаційна робота на здобуття ступеня «магістра» на етапі допуску до захисту підлягає обов'язковій перевірці на плагіат. Під час написання кваліфікаційної роботи потрібно обов'язково вказувати посилання на літературні джерела, з яких запозичено матеріали або окремі результати наукового дослідження. Використання у роботі запозиченого матеріалу без посилання на автора не припустимо. Це вважається плагіатом, порушенням академічної доброчесності.

Плагіат – оприлюднення (опублікування) повністю або частково чужого твору під іменем особи, яка не є автором цього твору (пункт в ст. 50 Закону України «Про авторське право і суміжні права»).

Академічний плагіат – це оприлюднення (частково або повністю) наукових (творчих) результатів, отриманих іншими особами, як результатів власного дослідження (творчості) та/або відтворення опублікованих текстів (оприлюднених творів мистецтва) інших авторів без зазначення авторства (ч. 4 ст. 42 Закону України «Про освіту»).

Академічним плагіатом є:

1. Копіювання чужої роботи та оприлюднення її під своїм прізвищем.
2. Дослівне копіювання тексту з книг, статей, Інтернет-ресурсів або інших джерел без чітких меж скопійованого тексту та посилання на автора.
3. Подання суміші власних та запозичених в інших авторів наукових досліджень без належного посилання та цитування джерела.

4. Зміна порядку слів у тексті інших авторів, внесення незначних правок у скопійований матеріал, перефразування частин тексту без посилання на автора.

Перевірка текстів кваліфікаційних робіт здобувачів Державного біотехнологічного університету відбувається з використанням антиплагіатної інтернет-системи Unichек.

Перевірки підлягають всі кваліфікаційні (магістерські) роботи здобувачів. Завданням системи є визначення ступеня подібності тексту кваліфікаційної роботи до текстів документів, що містяться в корпоративному університетському акаунті (бібліотеці Unichек) та у мережі Інтернет. Кваліфікаційні роботи здобувачів вищої освіти на наявність текстових запозичень перевіряють відповідальні особи (експерти) від факультетів, призначені за поданням декана.

У системі запобігання академічного плагіату в ДБТУ в якості критерію оригінальності кваліфікаційної роботи використовується показник «Загальна оцінка схожості тексту з усіма джерелами» у відсотках, отриманих за допомогою програмно-технічних засобів перевірки на плагіат і зменшений на відсоток правомірних запозичень.

Для кваліфікаційних робіт рекомендованою є шкала оцінки залежно від кількісного показника рівня схожості кваліфікаційних робіт (табл. 4.1).

Виявлені у тексті кваліфікаційної роботи запозичення вважаються правомірними, якщо вони є: власними назвами (індивідуальними найменуваннями окремих одиничних об'єктів, у т.ч. найменування установ, назви праць, які досліджувалися у кваліфікаційній роботі, бібліографічні посилання на джерела та ін.); усталеними словосполученнями, що характерні для певної сфери знань; належним чином оформлені цитування; самоцитування (фрагментами тексту, що належать автору кваліфікаційної

Таблиця 4.1

## Шкала оцінки схожості тексту кваліфікаційної роботи з усіма джерелами

| Загальна оцінка схожості тексту з усіма джерелами, % | Рівень оригінальності твору  | Рекомендована дія                                                                                                                                                                                                      |
|------------------------------------------------------|------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>0-25</b>                                          | Високий                      | Текст вважається оригінальним та не потребує додаткових дій щодо запобігання неправомірним запозиченням.                                                                                                               |
| <b>26-50</b>                                         | Задовільний                  | Наявні окремі ознаки академічного плагіату. Слід пересвідчитись у наявності посилань на першоджерела для цитованих фрагментів.                                                                                         |
| <b>51-75</b>                                         | Низький (умовно оригінальна) | Наявні певні ознаки академічного плагіату, але матеріал може бути прийнятий за умови доопрацювання з обов'язковою наступною перевіркою на оригінальність доопрацьованого твору за рахунок здобувача на сайті Unicheck. |
| <b>76-100</b>                                        | Неприйнятний (неоригінальна) | Наявні істотні ознаки плагіату. Матеріал кваліфікаційної роботи до розгляду не приймається.                                                                                                                            |

роботи, опубліковані або оприлюднені в електронній формі (в інших публікаціях), якщо воно допускається редакційною політикою видання. Отримані результати у звітах щодо перевірки кваліфікаційної роботи на подібність носять рекомендаційний характер і є допоміжними

матеріалами для забезпечення роботи відповідального, що проводить перевірку.

Показники оригінальності (унікальності) академічних текстів (у %) можуть бути змінені за рішенням випускових кафедр, Вченої ради факультету та фіксуються у відповідному протоколі засідання з врахуванням специфіки спеціальностей з зазначенням підстав такої зміни, але не може бути суттєво нижчою за рекомендовані.

Якщо за результатами повторної перевірки кваліфікаційна робота оцінюється як умовно оригінальна або неоригінальна, то ця робота не допускається до захисту. Висновок кафедри про це буде наданий здобувачу протягом трьох робочих днів. Декану факультету надається витяг із протоколу засідання кафедри про недопуск кваліфікаційної роботи до захисту. У випадку незгоди з висновком про оригінальність роботи автор має право подати апеляцію, яка буде розглянута у встановленому порядку Комісією з академічної доброчесності, етики та управління конфліктами.

### **Порядок перевірки кваліфікаційних робіт та вимоги до електронної копії**

Здобувач, який отримує освітній ступінь «магістр», не пізніше ніж за 7-10 днів до дати проведення захисту повинен надати відповідальній особі остаточний текст кваліфікаційної роботи в електронному варіанті перевірки.

Вимоги до електронної копії кваліфікаційної роботи (типи файлів та мови, які підтримує Unicheck):

–єдиний файл формату\*.pdf (з можливістю пошуку за текстом);

–максимальний розмір файлу – 70 МБ;

–найменування файлу: Рік\_Ступінь

освіти\_Кафедра\_Група\_Автор, де:

–рік – рік захисту кваліфікаційної роботи;

–ступінь освіти – позначення ступеня освіти «магістр» літерою «М»;

–кафедра – індекс структурного підрозділа (без знаку «/») згідно наказу по університету;

–група – шифр академічної групи;

–автор – прізвище та ініціали автора роботи кирилицею.

Приклад:

2022\_M\_44\_2\_ПУ20-1м\_Тесленко\_Ф\_Ф.pdf.

Науковий керівник кваліфікаційної роботи у відгуці, разом з іншими пунктами, формулює висновок щодо оригінальності роботи, враховуючи критерії оцінювання плагіату. Якщо рівень оригінальності кваліфікаційної роботи є недостатнім, робота повертається здобувачеві на доопрацювання. Якщо робота допускається до захисту, то здійснення заходів з перевірки на академічний плагіат вважається завершеним.

Після проведення перевірки електронні версії всіх кваліфікаційних форматі pdf., з розширеною анотацією у форматі word, надаються відповідальним для розміщення в репозитарії.

Перевірка кваліфікаційних робіт здобувачів на наявність текстових збігів, ідентичності, схожості з іншими документами із використанням антиплагіатної інтернет-системи Unicheck для учасників освітнього процесу є безкоштовною 1 раз, що відповідає нульовій толерантності. У разі необхідності повторну перевірку здобувач здійснює самостійно, за власні кошти, на сайті інтернет-сервісу Unicheck <https://unicheck.com/uk-ua/higher-education>.

## **ДОДАТКИ**



Додаток А

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ДЕРЖАВНИЙ БІОТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ, АДМІНІСТРУВАННЯ ТА  
ПРАВА

Кафедра менеджменту, бізнесу і адміністрування

# Кваліфікаційна (магістерська) робота

*на здобуття ступеня вищої освіти «Магістр»*

на тему:

«\_\_\_\_\_»

спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»  
**ОПП Публічне управління та адміністрування**

Виконав (ла):

Здобувач (ка) другого (магістерського)  
рівня ВО

\_\_\_\_\_

(підпис)

\_\_\_\_\_

(прізвище, ініціали)

Науковий керівник:

\_\_\_\_\_

(підпис) (наук. ступінь, вчене звання, прізвище, ініціали)

Нормоконтроль :

\_\_\_\_\_

(підпис)

Харків – 20\_\_ р.

*Примітки:* На титульній сторінці кваліфікаційної роботи здобувача заочної форми навчання під назвою кафедри в дужках зазначається: **(Заочна форма навчання)**.

Державний біотехнологічний університет  
Факультет менеджменту, адміністрування та права

**Кафедра менеджменту, бізнесу і адміністрування**

**ЗАТВЕРДЖУЮ**  
**Завідувач кафедри менеджменту,**  
**бізнесу і адміністрування**

“ \_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 20\_\_ року

**З А В Д А Н Н Я**  
**НА ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ**  
**(МАГІСТЕРСЬКОЇ) РОБОТИ**

*зі спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»  
ОПП Публічне управління та адміністрування  
другого (магістерського) рівня вищої освіти*

\_\_\_\_\_ (прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: \_\_\_\_\_  
науковий керівник роботи \_\_\_\_\_  
(науковий ступінь, вчене звання, прізвище, ім'я, по батькові)
- затверджені наказом університету від “ \_\_\_ ” \_\_ 20\_\_ р. №\_\_
2. Строк подання здобувачем роботи “ \_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 20\_\_ року.
3. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (назви розділів)
  1. \_\_\_\_\_
  2. \_\_\_\_\_
  3. \_\_\_\_\_
4. Дата видачі завдання “ \_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 20\_\_ року.

**КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН**

| № з/п | Назва етапів кваліфікаційної роботи    | Строк виконання етапів роботи | Відмітка про виконання |
|-------|----------------------------------------|-------------------------------|------------------------|
| 1.    | <i>Теоретико-методологічний розділ</i> |                               |                        |
| 2.    | <i>Дослідницько-аналітичний розділ</i> |                               |                        |
| 3.    | <i>Проектно-рекомендаційний розділ</i> |                               |                        |
| 4.    | <i>Висновки та пропозиції, вступ</i>   |                               |                        |

Завдання підготув (ла)  
науковий керівник

\_\_\_\_\_ (підпис)

\_\_\_\_\_ (прізвище та ініціали)

Завдання одержав (ла)  
Здобувач (ка)

\_\_\_\_\_ (підпис)

\_\_\_\_\_ (прізвище та ініціали)

Оформлення розширеної анотації (реферату)  
українською мовою  
до кваліфікаційної (магістерської) роботи

**АНОТАЦІЯ**  
**кваліфікаційної (магістерської) роботи**

\_\_\_\_\_ (прізвище, і'мя, по батькові здобувача)

на тему « \_\_\_\_\_ »

**Науковий керівник (науковий ступінь, вчене звання, прізвище, ініціали)**

Кваліфікаційна (магістерська) робота: \_\_\_\_ с., \_\_\_\_ табл., \_\_\_\_ рис., \_\_\_\_ формул, \_\_\_\_ джерел інформації, \_\_\_\_ додатків.

Основною метою кваліфікаційної (магістерської) роботи є \_\_\_\_\_.

Об'єктом дослідження є \_\_\_\_\_.

Предметом дослідження є \_\_\_\_\_.

Наукова новизна результатів роботи полягає у \_\_\_\_\_.

У кваліфікаційній (магістерській) роботі:

У першому розділі \_\_\_\_\_.

У другому розділі \_\_\_\_\_.

У третьому розділі \_\_\_\_\_.

Висновки \_\_\_\_\_.

*Ключові слова:* \_\_\_\_\_.

Дата публікації: місяць рік.

Видавництво: Харків: ДБТУ

Бібліографічний опис: прізвище, ініціали здобувача. Тема роботи: кваліфікаційна (магістерська) робота на здобуття ступеня вищої освіти «магістр»: 281 Публічне управління та адміністрування; наук. керівник (ініціали, прізвище); Харків, рік захисту роботи. Кількість сторінок.

Оформлення розширеної анотації (реферату)  
АНГЛІЙСЬКОЮ МОВОЮ  
до кваліфікаційної (магістерської) роботи

**ABSTRACT**  
**qualification (master's) work**

(surname, first name, patronymic of the recipient)

**on the topic « \_\_\_\_\_ »**

**Academic supervisor (academic degree, academic title, surname, initials)**

Qualification (master's) work: \_\_\_ pages, \_\_\_ tables, \_\_\_ figures, \_\_\_ formulas, \_\_\_ sources of information, \_\_\_ applications.

The main purpose of the qualification (master's) work is \_\_\_\_\_.

The object of research is \_\_\_\_\_.

The subject of research is \_\_\_\_\_.

The scientific novelty of the work results lies in \_\_\_\_\_.

In the qualifying master's thesis:

In the first section \_\_\_\_\_.

In the second section \_\_\_\_\_.

In the third section \_\_\_\_\_.

Conclusions \_\_\_\_\_.

*Key words:* \_\_\_\_\_.

Publication date: month year.

Publisher: Kharkiv: SBTU

Bibliographic description: surname, initials of the recipient. Work topic: qualification (master's) work for obtaining the degree of higher education "master": 281 Public management and administration t; of science manager (initials, surname); Kharkiv, year of job protection. Number of pages.

Додаток Д  
Таблиця Д.1

Приклади оформлення списку використаних джерел

| Характеристика джерела | Приклад оформлення                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1                      | 2                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Книги:<br>Один автор   | <p>Бичківський О. О. Міжнародне приватне право : конспект лекцій. Запоріжжя : ЗНУ, 2015. 82 с.</p> <p>Бондаренко В. Г. Український вільнокозацький рух в Україні та на еміграції (1919-1993 рр.): монографія. Запоріжжя : ЗНУ, 2016. 600 с.</p> <p>Вагіна О. М. Політична етика : навч.-метод. посіб. Запоріжжя : ЗНУ, 2017. 102 с.</p> <p>Верлос Н. В. Конституційне право зарубіжних країн : курс лекцій. Запоріжжя : ЗНУ, 2017. 145 с.</p> <p>Горбунова А. В. Управління економічною захищеністю підприємства: теорія і методологія : монографія. Запоріжжя : ЗНУ, 2017. 240 с.</p> <p>Гурська Л. І. Релігієзнавство : навч. посіб. 2-ге вид., перероб. та доп. Київ : ЦУЛ, 2016. 172 с.</p> <p>Дробот О. В. Професійна свідомість керівника : навч. посіб. Київ : Талком, 2016. 340 с.</p> |
| Два автори             | <p>Аванесова Н. Е., Марченко О. В. Стратегічне управління підприємством та сучасним містом: теоретико-методичні засади : монографія. Харків : Щедра садиба плюс, 2015. 196 с.</p> <p>Батракова Т. І., Калюжна Ю. В. Банківські операції : навч. посіб. Запоріжжя : ЗНУ, 2017. 130 с.</p> <p>Білобровко Т. І., Кожуховська Л. П. Філософія науки й управління освітою : навч.-метод. посіб. Переяслав-Хмельницький, 2015. 166 с.</p> <p>Богма О. С., Кисильова І. Ю. Фінанси : конспект лекцій. Запоріжжя : ЗНУ, 2016. 102 с.</p> <p>Гура О. І., Гура Т. Є. Психологія управління соціальною організацією : навч. посіб. 2-ге вид., доп. Херсон : ОЛДІ-ПЛЮС, 2015. 212 с.</p>                                                                                                                   |
| Три автори             | <p>Якобчук В. П., Богоявленська Ю. В., Тищенко С. В. Історія економіки та економічної думки : навч. посіб. Київ : ЦУЛ, 2015. 476 с.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |

## Продовження таблиці Д.1

| 1                                  | 2                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Чотири і більше авторів            | <p>Бікулов Д. Т., Чкан А. С., Олійник О. М., Маркова С. В. Менеджмент : навч. посіб. Запоріжжя : ЗНУ, 2017. 360 с.</p> <p>Операційне числення : навч. посіб. / С. М. Гребенюк та ін. Запоріжжя : ЗНУ, 2015. 88 с.</p> <p>Основи охорони праці : підручник / О. І. Запорожець та ін. 2-ге вид. Київ : ЦУЛ, 2016. 264 с.</p> <p>Клименко М. І., Панасенко Є. В., Стреляєв Ю. М., Ткаченко І. Г. Варіаційне числення та методи оптимізації : навч. посіб. Запоріжжя : ЗНУ, 2015. 84 с.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Автор(и) та редактор(и)/упорядники | <p>Березенко В. В. PR як сфера наукового знання : монографія / за заг. наук. ред. В. М. Манакіна. Запоріжжя : ЗНУ, 2015. 362 с.</p> <p>Бутко М. П., Неживенко А. П., Пепа Т. В. Економічна психологія : навч. посіб. / за ред. М. П. Бутко. Київ : ЦУЛ, 2016. 232 с.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Без автора                         | <p>Криміналістика : конспект лекцій / за заг. ред. В. І. Галана ; уклад. Ж. В. Удовенко. Київ : ЦУЛ, 2016. 320 с.</p> <p>Міжнародні економічні відносини : навч. посіб. / за ред.: С. О. Якубовського, Ю. О. Ніколаєва. Одеса : ОНУ, 2015. 306 с.</p> <p>Науково-практичний коментар Бюджетного кодексу України / за заг. ред. Т. А. Латковської. Київ : ЦУЛ, 2017. 176 с.</p> <p>Сучасне суспільство: філософсько-правове дослідження актуальних проблем : монографія / за ред. О. Г. Данильяна. Харків : Право, 2016. 488 с.</p> <p>Адміністративно-правова освіта у персоналіях : довід. / за заг. ред.: Т. О. Коломоєць, В. К. Колпакова. Київ : Ін Юре, 2015. 352 с.</p> <p>Підготовка докторів філософії (PhD) в умовах реформування вищої освіти : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф., м. Запоріжжя, 5-6 жовт. 2017 р. Запоріжжя : ЗНУ, 2017. 216 с.</p> <p>Антологія української літературно-критичної думки першої половини ХХ століття / упоряд. В. Агеєва. Київ : Смолоскип, 2016. 904 с.</p> |

Продовження таблиці Д.1

| 1                       | 2                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Багатотомні видання     | <p>Енциклопедія Сучасної України / редкол.: І. М. Дзюба та ін. Київ : САМ, 2016. Т. 17. 712 с.</p> <p>Лодий П. Д. Сочинения : в 2 т. / ред. изд.: Н. Г. Мозговая, А. Г. Волков ; авт. вступ. ст. А. В. Синицына. Киев ; Мелитополь : НПУ им. М. Драгоманова ; МГПУ им. Б. Хмельницкого, 2015. Т. 1. 306 с.</p> <p>Новицкий О. М. Сочинения : в 4 т. / ред. изд.: Н. Г. Мозговая, А. Г. Волков ; авт. вступ. ст. Н. Г. Мозговая. Киев ; Мелитополь : НПУ им. М. Драгоманова ; МГПУ им. Б. Хмельницкого, 2017. Т. 1. 382 с.</p> <p>Правова система України: історія, стан та перспективи : у 5 т. / Акад. прав. наук України. Харків : Право, 2009. Т. 2 : Конституційні засади правової системи України і проблеми її вдосконалення / заг. ред. Ю. П. Битяк. 576 с.</p> <p>Кучерявенко Н. П. Курс налогового права : в 6 т. Харьков : Право, 2007. Т. 4 : Особенная часть. Косвенные налоги. 536 с.</p> |
| Автореферати дисертацій | <p>Бондар О. Г. Земля як об'єкт права власності за земельним законодавством України : автореф. дис. ... канд. юрид. наук : 12.00.06. Київ, 2005. 20 с.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Дисертації              | <p>Вініченко О. М. Система динамічного контролю соціально-економічного розвитку промислового підприємства : дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.04. Дніпро, 2017. 424 с.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Архівні документи       | <p>Лист Голови Спілки «Чорнобиль» Г. Ф. Лепіна на ім'я Голови Ради Міністрів УРСР В. А. Масола щодо реєстрації Статуту Спілки та сторінки Статуту. 14 грудня 1989 р. <i>ЦДАГО України</i> (Центр. держ. архів громад. об'єднань України). Ф. 1. Оп. 32. Спр. 2612. Арк. 63, 64 зв., 71.</p> <p>Матеріали Ради Народних комісарів Української Народної Республіки. <i>ЦДАВО України</i> (Центр. держ. архів вищ. органів влади та упр. України). Ф. 1061. Оп. 1. Спр. 8–12. Копія; Ф. 1063. Оп. 3. Спр. 1–3.</p> <p>Наукове товариство ім. Шевченка. <i>Львів. наук. б-ка ім. В. Стефаніка НАН України</i>. Ф. 1. Оп. 1. Спр. 78. Арк. 1–7.</p>                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Патенти                 | <p>Люмінісцентний матеріал: пат. 25742 Україна: МПК6 C09K11/00, G01T1/28, G21H3/00. № 200701472; заявл. 12.02.07; опубл. 27.08.07, Бюл. № 13. 4 с.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |

## Продовження таблиці Д.1

| 1                                   | 2                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Законодавчі та нормативні документи | <p>Конституція України : офіц. текст. Київ : КМ, 2013. 96 с.</p> <p>Про освіту : Закон України від 05.09.2017 р. № 2145-VIII. <i>Голос України</i>. 2017. 27 верес. (№ 178-179). С. 10–22.</p> <p>Повітряний кодекс України : Закон України від 19.05.2011 р. № 3393-VI. <i>Відомості Верховної Ради України</i>. 2011. № 48-49. Ст. 536.</p> <p>Про вищу освіту : Закон України від 01.07.2014 р. № 1556-VII. Дата оновлення: 28.09.2017. URL: <a href="http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1556-18">http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1556-18</a> (дата звернення: 15.11.2017).</p> <p>Деякі питання стипендіального забезпечення : Постанова Кабінету Міністрів України від 28.12.2016 р. № 1050. <i>Офіційний вісник України</i>. 2017. № 4. С. 530–543.</p> <p>Про Концепцію вдосконалення інформування громадськості з питань євроатлантичної інтеграції України на 2017-2020 роки : Указ Президента України від 21.02.2017 р. № 43/2017. <i>Урядовий кур'єр</i>. 2017. 23 лют. (№ 35). С. 10.</p> |
| Препринти                           | <p>Панасюк М. І., Скорбун А. Д., Сплошной Б. М. Про точність визначення активності твердих радіоактивних відходів гамма-методами. Чорнобиль : Ін-т з проблем безпеки АЕС НАН України, 2006. 7, [1] с. (Препринт. НАН України, Ін-т проблем безпеки АЕС; 06-1).</p> <p>Шиляев Б. А., Воеводин В. Н. Расчеты параметров радиационного повреждения материалов нейтронами источника ННЦ ХФТИ / ANL USA с подкритической сборкой, управляемой ускорителем электронов. Харьков : ННЦ ХФТИ, 2006. 19 с.: ил., табл. (Препринт. НАН Украины, Нац. науч. центр «Харьк. физ.-техн. ин-т»; ХФТИ2006-4).</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| Стандарти                           | <p>ДСТУ 7152:2010. Видання. Оформлення публікацій у журналах і збірниках. [Чинний від 2010-02-18]. Вид. офіц. Київ, 2010. 16 с. (Інформація та документація).</p> <p>ДСТУ ISO 6107-1:2004. Якість води. Словник термінів. Частина 1 (ISO 6107-1:1996, IDT). [Чинний від 2005-04-01]. Вид. офіц. Київ : Держспоживстандарт України, 2006. 181 с.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |



## Продовження таблиці Д.1

| 1                                                        | 2                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|----------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Каталоги                                                 | <p>Горницкая И. П. Каталог растений для работ по фитодизайну / Донец. ботан. сад НАН Украины. Донецк : Лебедь, 2005. 228 с.</p> <p>Історико-правова спадщина України : кат. вист. / Харків. держ. наук. б-ка ім. В. Г. Короленка; уклад.: Л. І. Романова, О. В. Земляніщина. Харків, 1996. 64 с.</p>                                                                                                                                                                                       |
| Бібліографічні показники                                 | <p>Лисодед О. В. Бібліографічний довідник з кримінології (1992-2002) / ред. О. Г. Кальман. Харків : Одісей, 2003. 128 с.</p> <p>Яценко О. М., Любовець Н. І. Українські персональні бібліографічні показники (1856-2013). Київ : Національна бібліотека України ім. В. І. Вернадського, 2015. 472 с. (Джерела української біографістики ; вип. 3).</p>                                                                                                                                     |
| Частина видання: книги                                   | <p>Коломоєць Т. О. Адміністративна деліктологія та адміністративна деліктність. <i>Адміністративне право України</i> : підручник / за заг. ред. Т. О. Коломоєць. Київ, 2009. С. 195–197.</p> <p>Алексеев В. М. Правовий статус людини та його реалізація у взаємовідносинах держави та суспільства в державному управлінні в Україні. <i>Теоретичні засади взаємовідносин держави та суспільства в управлінні</i> : монографія. Чернівці, 2012. С. 151–169.</p>                            |
| Частина видання: матеріалів конференцій (тези, доповіді) | <p>Антонович М. Жертви геноцидів першої половини ХХ століття: порівняльно-правовий аналіз. <i>Голодомор 1932-1933 років: втрати української нації</i> : матеріали міжнар. наук.-практ. конф., м. Київ, 4 жовт. 2016 р. Київ, 2017. С. 133–136.</p> <p>Анциперова І. І. Історико-правовий аспект акту про бюджет. <i>Дослідження проблем права в Україні очима молодих вчених</i> : тези доп. всеукр. наук.-практ. конф. (м. Запоріжжя, 24 квіт. 2014 р.). Запоріжжя, 2014. С. 134–137.</p> |
| Частина видання: довідкового видання                     | <p>Пирожкова Ю. В. Благодійна організація. <i>Адміністративне право України</i> : словник термінів / за ред.: Т. О. Коломоєць, В. К. Колпакова. Київ, 2014. С. 54–55.</p> <p>Сірий М. І. Судова влада. <i>Юридична енциклопедія</i>. Київ, 2003. Т. 5. С. 699.</p>                                                                                                                                                                                                                         |

## Продовження таблиці Д.1

| 1                                                       | 2                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|---------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Частина видання: продовжувано го видання                | <p>Коломоець Т. О. Оцінні поняття в адміністративному законодавстві України: реалії та перспективи формування їх застосування. <i>Вісник Запорізького національного університету. Юридичні науки</i>. Запоріжжя, 2017. № 1. С. 36–46.</p> <p>Левчук С. А., Хмельницький А. А. Дослідження статичного деформування складених циліндричних оболонок за допомогою матриць типу Гріна. <i>Вісник Запорізького національного університету. Фізико-математичні науки</i>. Запоріжжя, 2015. № 3. С. 153–159.</p> <p>Тарасов О. В. Міжнародна правосуб'єктність людини в практиці Нюрнберзького трибуналу. <i>Проблеми законності</i>. Харків, 2011. Вип. 115. С. 200–206.</p>                                                                                                                                                                                                                                |
| Частина видання: періодичного видання (журналу, газети) | <p>Коломоець Т., Колпаков В. Сучасна парадигма адміністративного права: генеза і поняття. <i>Право України</i>. 2017. № 5. С. 71–79.</p> <p>Коваль Л. Плюси і мінуси дистанційної роботи. <i>Урядовий кур'єр</i>. 2017. 1 листоп. (№ 205). С. 5.</p> <p>Біленчук П., Обіход Т. Небезпеки ядерної злочинності: аналіз вітчизняного і міжнародного законодавства. <i>Юридичний вісник України</i>. 2017. 20-26 жовт. (№ 42). С. 14–15.</p> <p>Bletska D. I., Glukhov K. E., Frolova V. V. Electronic structure of 2H-SnSe<sub>2</sub>: ab initio modeling and comparison with experiment. <i>Semiconductor Physics Quantum Electronics &amp; Optoelectronics</i>. 2016. Vol. 19, No 1. P. 98–108.</p>                                                                                                                                                                                                   |
| Електронні ресурси                                      | <p>Влада очима історії: фотовиставка. URL: <a href="http://www.kmu.gov.ua/control/uk/photogallery/gallery?galleryId=15725757&amp;">http://www.kmu.gov.ua/control/uk/photogallery/gallery?galleryId=15725757&amp;</a> (дата звернення: 15.11.2017).</p> <p>Шарая А. А. Принципи державної служби за законодавством України. <i>Юридичний науковий електронний журнал</i>. 2017. № 5. С. 115–118. URL: <a href="http://lsej.org.ua/5_2017/32.pdf">http://lsej.org.ua/5_2017/32.pdf</a>.</p> <p>Ганзенко О. О. Основні напрями подолання правового нігілізму в Україні. <i>Вісник Запорізького національного університету. Юридичні науки</i>. Запоріжжя, 2015. № 3. С. 20–27. URL: <a href="http://ebooks.znu.edu.ua/files/Fakhovivydannya/vznu/juridichni/VestUr2015v3/5.pdf">http://ebooks.znu.edu.ua/files/Fakhovivydannya/vznu/juridichni/VestUr2015v3/5.pdf</a>. (дата звернення: 15.11.2017).</p> |

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ РЕГІОНУ

#### 1.1. Поняття і призначення стратегії розвитку регіону

Термін «стратегія» (від грецького «stratos» – військо, «ego» – вести) має військове походження. Спочатку під стратегією розумілося мистецтво ведення війни. Оскільки війни були найбільш важливими подіями в житті людей, поняття «стратегічний» у значенні «найважливіший», «визначальний» перейшло до складу термінології в цілому [30, с. 125].

Основні компоненти стратегії компанії наведені на рис. 1.1.

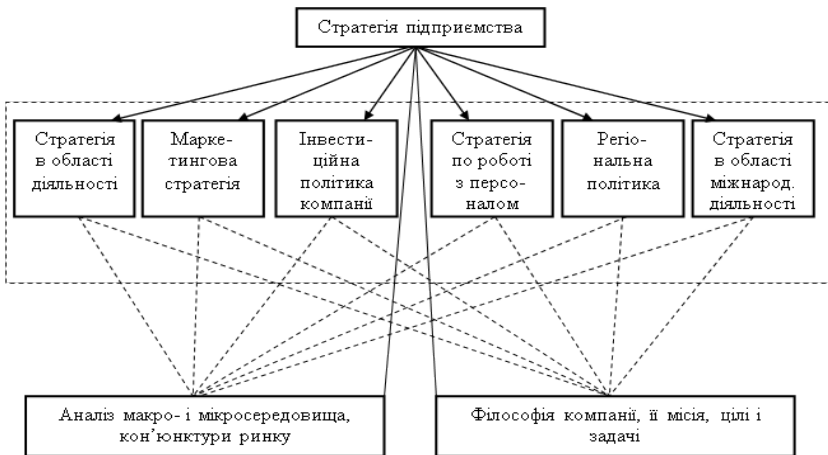


Рис. 1.1. Складові стратегії підприємства  
Стратегічне управління можна розглядати як динамічну

сукупність п'яти взаємозв'язаних управлінських процесів ...

## 1.2. Особливості стратегічного планування на підприємстві в умовах кризи

Найбільш загальною і ретельно аргументованою класифікацією підходів до процесу вироблення стратегії розвитку діяльності підприємств є типологія, запропонована Г. Мінцбергом, Б. Альстрендом і Дж. Лемпелем [33]. Автори виділяють три наукових школи, розглядаючи їх в певній послідовності (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

### Школи стратегічного менеджменту

| № з/п | Школа         | Зміст процесу стратегічного менеджменту   |
|-------|---------------|-------------------------------------------|
| 1     | Дизайну       | Формування стратегії як процес осмислення |
| 2     | Планування    | Побудова стратегії як формальний процес   |
| 3     | Прогнозування | Побудова стратегії як аналітичний процес  |

Таким чином, ...

Висновки за розділом 1.

Узагальнено поняття стратегії .... Доведено, що всі види стратегій .... Обґрунтовано, що стратегія розвитку діяльності підприємства ...

## Приклад оформлення додатка

Таблиця Ж.1

Аналіз чинників внутрішнього середовища  
туристичної агенції «XYZ»

| Чинник внутрішнього середовища | Оцінка якості |
|--------------------------------|---------------|
| 1. МАРКЕТИНГ:                  |               |
| 1.1. Відомість на ринку        | 5             |
| 1.2. Частка ринку              | 3             |

Таблиця Ж.2

Аналіз чинників зовнішнього середовища туристичної  
агенції «XYZ»

| Чинник зовнішнього середовища | Оцінка якості |
|-------------------------------|---------------|
| 1. СПОЖИВАЧІ:                 |               |
| 1.1. Корпоративні клієнти     | 3             |
| 1.2. Приватні особи           | 5             |

Макет відгуку наукового керівника

## **В І Д Г У К**

на кваліфікаційну (магістерську) роботу  
здобувача другого (магістерського) рівня вищої освіти  
спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»  
факультету менеджменту, адміністрування та права  
Державного біотехнологічного університету

\_\_\_\_\_

(прізвище, ім'я по батькові здобувача повністю)

на тему:

«\_\_\_\_\_»

### **Загальна характеристика роботи**

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

### **Позитивні сторони роботи**

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

### **Рекомендація**

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

### **Загальний висновок**

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Науковий керівник

\_\_\_\_\_

(прізвище, ім'я, по батькові повністю)

\_\_\_\_\_

(посада, науковий ступінь)

(підпис)

(дата)

Додаток И

Ректору Державного біотехнологічного  
університету

---

## ЗАМОВЛЕННЯ

Керівництво державної установи (підприємства, установи, організації) \_\_\_\_\_ району \_\_\_\_\_ області просить закріпити за здобувачем другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» факультету менеджменту, адміністрування та права М.М. Петренко тему кваліфікаційної (магістерської) роботи в такій редакції: «Забезпечення економічної безпеки аграрних підприємств на основі раціонального землекористування». Ця тема наукових досліджень є актуальною для господарства і потребує теоретико-методичного опрацювання. Всі матеріали для проведення дослідження за цим напрямом будуть надані.

Голова правління

\_\_\_\_\_  
(підпис)

\_\_\_\_\_  
(прізвище та ініціали)

---

Примітки: 1. Підпис керівника підприємства скріплюють печаткою.  
2. Запит повинен містити номер та дату вихідної інформації підприємства.

Ректору Державного біотехнологічного  
університету

---

## **ВИРОБНИЧИЙ ВІДГУК?**

### **ВІДГУК**

на кваліфікаційну (магістерську) роботу здобувача другого  
(магістерського) рівня вищої освіти спеціальності  
281 «Публічне управління та адміністрування»  
факультету менеджменту, адміністрування та права

Петренка Миколи Миколайовича на тему:

### **«Забезпечення економічної безпеки аграрних підприємств на основі раціонального землекористування»**

Правління підприємства \_\_\_\_\_ розглянуло висновки та пропозиції, які були сформульовані М.М. Петренко у кваліфікаційній (магістерській) роботі на тему: «Забезпечення економічної безпеки аграрних підприємств на основі раціонального землекористування».

Виконана кваліфікаційна робота за змістом відповідає сучасним потребам підприємства у вирішенні одного з основних питань подальшого розвитку – удосконалення управління наявними земельними ресурсами та розробка напрямків щодо підвищення економічної ефективності їх використання. Особливої уваги заслуговують питання впровадження екологізації землекористування як складової частини управління раціональним використанням і охороною земельних ресурсів; впровадження прогресивної системи землеробства та раціональної структури посівних площ; удосконалення технічної бази підприємства, технологій виробництва сільськогосподарської продукції.

Тому пропозиції, які детально опрацював автор у роботі,



були розглянуті на засіданні спеціалістів та правління господарства і можуть бути рекомендовані до впровадження у виробничій діяльності підприємства.

В цілому кваліфікаційна (магістерська) робота вирішує поставлені завдання, відповідає необхідним вимогам і заслуговує високої оцінки, а її автор Петренко Микола Миколайович – присвоєння кваліфікації магістр менеджменту (за спеціалізацією).

Голова правління

СТОВ \_\_\_\_\_

(підпис)

\_\_\_\_\_ (прізвище та ініціали)

Примітки: 1. Підпис керівника підприємства скріплюють печаткою.  
2. Виробничий відгук повинен містити номер та дату вихідної інформації підприємства.

Макет зовнішньої рецензії  
на кваліфікаційну (магістерську) роботу

**РЕЦЕНЗІЯ**

на кваліфікаційну (магістерську) роботу  
здобувача другого (магістерського) рівня вищої освіти  
спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»  
факультету менеджменту, адміністрування та права  
Державного біотехнологічного університету

\_\_\_\_\_

(прізвище, ім'я по батькові здобувача повністю)

на тему:

«\_\_\_\_\_»,  
виконану на кафедрі менеджменту, бізнесу і адміністрування  
під керівництвом \_\_\_\_\_

(вчене звання, науковий ступінь, ППБ)

**Загальна характеристика роботи**

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**Позитивні сторони роботи**

\_\_\_\_\_

**(Недоліки) кваліфікаційної роботи**

\_\_\_\_\_

**Загальний висновок**

\_\_\_\_\_

Рецензент

\_\_\_\_\_

(прізвище, ім'я, по батькові повністю)

\_\_\_\_\_

(посада, науковий ступінь)

\_\_\_\_\_

(підпис)

\_\_\_\_\_

(дата)

Зразок оформлення основних елементів  
слайдів візуального супроводу

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ДЕРЖАВНИЙ БІОТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ, АДМІНІСТРУВАННЯ  
ТА ПРАВА

Кафедра менеджменту, бізнесу і адміністрування

**ІЛЮСТРАТИВНІ МАТЕРІАЛИ  
ДО КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ (МАГІСТЕРСЬКОЇ)  
РОБОТИ**

на тему:

« \_\_\_\_\_ »

здобувача другого (магістерського) рівня вищої освіти  
спеціальності 281 «Публічне управління та  
адміністрування»

\_\_\_\_\_ (прізвище, ім'я по батькові здобувача повністю)

Науковий керівник:

\_\_\_\_\_ (науковий ступінь, вчене звання, ПІБ)

## **Мета, об'єкт та предмет дослідження**

**Мета** кваліфікаційної (магістерської) роботи полягає у ...

Для досягнення цієї мети в кваліфікаційній роботі поставлені та вирішені наступні **завдання**:

- завдання 1 - ...;
- завдання 2 - ...;
- завдання 3 - ... ;
- завдання n - ....

**Об'єктом** дослідження кваліфікаційної роботи є ....

**Предметом** дослідження є ...

---

Примітка. На титульній сторінці ілюстративних матеріалів до кваліфікаційної (магістерської) роботи здобувача заочної форми навчання під назвою кафедри в дужках зазначається: (Заочна форма навчання).

**ПОДАННЯ  
ГОЛОВІ ЕКЗАМЕНАЦІЙНОЇ КОМІСІЇ  
ЩОДО ЗАХИСТУ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ (МАГІСТЕРСЬКОЇ)  
РОБОТИ**

Направляється здобувач \_\_\_\_\_  
до захисту кваліфікаційної (магістерської) роботи за спеціальністю  
281 «Публічне управління та адміністрування» на тему:  
«\_\_\_\_\_».

Кваліфікаційна (магістерська) робота і рецензії додаються.

Декан факультету  
менеджменту, адміністрування та права \_\_\_\_\_

**Довідка про успішність\***

Здобувач \_\_\_\_\_ за період  
навчання з 20\_\_ року до 20\_\_ року повністю виконав(ла)  
навчальний план за спеціальністю 073 Менеджмент з таким  
розподілом оцінок за: національною шкалою: відмінно \_\_\_\_,  
добре \_\_\_\_, задовільно \_\_\_\_%;  
шкалою ECTS: A \_\_%; B \_\_%; C \_\_%; D \_\_%; E \_\_%.

Провідний фахівець \_\_\_\_\_

**Висновок наукового керівника кваліфікаційної (магістерської)  
роботи**

Здобувач \_\_\_\_\_ в повному  
обсязі виконав завдання на кваліфікаційну (магістерську) роботу  
відповідно до встановленого календарного плану.

Кваліфікаційна (магістерська) робота відповідає встановленим  
вимогам, може бути допущена до захисту, а її автор  
\_\_\_\_\_ – заслуговує на

присвоєння кваліфікації **магістр публічного управління та адміністрування за спеціалізацією \_\_\_\_\_.**

Науковий керівник  
кваліфікаційної (магістерської)  
роботи \_\_\_\_\_

“ \_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 20\_\_ року

**Висновок кафедри менеджменту, бізнесу і адміністрування  
про кваліфікаційну (магістерську) роботу**

Кваліфікаційну (магістерську) роботу розглянуто.

Здобувач \_\_\_\_\_ допускається  
до захисту на засіданні кваліфікаційної комісії.

Завідувач кафедри  
менеджменту, бізнесу і адміністрування \_\_\_\_\_

“ \_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 20\_\_ року

\*Форму заповнює деканат факультету

Рекомендована тематика кваліфікаційних робіт для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти, галузі знань 28 Публічне управління та адміністрування спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування

1. Розробка програм соціально-економічного розвитку території
2. Формування організаційної культури представників публічної служби
3. Формування та розвиток механізмів державного регулювання зайнятості населення
4. Механізм реалізації державної політики в сфері розвитку науково-технічних формувань
5. Державне регулювання екологізації сільського господарства в умовах сталого розвитку
6. Формування системи сталого агровиробництва на засадах ресурсозберігаючої та природоохоронної політики
7. Удосконалення механізму державного управління у сфері продовольчої безпеки країни
8. Формування державної політики сталого розвитку сільських територій
9. Професійний розвиток публічних службовців на основі самоменеджменту
10. Формування управлінських рішень в органах місцевої виконавчої влади
11. Управління діловою кар'єрою державного службовця
12. Державне регулювання інноваційних процесів в аграрному секторі економіки країни
13. Інноваційні засади формування системи державного управління освітою в умовах військового стану
14. Формування інформаційно-цифрового простору в системі публічного управління та адміністрування

15. Розвиток технологій управління територіальними громадами
16. Розвиток кадрового потенціалу органу місцевого самоврядування
17. Формування лідерських компетентностей публічних службовців
18. Запобігання та врегулювання конфлікту інтересів на державній службі
19. Цільовий підхід в державному управлінні аграрним сектором національної економіки
20. Формування комунікаційної культури в органах публічної влади
21. Шляхи підвищення ефективності та дієвості механізмів управління персоналом публічної служби
22. Кадрове забезпечення у сфері державної служби
23. Адміністративне управління та методи його здійснення
24. Удосконалення соціально-психологічних методів публічного управління та адміністрування
25. Організація управлінської діяльності в системі публічного адміністрування
26. Публічні послуги та їх роль у забезпеченні якості управління
27. Державна політика щодо безпеки праці
28. Механізм удосконалення управління соціально-економічним розвитком сільських територій
29. Формування системи державного адміністрування ефективного використання сільськогосподарських земель України
30. Державна політика формування інноваційно-інвестиційного потенціалу розвитку національної економіки
31. Розробка і реалізація державної політики у сфері інноваційного розвитку агропромислового виробництва
32. Удосконалення кадрової політики в органах



державної влади

33. Державне регулювання сталого розвитку аграрного сектора економіки

Зразок орієнтовних планів кваліфікаційних робіт

Тема: Стратегічне планування розвитку регіону

**ВСТУП**

**РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ**

**СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ РЕГІОНУ**

1.1. Методичні основи стратегічного планування в діяльності органів влади

1.2. Розвиток стратегічного планування в Україні

1.3. Особливості стратегічного планування розвитку регіону

Висновки до розділу 1

**РОЗДІЛ 2. СТАН СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ РЕГІОНУ**

2.1. Процедури стратегічного планування розвитку регіону

2.2. Зміст стратегії розвитку регіону

2.3. Взаємозв'язок суб'єктів стратегічного планування

Висновки до розділу 2

**РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ПОЛІПШЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ РЕГІОНУ**

3.1. Забезпечення системності при формуванні стратегій соціально-економічного розвитку регіону

3.2. Матеріально-технічне забезпечення реалізації стратегій

3.3. Оцінка результативності реалізації стратегій соціально-економічного розвитку регіону

Висновки до розділу 3

**ВИСНОВКИ**

**СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

**ДОДАТКИ**

## НАВЧАЛЬНЕ ВИДАННЯ

### **Методичні вказівки для підготовки та захисту кваліфікаційної роботи для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти**

спеціальність *281 Публічне управління та адміністрування*  
форми навчання *денна та заочна*

#### *Упорядники*

Науменко А.О., Пасемко Г.П., Сагачко Ю.М.,  
Смігунова О.В., Таран О.М.

**Підписано до друку \_\_. \_\_. 20\_\_ р.**  
**Формат 60×90 <sup>1</sup>/<sub>16</sub>. Гарнітура Times New Roman.**  
**Умовн. друк. арк. – 5,3. Наклад – \_\_\_\_ прим.**

Видавництво ТОВ «Смугаста типографія»  
61002, м. Харків, вул. Чернишевська, 28 А  
Тел.: (057) 754-49-42  
e-mail: zebra-zakaz@mail.ru  
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи:  
серія ДК № 4863 від 12.03.2015 р.