

Міністерство освіти і науки України  
Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу  
КАФЕДРА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

## **МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА : НАПИСАННЯ, ОФОРМЛЕННЯ, ЗАХИСТ**

*Методичні рекомендації  
для слухачів магістратури за спеціальністю  
281 "Публічне управління та адміністрування"*

*Видання третє, доповнене*



Івано-Франківськ  
2023

УДК 378.14

**Магістерська робота: написання, оформлення, захист : методичні рекомендації для слухачів магістратури за спеціальністю 281 "Публічне управління та адміністрування" / упорядники Д.І. Дзвінчук, А.В. Мазак, Л.С. Мосора. Видання третє, доповнене. Івано-Франківськ, 2023. 52 с.**

Видання містить методичні рекомендації й вказівки щодо вимог до вибору теми, опрацювання джерел, написання, оформлення та процедури захисту кваліфікаційних дипломних праць випускниками магістратури за спеціальністю "Публічне управління та адміністрування".

Для слухачів магістратури, керівників та рецензентів магістерських робіт.

**Методичні рекомендації підготували:**

*Дзвінчук Дмитро Іванович*, доктор філософських наук, професор, директор інституту гуманітарної підготовки та державного управління Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу;

*Мазак Андрій Вальдемарович*, кандидат наук з державного управління, доцент, доцент кафедри публічного управління та адміністрування Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу;

*Мосора Лариса Степанівна*, кандидат наук з державного управління, доцент, доцент кафедри публічного управління та адміністрування Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу.

Затверджено на засіданні кафедри  
публічного управління та адміністрування  
ІФНТУНГ 31 серпня 2023 р. (протокол № 1)

© ІФНТУНГ,  
Д.І. Дзвінчук,  
А.В. Мазак,  
Л.С. Мосора  
2023

## ЗМІСТ

ЗАГАЛЬНІ ВИМОГИ ДО НАПИСАННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ .....	4
ОФОРМЛЕННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ .....	9
Титульний аркуш роботи .....	10
Анотація магістерської роботи .....	11
Зміст магістерської роботи .....	11
Перелік умовних позначень, символів, одиниць вимірювання, скорочень .....	11
Вступ .....	12
Виклад матеріалу дослідження .....	13
Посилання на джерела .....	14
Ілюстрації .....	16
Таблиці .....	16
Переліки .....	18
Формули .....	18
Висновки .....	19
Список використаних джерел .....	19
Оформлення додатків .....	20
ЗАХИСТ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ .....	21
ДОДАТКИ .....	24
ВИКОРИСТАНІ ДЖЕРЕЛА .....	52

## ЗАГАЛЬНІ ВИМОГИ ДО НАПИСАННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ

Важливою умовою підготовки висококваліфікованих професіоналів – публічних управлінців за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування» є організація виконання дипломних робіт, які являються результатом самостійного наукового дослідження здобувача вищої освіти і мають статус інтелектуального продукту на правах рукопису. Дипломне дослідження має на своїй меті систематизацію, закріплення і розширення теоретичних і практичних знань у галузі публічного управління та адміністрування, виявлення уміння застосовувати набуті знання при розв’язанні конкретних наукових і практичних завдань, розвиток навичок ведення самостійної роботи і застосування методик дослідження при вирішенні проблем, що розробляються у роботі, і питань, виявлення ступеня підготовленості здобувача вищої освіти до самостійної роботи в органах публічної влади України в сучасних умовах.

Магістерська робота – це самостійна індивідуальна кваліфікаційна робота, що містить елементи наукової новизни, яка є підсумком теоретичної та практичної підготовки в рамках нормативної та вибіркової складових освітньо-професійної програми підготовки магістрів. Магістерська робота є формою контролю набутих слухачем магістратури у процесі навчання інтегрованих знань, умінь, навичок, необхідних для виконання професійних обов’язків.

При написанні магістерських робіт реалізуються такі завдання:

- закріплення і поглиблення знань, отриманих слухачами магістратури у процесі навчання;
- залучення слухачів до самостійної роботи із фаховою літературою;
- формування навичок пошуку необхідних джерел і матеріалів;
- набуття слухачами досвіду чітко, послідовно і грамотно письмово викладати теоретичні положення;
- розвиток умінь аналізу, узагальнення, формулювання висновків.

Магістерська робота має відповідати принципам академічної доброчесності. *Академічна доброчесність* – це сукупність етичних принципів та визначених нормативно-правовими актами правил, якими мають керуватися учасники освітнього процесу під час навчання, викладання та провадження наукової (творчої) діяльності з метою забезпечення довіри до результатів навчання, наукових (творчих) досягнень. Дотримання академічної доброчесності передбачає:

- посилення на джерела інформації у разі використання ідей, тверджень, відомостей;

- дотримання норм законодавства про авторське право;
- надання достовірної інформації про результати досліджень та власну наукову (творчу) діяльність;
- контроль за дотриманням академічної доброчесності здобувачами освіти.

При підготовці магістерської роботи слід запобігати найпоширенішому із видів порушення академічної доброчесності – академічному плагіату, тобто оприлюдненню (частково або повністю) наукових (творчих) результатів, отриманих іншими особами, як результатів власного дослідження (творчості), або відтворення опублікованих текстів інших авторів без зазначення авторства.

Кожне дослідження, у тому числі й магістерська робота, від творчого задуму до остаточного оформлення наукової праці має неповторну специфіку. Однак усі вони наділені загальними особливостями, які охоплюють універсальні послідовні процеси (етапи):

1. Вибір теми, обґрунтування її актуальності і визначення рівня її розробленості; вибір об'єкта, предмета, окреслення мети і завдань дослідження.
2. Нагромадження необхідної наукової інформації, пошук, вивчення й аналіз літературних та інших джерел з теми дослідження; вибір напрямів дослідження з огляду на його мету.
3. Відпрацювання гіпотези й теоретичних передумов дослідження, визначення наукового завдання.
4. Вибір методів дослідження, які є інструментами здобуття фактичного матеріалу, необхідною умовою досягнення поставленої мети.
5. Обробка й аналіз результатів експериментального дослідження.
6. Написання тексту роботи, оформлення її вступу і висновків, опис використаних джерел і створення додатків.
7. Підготовка до захисту і захист наукового дослідження.

Тема роботи затверджується наказом ректора університету і повинна відображати проблеми історії, розвитку й сучасного стану публічного управління та адміністрування; питання державного регулювання економіки; перспективи розвитку інституту публічної служби і т.п. Вдало і обґрунтовано обрана тема значною мірою визначає доцільність і результативність усього дослідження.

Теми і проблеми досліджень зумовлені потребами розвитку суспільства. Часто вони пов'язані з необхідністю усунення певних протиріч у житті суспільства. Тому для вибору теми магістерської роботи такі протиріччя аналізують за літературою, практичним досвідом і в загальних рисах передбачають майбутні результати дослідження. Мотивом вибору теми дослідження можуть бути необхідні для розв'язання проблеми досвід, творчий

потенціал випускника магістратури. При цьому необхідно враховувати і наявність потрібної для майбутнього дослідження матеріальної бази, відповідних технічних засобів тощо.

Примірний перелік тем магістерських робіт наведено у *додатку А*.

Розпочинають дослідження із ознайомлення зі станом проблеми. Для цього слухач магістратури ретельно аналізує доступні законодавчі й нормативні документи, вивчає літературні джерела, статистичні матеріали. Для виявлення джерел та посібників необхідно звернутись до спеціальних довідково-бібліографічних, реферативних та інших інформативних видань. Результатом такої роботи повинен стати бібліографічний перелік опрацьованих літературних джерел, нотатки використаних матеріалів, конспект чи реферат.

При визначенні об'єкта та предмета дослідження слід пам'ятати, що об'єкт – це матеріальна або ідеальна система, яка підлягає дослідженню (державна політика, органи влади, підприємства, заклади, організації, інші господарські та організаційні системи). Предметом дослідження виступають властивості, характеристики об'єкта дослідження у вигляді структури системи, закономірностей взаємодії елементів системи, закономірностей розвитку, якості системи тощо. Об'єкт і предмет співвідносяться між собою як ціле й частина цього цілого (*рисунок 1*).

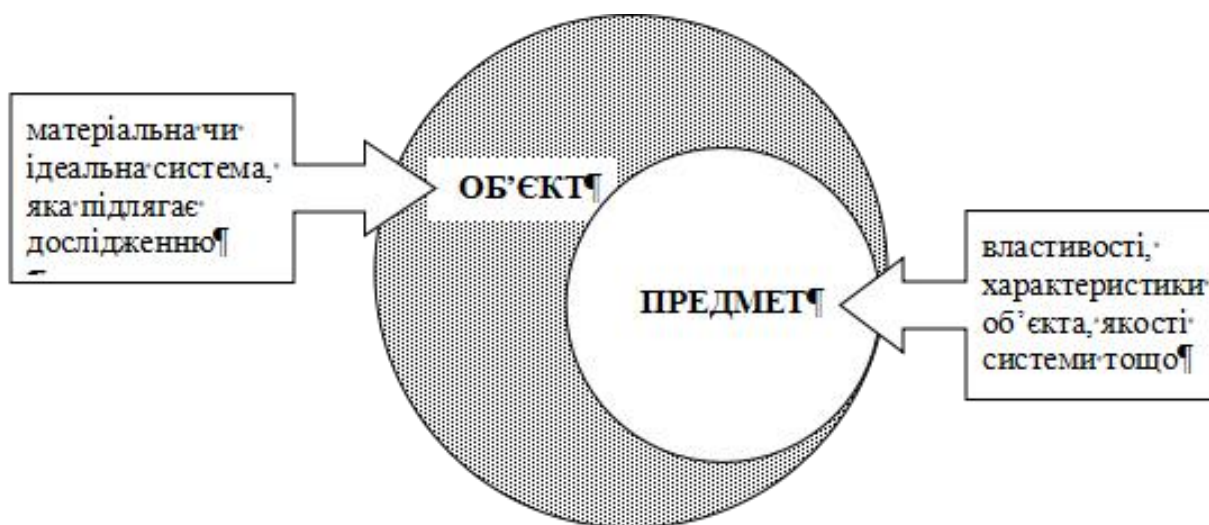


Рис. 1 – Співвідношення об'єкта і предмета дослідження

Після вивчення стану проблеми складають програму (план) дослідження, мета якої полягає в забезпеченні систематичності й послідовності робіт у процесі дослідження. Програма передусім передбачає конкретну методику дослідження – сукупність і взаємозв'язок дослідницьких способів, методів і прийомів. У ній обґрунтовують вибір теми, розкривають її актуальність і наукову новизну, визначають мету й завдання дослідження, складають

календарний план робіт, формулюють гіпотезу дослідження. Обґрунтування теми дослідження має переконувати в актуальності міркувань, на підставі яких обрано проблему, розкривати чинники, які зумовлюють необхідність здійснення аналізу. Ними можуть бути розвиток науки, суспільні потреби, необхідність узагальнення певного досвіду та ін.

Актуальність магістерської роботи залежить від того, наскільки її результати сприятимуть вирішенню конкретних практичних завдань або усуненню протиріч у сфері публічного управління та адміністрування. Новизна дослідження може полягати у відкритті нових закономірностей, визначенні шляхів їх використання для практичних потреб людини, суспільства.

Мета дослідження здебільшого міститься у формулюванні теми. Як правило, її вбачають у виявленні залежностей між певними факторами, з'ясуванні зв'язків між явищами, встановленні умов усунення недоліків у процесах, розкритті можливостей удосконалення процесів, пізнанні закономірностей і тенденцій розвитку та ін. Мета дослідження конкретизується в його завданнях, які дають уявлення про спрямованість магістерської роботи. Завдання розкривають мету дослідження, і у сукупності повинні бути адекватними їй.

Наявність мети й завдань є передумовою для обґрунтованого вибору методів, засобів дослідження, методів оброблення результатів дослідження, способів, за допомогою яких вони будуть інтерпретовані й відповідно оформлені. Передбачений програмою календарний план робіт сприяє чіткому розподілу часу на кожний етап дослідження. Відсутність його породжує невизначеність, а нерідко й порушення термінів виконання окремих етапів дослідження, ритмічності всієї роботи, спричинює зниження дослідницьких результатів.

Для систематичного накопичення матеріалів застосовують різноманітні методи наукового дослідження. Їх вибір залежить від мети і завдання дослідження. Усі методи повинні бути спрямовані на досягнення поставлених у роботі завдань. Принагідно зазначимо, що у науці не існує універсального методу дослідження. Кожен пошуковець обирає найзручніший метод, зважаючи на особливість своєї теми.

Наступною складовою підготовки магістерської роботи є зведення результатів дослідження. На цьому етапі упорядковують, систематизують, перевіряють на достовірність або здійснюють статистичну оцінку зібраних матеріалів. Надалі їм надають зручної для аналізу форми (таблиці, графіки, математичні формули тощо). Зведені результати дослідження можуть виявитися недостатньо достовірними чи статистично значущими. З огляду на це, виникає необхідність зібрати додатковий дослідний матеріал, провівши

дослідження (спостереження, вимірювання, експеримент тощо) за тих самих умов, що й основні.

Зведені результати дослідження всебічно вивчають й аналізують, приділяючи увагу усвідомленню і встановленню сутності і зв'язків між досліджуваними факторами, процесами, явищами. Визначальними при обробленні результатів дослідження є методи аналізу і синтезу, індукції й дедукції. Окремо їх застосовують тільки під час вивчення поодиноких явищ чи процесів.

Для аналізу чисельних результатів, пов'язаних із складними процесами, явищами, використовують їх комбінування. Отримані дані аналізують, порівнюючи з гіпотезою дослідження. Навіть негативні результати дослідження мають свою цінність, тому не слід недооцінювати їхнє значення. У багатьох випадках вони допомагають правильно змінити уявлення дослідника про досліджувані об'єкти, процеси чи явища.

На основі аналізу формулюють висновки та пропозиції. Результативність такої роботи значною мірою залежить від рівня кваліфікації й ерудиції дослідника, його уміння стисло, чітко і зрозуміло розкрити, оцінити все нове і суттєве, що є результатом дослідження, визначити шляхи подальших пошуків.

Дотримання послідовності етапів наукового пошуку забезпечує високий професійний рівень дослідження і ефективність впровадження результатів магістерської роботи. Її написання повинно проходити у процесі постійного консультування з керівником роботи, який призначається наказом ректора університету з числа викладачів та керівників органів державної виконавчої влади (місцевого самоврядування).

Графіком навчального процесу для слухачів магістратури, які навчаються за денною формою, передбачено 8 тижнів, вільних від занять, впродовж яких триває написання випускної кваліфікаційної дипломної роботи. Стосовно слухачів, які навчаються за заочною формою, то тривалість оплачуваної відпустки для підготовки та захисту магістерської роботи регулюється чинним законодавством України.



## ОФОРМЛЕННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ

Магістерська робота виконується і захищається державною мовою. В окремих випадках, за попереднім погодженням з кафедрою публічного управління та адміністрування, робота може виконуватись державною мовою, а захищатись тією іноземною мовою, яку слухач вивчав у магістратурі.

Робота виконується на комп'ютері і друкується на одній стороні вертикально орієнтованих аркушів паперу білого кольору формату А4 (210x297 мм). Для друку використовується шрифт Times New Roman; колір шрифту – чорний; розмір шрифту – 14 пт. Символи в рівняннях і формулах, рисунки (графічні зображення, схеми, графіки, діаграми), таблиці створюють і вводять у текст роботи за допомогою відповідних комп'ютерних редакторів. Під час оформлення роботи треба дотримуватися рівномірної насиченості, контрастності і чіткості зображення. Усі літери, цифри і знаки мають бути чіткими й нерозпливчастими. Оформлення роботи має забезпечувати її придатність для виготовлення з неї ксерокопій належної якості.

На одній сторінці розміщується до 30 рядків тексту, що відповідає використанню міжрядкового інтервалу 1,5. При друкуванні встановлюються поля: зліва – 25-30 мм, справа – 10-15 мм, зверху і знизу – по 20 мм. Абзацний відступ має бути однаковим упродовж всього тексту і дорівнювати п'яти знакам (12,5 мм). За умови дотримання вищезазначених вимог рекомендований обсяг магістерської роботи становить 50-80 сторінок (без списку використаних джерел та додатків).

Розмір шрифту та інтервали у таблицях та на рисунках може відрізнятись від вищезазначених норм; при цьому має бути забезпечено візуальне сприйняття й читабельність інформації, вміщеної у таблицях та на рисунках.

Заголовки структурних частин "ЗМІСТ", "ВСТУП", "РОЗДІЛ" та ін. друкують великими літерами по центру сторінки. Відстань між заголовками та подальшим текстом повинна дорівнювати 2-3 інтервалам. Заголовки підрозділів друкують маленькими літерами (крім першої великої) з абзацного відступу. Крапку після номера розділу чи підрозділу не ставлять. Якщо заголовок складається з двох речень, їх розділяють крапкою. Розривати слова знаком переносу у назвах структурних частин не рекомендовано. Для розділів і підрозділів наявність заголовка обов'язкова. Пункти і підпункти можуть мати тільки цифрову нумерацію без заголовка.

Кожну структурну частину роботи треба починати із нової сторінки. Підрозділи, пункти і підпункти нумерують у межах кожного розділу. Наприклад, 2.4 (четвертий підрозділ другого розділу); 3.1.2 (другий пункт першого підрозділу третього розділу); 3.2.2.1 (перший підпункт другого пункту

другого підрозділу третього розділу). Використання для нумерації римських цифр, а також § – знаку параграфу – не допускається.

Нумерація сторінок роботи – наскрізна, у правому верхньому куті сторінки, арабськими цифрами без крапки. Першою сторінкою є титульний аркуш, але він не нумерується. Якщо додатки вшиті у роботу, здійснюється наскрізна нумерація їх сторінок.

Приклад оформлення сторінки основної частини роботи наведено у **додатку Б**.

За особливостями викладеного матеріалу магістерська робота умовно поділяється на:

- вступну частину;
- основну частину;
- список використаних джерел;
- додатки (за необхідності).

Вступна частина повинна мати такі структурні елементи:

- титульний аркуш;
- анотацію;
- зміст;
- перелік умовних позначень, символів, одиниць вимірювання, скорочень (за потреби).

Основна частина містить такі структурні одиниці:

- вступ;
- структурований у розділи та підрозділи основний текст;
- висновки.

До списку використаних джерел включається бібліографічний опис нормативно-правових актів, монографій, підручників, посібників, словників, енциклопедій, статей, архівних матеріалів, ресурсів мережі Інтернет тощо.

Додатки є необов'язковим структурним елементом магістерської роботи. За потреби вони доповнюють і ілюструють основний текст.

### **Титульний аркуш роботи**

Титульний аркуш магістерської роботи містить у такій послідовності:

- назву міністерства та закладу вищої освіти, де виконано магістерську роботу;
- назву випускної кафедри, де виконувалась робота;
- повну назву теми роботи;
- шифр та назву спеціальності, за якою підготовлено роботу;
- застереження про відсутність у тексті академічного плагіату;

- підпис слухача, який виконав роботу і розшифровку підпису;
  - візи завідувача випускної кафедри, керівника та рецензента (рецензентів) про допуск до захисту;
  - рік виконання магістерської роботи.
- Зразок оформлення титульного аркуша наведено у *додатку В*.

### **Анотація магістерської роботи**

Обов'язковою складовою магістерської роботи є її анотація, яка коротко характеризує роботу з точки зору її тематики, спрямованості та практичної цінності. Анотація подається українською мовою та тією іноземною мовою, яку слухач вивчав у магістратурі. Обсяг анотації – 1000-1200 друкованих знаків. У анотації необхідно представити основні результати дослідження із зазначенням новизни та, за наявності, практичного значення. Завершується анотація коротким переліком (5-15) ключових слів за змістом роботи. Сукупність ключових слів має відповідати основному змісту магістерської роботи, відображати тематику дослідження і забезпечувати тематичний пошук роботи. Ключові слова подають у називному відмінку, друкують у рядок через кому. Зразок оформлення анотації наведено у *додатку Г*.

### **Зміст магістерської роботи**

Зміст магістерської роботи (див. *додаток Д*) послідовно викладає назви усіх структурних елементів магістерської роботи та номери початкових сторінок цих елементів. До змісту включаються усі частини роботи, які мають заголовок. За наявності у роботі додатків, усі їх назви до змісту можна не включати, вказуючи натомість лише загалом "ДОДАТКИ" та номер сторінки першого додатку.

### **Перелік умовних позначень, символів, одиниць вимірювання, скорочень**

Перелік умовних позначень, символів, одиниць вимірювання, скорочень та їх розшифровка є необов'язковою структурною частиною магістерської роботи. Він оформляється за потреби й друкується двома колонками у вигляді окремого списку, який розміщується перед вступом. Додатково їх пояснення наводять у тексті при першому згадуванні. Скорочення, символи, позначення, що повторюються не більше ніж два рази, до переліку не вносять.

Для прикладу, умовні скорочення розшифровуються у зазначеному переліку таким чином:

ОБСЕ	Організація з безпеки і співробітництва в Європі
ВООЗ	Всесвітня організація охорони здоров'я
МАГАТЕ	Міжнародне агентство з атомної енергетики
МОП	Міжнародна організація праці
МОМ	Міжнародна організація з міграції

При цьому до переліку не включаються застандартизовані й загальноприйняті скорочення і символи (км; год.; кг; \$; % тощо).

## Вступ

Вступ (5-7 % обсягу основної частини, як правило, обсягом до 5 сторінок) повинен розкривати сутність і стан розробки порушеної проблеми та містити загальну характеристику магістерської роботи у такій рекомендованій послідовності:

- *актуальність теми* (формулюється доцільність роботи для розвитку публічного управління та адміністрування, публічної служби);
- *обґрунтування вибору теми дослідження* (висвітлюють зв'язок теми із сучасними дослідженнями у відповідній галузі знань шляхом критичного аналізу з визначенням сутності поставленої проблеми або завдання);
- *мета і завдання дослідження* які необхідно вирішити для досягнення поставленої мети;
- *об'єкт* (система, процес або явище, що породжує проблемну ситуацію і обране для вивчення) та *предмет* (міститься в межах об'єкта й саме на ньому повинна бути сконцентрована увага автора) дослідження;
- *методи дослідження* (характеристика використаних теорій, вчень та засобів досягнення мети; перелічуються використані наукові методи дослідження та відзначається, що саме досліджено за допомогою кожного методу; обґрунтовується вибір методів, що забезпечують достовірність отриманих результатів);
- *новизну отриманих результатів* (аргументовано, коротко та чітко представляють основні положення, що містяться в роботі, із зазначенням відмінностей одержаних результатів від відомих раніше);
- *зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами, грантами* (якщо автор брав участь в семінарах, нарадах, конференціях і виступав з матеріалами роботи або ж має публікації за темою дослідження. При цьому обов'язковим є розміщення відповідного бібліографічного опису авторської публікації у списку використаних джерел або надання ксерокопії апробаційних матеріалів у вигляді додатку до роботи);

- *практичне значення одержаних результатів* (надаються відомості про використання результатів досліджень або рекомендації щодо їхнього практичного використання. У разі, якщо результати досліджень впроваджено, відомість подають у додатках із зазначенням найменувань організацій, в яких здійснено впровадження. У цьому випадку додатки можуть містити копії відповідних документів);

- *структуру та обсяг роботи*, наприклад: "Логіка проведеного дослідження зумовила структуру роботи: вступ, три розділи (сім підрозділів), висновки, загальний обсяг яких складає 87 сторінок. У роботі вміщено 8 рисунків та 6 таблиць. Список використаних джерел містить 65 найменувань, у тому числі 2 іноземною мовою. Положення основного тексту доповнює матеріал, викладений у 4 додатках".

### Виклад матеріалу дослідження

Виклад матеріалу дослідження здійснюється відповідно до плану (змісту) послідовно у розділах, підрозділах, за потреби – у пунктах і підпунктах основної частини роботи. Логіка побудови основної частини роботи має послідовно відображати виконання сформульованих у вступній частині завдань й реалізовувати т.зв. "формулу дослідження" (рисунок 2).

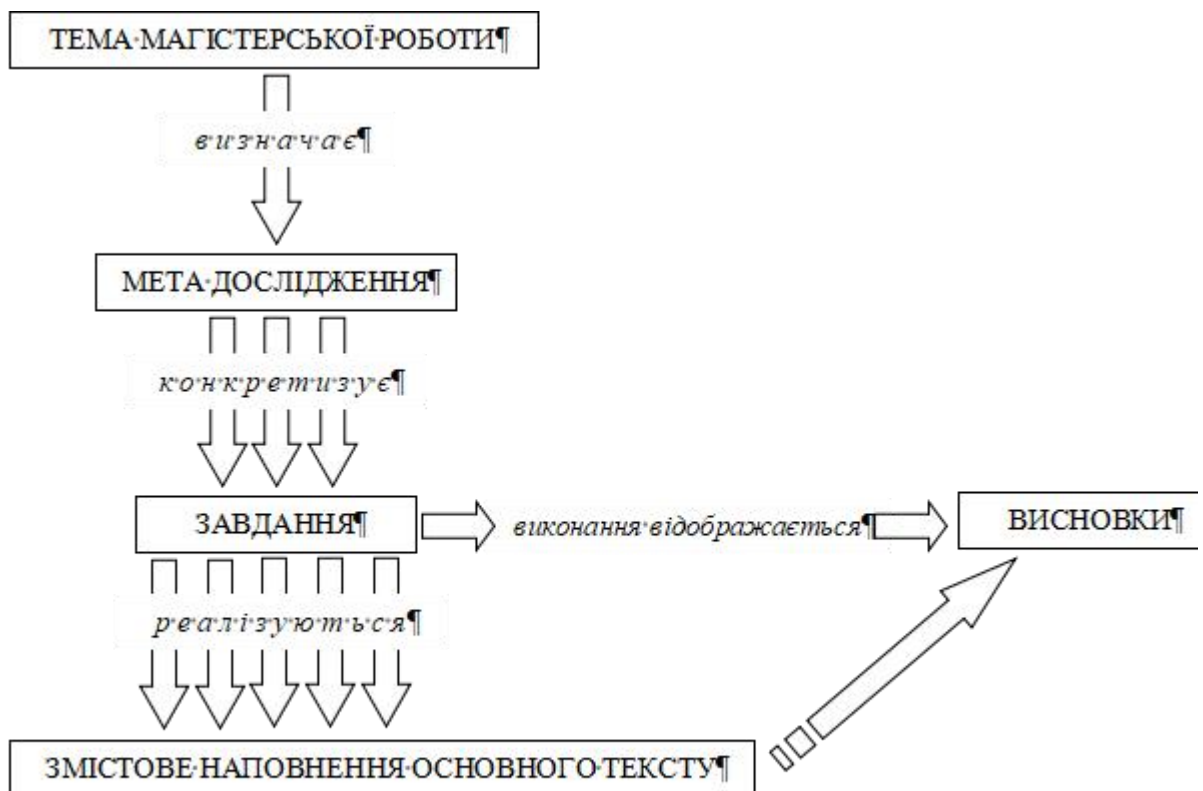


Рис. 2 – Логічна схема виконання магістерської роботи ("формула дослідження")

Результати дослідження повинні відповідати вимогам літературної мови, стиль викладу – науковий. Необхідно стисло, логічно й аргументовано викладати зміст і результати наукових досліджень, уникати загальних слів, бездоказових тверджень, тавтології.

Розгляд досліджуваної проблеми доцільно розпочинати з короткого огляду літератури за темою роботи.

Магістерська робота повинна містити принципово новий матеріал, або узагальнення раніше відомих положень з інших наукових позицій або у іншому аспекті. Потрібно використовувати загальнонаукові та спеціальні методи наукового пізнання, правомірність використання яких всебічно обґрунтовується у кожному конкретному випадку їх використання. Необхідно наводити вагомий і переконливий докази на користь обраної концепції, всебічно аналізувати і обґрунтовано критикувати протилежні їй точки зору. Наукову інформацію в роботі слід викладати у найповнішому вигляді, обов'язково розкриваючи хід та результати дослідження з детальним описом методики дослідження. Повнота наукової інформації повинна відбиватися у деталізованому фактичному матеріалі з обґрунтуваннями, гіпотезами, теоретичними узагальненнями.

Матеріали роботи мають містити конкретні чітко сформульовані рекомендації, спрямовані на удосконалення існуючого стану публічного управління та адміністрування, публічної служби, розробки й реалізації державної політики у різних сферах суспільного життя.

### Посилання на джерела

З метою можливості відтворення матеріалу використаних джерел роботи, для забезпечення вимог наукової етики й академічної доброчесності, у тексті вміщують посилання. Посилання робляться після закінчення цитування джерела або після узагальненого викладу даних, запозичених з конкретного джерела (джерел).

У магістерській роботі використовують підрядкові посилання. Підрядкове посилання оформлюють як примітку внизу сторінки, відмежовуючи від основного тексту горизонтальною рисою (*див. додатки Б, Е, Ж*).

Для оформлення посилань використовують шрифт розміром 10-12 пт та інтервал 1,0. Підрядкове посилання поєднують із текстом роботи за допомогою знаків виноски – “Посилання”, “Встановити виноску”. Знаки виноски відокремлюються від тексту проміжком.

Під час оформлення підрядкових бібліографічних посилань застосовують наскрізне нумерування в межах усієї роботи (арабськими цифрами без крапки).

Підрядкове бібліографічне посилання можна наводити в повній і короткій формі. Повна форма має відповідати вимогам чинних Національних стандартів

України (ДСТУ ГОСТ 7.1:2006 (варіант 1) або ДСТУ 8302:2015 (варіант 2) – за вибором). Коротку форму можна застосовувати, якщо повні відомості про джерело наведено раніше в тексті роботи. При цьому коротка форма посилання має забезпечувати однозначну ідентифікацію джерела загалом та його цитованого (використаного) фрагменту.

Наприклад:

Повна форма

Варіант 1

Варіант 2

<sup>40</sup> Європейська інтеграція : навчальний посібник для студентів ВНЗ та слухачів магістерської підготовки за напрямом "Державне управління" / колектив авторів ; за загальною редакцією професорів І.А. Грицяка та Д.І. Дзвінчука. – Івано-Франківськ : Місто НВ, 2013. – С. 57.

<sup>40</sup> Європейська інтеграція: навчальний посібник для студентів ВНЗ та слухачів магістерської підготовки за напрямом "Державне управління" / колектив авторів; за загальною редакцією професорів І.А. Грицяка та Д.І. Дзвінчука. Івано-Франківськ: Місто НВ, 2013. С. 57.

<sup>46</sup> Tytarenko T. The Mechanism of State Regulation of Lend Relations in Ukraine / T. Tytarenko // Public Policy and Economic Development : Scientific and Practical Journal. – 2015. Issue 5(9). P. 112-126.

<sup>46</sup> Tytarenko T. The Mechanism of State Regulation of Lend Relations in Ukraine. Public Policy and Economic Development : Scientific and Practical Journal. 2015. Issue 5(9). P. 112-126.

<sup>52</sup> Про затвердження Порядку прийому на навчання за освітньо-професійною програмою підготовки магістрів за спеціальністю "Публічне управління та адміністрування" галузі знань "Публічне управління та адміністрування" : Постанова Кабінету Міністрів України від 28 липня 2021 р. № 772 // Офіційний веб-сайт Верховної Ради України [електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/789-2009-%D0%BF#Text>

<sup>52</sup> Про затвердження Порядку прийому на навчання за освітньо-професійною програмою підготовки магістрів за спеціальністю "Публічне управління та адміністрування" галузі знань "Публічне управління та адміністрування": Постанова Кабінету Міністрів України від 28 липня 2021 р. № 789. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/789-2009-%D0%BF#Text>

Коротка форма

<sup>40</sup> Європейська інтеграція: навчальний посібник. С. 57.

<sup>46</sup> Tytarenko T. The Mechanism of State Regulation of Lend Relations in Ukraine. Public Policy and Economic Development. 2015. Issue 5. P. 112-126.

<sup>52</sup> <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/789-2009-%D0%BF#Text>

При використанні короткої форми посилання знак "крапка і тире" (". –") замінюють крапкою.

Наявність посилань є обов'язковою вимогою щодо оформлення магістерської роботи.

### Ілюстрації

Ілюстрації (креслення, рисунки, графіки, схеми, діаграми, фотознімки тощо) слід розміщувати в магістерській роботі безпосередньо після тексту, де вони згадуються вперше, або на наступній сторінці.

Фотознімки розміром менше за формат А4 мають бути наклеєні на аркуш білого паперу формату А4 і вшиті у текст роботи.

Ілюстрації повинні мати назву, яку розміщують під ілюстрацією. За необхідності під ілюстрацією або з правого боку від ілюстрації розміщують пояснювальні дані (підмалюнковий текст).

У тексті роботи усі ілюстрації іменуються словом "рисунок" або скорочено "рис." Ілюстрації слід нумерувати арабськими цифрами порядковою нумерацією в межах розділу, за винятком ілюстрацій, наведених у додатках. Номер ілюстрації складається з номеру розділу і порядкового номера ілюстрації, відокремлених крапкою, наприклад: "Рисунок 3.1" – це перший рисунок третього розділу. Назва ілюстрації розміщується по центру сторінки зразу під зображенням, пишеться з великої букви і відділяється від порядкового номера знаком тире. Наприклад:

Рис. 3.1 – Система місцевого самоврядування в Україні

У випадку, якщо рисунки створено не автором роботи, слід дотримуватись вимог чинного законодавства про авторське право, вміщуючи їх у тексті, тобто, робити посилання на наукову працю.

Якщо у роботі вміщено тільки одну ілюстрацію, її нумерують згідно з наведеними вимогами. Зразок оформлення рисунку у тексті роботи подано у *додатку Е*.

### Таблиці

Зведений цифровий матеріал у магістерській роботі оформляють у вигляді таблиць. На всі таблиці має бути посилання в тексті роботи.

Таблиці слід нумерувати арабськими цифрами порядковою нумерацією в межах розділу, за винятком таблиць, що наводяться у додатках. Номер таблиці складається з номера розділу і номера таблиці, відокремлених крапкою, наприклад, "Таблиця 3.1" – перша таблиця третього розділу. Допускається



скорочення "Табл. 3.1". Якщо у тексті тільки одна таблиця, її нумерують згідно з наведеними вимогами.

Номер таблиці розміщують перед назвою таблиці і відділяють від назви знаком тире. Назва має бути стислою і відбивати зміст таблиці. Номер і назва таблиці розміщуються по центру сторінки (рисунк 3).

Якщо рядки або колонки таблиці виходять за межі формату сторінки, таблицю поділяють на частини, розміщуючи одну частину під другою, або поруч, або переносячи частину таблиці на наступну сторінку, повторюючи в кожній частині таблиці її головку і боковик.

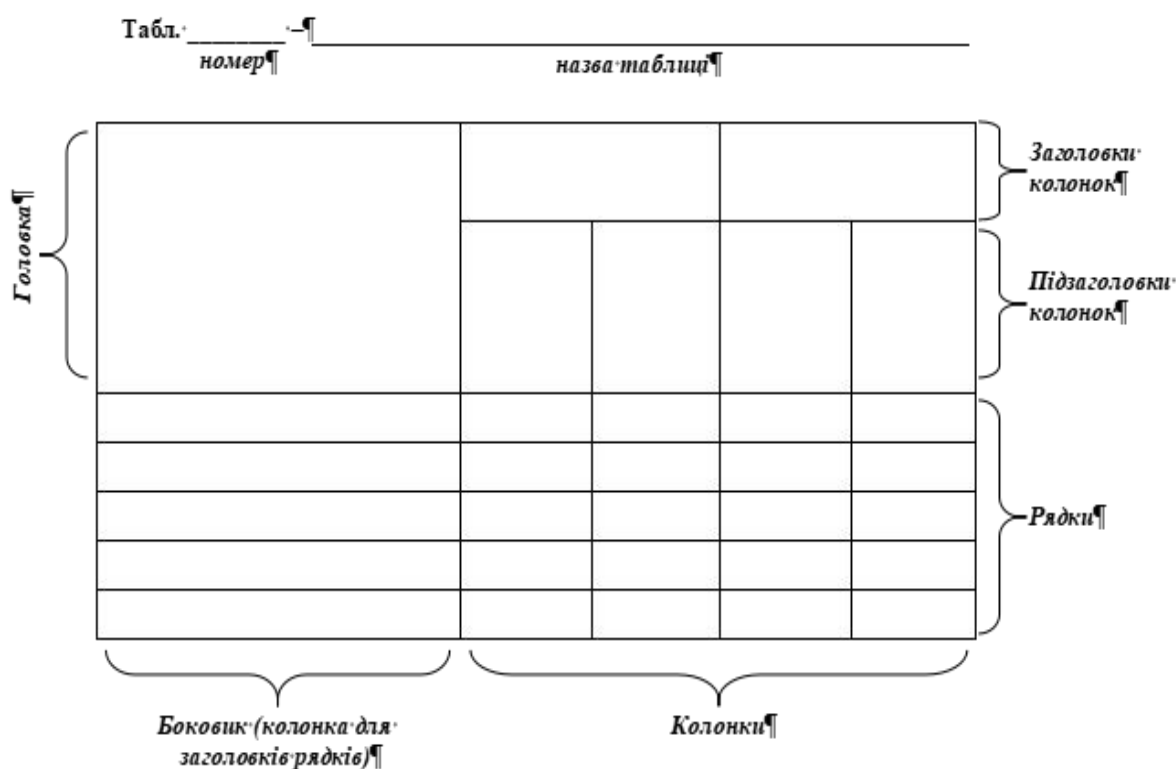


Рис. 3.—Складові частини таблиці

При поділі таблиці на частини допускається її головку або боковик замінити відповідно номерами колонок чи рядків, нумеруючи їх арабськими цифрами у першій частині таблиці. Якщо таблицю розділяють, то над другою і наступними частинами по центру сторінки пишуть: "Продовження таблиці ..." із зазначенням номера таблиці.

Заголовки колонок таблиці починають з великої літери, а підзаголовки – з малої, якщо вони складають одне речення з заголовком. Підзаголовки, що мають самостійне значення, пишуть з великої літери. В кінці заголовків і підзаголовків таблиць крапки не ставлять. Зразок оформлення таблиці у тексті магістерської роботи наведено у *додатку Ж*.

## Переліки

Переліки (за потреби) подають в основній частині роботи. Перед переліком ставлять двокрапку. Якщо подають перелік одного рівня підпорядкованості, перед кожною позицією ставлять знак тире. Якщо ж використовують складну ієрархію переліку, підпорядкованість спочатку позначають малими літерами української абетки, далі – арабськими цифрами, далі – знаком тире. Після літери або цифри певної позиції переліку ставлять круглу дужку.

Наприклад:

- а) \_\_\_\_\_ ;  
 б) \_\_\_\_\_ ;  
     1) \_\_\_\_\_ ;  
     2) \_\_\_\_\_ ;  
        – \_\_\_\_\_ ;  
        – \_\_\_\_\_ ;  
 в) \_\_\_\_\_ .

Текст кожної позиції складного за ієрархією переліку слід починати з малої літери з абзацного відступу (п'ять знаків) відносно попереднього рівня підпорядкованості.

## Формули

Формули розташовують безпосередньо після тексту, в якому вони згадуються, посередині сторінки симетрично до тексту окремим рядком. Вище і нижче кожної формули повинно бути залишено не менше одного вільного рядка. Пронумеровану формулу наводять посередині нового рядка (нумерація - з правого боку в дужках).

Формули (за винятком формул, наведених у додатках) слід нумерувати порядковою нумерацією в межах розділу. Номер формули складається з номера розділу і порядкового номера формули, відокремлених крапкою, наприклад, формула (1.3) – третя формула першого розділу. Номер формули зазначають на рівні формули у круглих дужках у крайньому правому положенні на рядку. У багаторядкових формулах їх номер проставляють на рівні останнього рядка.

Пояснення значень символів і числових коефіцієнтів, що входять до формули, слід наводити безпосередньо під формулою у тій послідовності, в якій вони наведені у формулі. Пояснення значення кожного символу та числового коефіцієнта слід давати з нового рядка. Перший рядок пояснення починають з абзацу словом "де" без двокрапки. Наприклад:

"Загальна нормативна чисельність (НЗ) працівників, зайнятих добором, розстановкою, підвищенням кваліфікації (перепідготовкою) та обліком кадрів, визначається за формулою:

$$НЗ = Н \times КК \times КВ \times КІ \quad (2.4)$$

де Н – нормативна чисельність працівників, зайнятих добором, розстановкою, підвищенням кваліфікації (перепідготовкою) та обліком кадрів, осіб;

КК – поправочний коефіцієнт, який враховує питому вагу робіт, що виконуються на ПК;

КВ – поправочний коефіцієнт, який враховує обсяг робіт, пов'язаних із військовозобов'язаними на підприємстві (в організації);

КІ – поправочний коефіцієнт, який враховує інтенсивність руху кадрів."

Якщо у роботі тільки одна формула, її нумерують згідно з вищенаведеними вимогами.

## **Висновки**

У висновках оцінюють стан ситуації (середовища) відповідно до теми роботи. Висновки мають містити стисле викладення теоретичних і практичних результатів, отриманих автором магістерської роботи особисто в ході дослідження, а також обґрунтування перспектив проведення подальших досліджень у даній сфері, рекомендації щодо впровадження результатів дослідження у практику.

Висновки рекомендується оформляти як пронумерований арабськими цифрами виклад результатів дослідження, описаних в розділах основної частини роботи, відповідно до поставлених завдань. Посилання на інших авторів, їх цитування, а також наведення загальновідомих істин у висновках не допускаються.

Рекомендується, щоб обсяг висновків становив не більше, як 5-6 % обсягу основної частини магістерської роботи.

## **Список використаних джерел**

Використані джерела у магістерській роботі розміщують у вигляді нумерованого списку за алфавітом. Бібліографічний опис джерел складають відповідно до чинних стандартів з видавничої і бібліотечної справи (2006 або 2015 року, за вибором магістранта). У роботі використовують тільки один вибраний стандарт бібліографічного опису (2006 або 2015 року).

У *додатку II* наведено приклади такого опису, залежно від типу джерела. Список використаних джерел магістерської роботи має містити не менш, як 50 назв.

### Оформлення додатків

Додатки мають включати допоміжний матеріал, необхідний для повноти сприйняття дослідження і наводяться тільки в разі необхідності. Якщо додатки можна розмістити на аркушах формату А4, вони послідовно вшиваються у роботу після списку використаних джерел з наскрізною нумерацією сторінок.

Для додатків можна не дотримуватися вимог щодо розміру шрифту та міжрядкового інтервалу. Якщо ж розмір додатків (таблиці, графіки, карти тощо) є більшим, ніж формат А4, вони оформляються в окремій структурованій папці, на якій зазначається слово "ДОДАТКИ" та назва магістерської роботи і прізвище та ініціали автора.

Розміщувати додатки слід у порядку появи посилань на них у тексті магістерської роботи. Кожний додаток повинен починатися з нової сторінки.

Додатки слід позначати послідовно великими літерами української абетки, за винятком літер Г, Є, З, І, Ї, Й, О, Ч, Ъ, наприклад, "Додаток А", "Додаток Б" і т. д. Позначення "Додаток ..." розташовують по центру аркуша, нижче симетрично до тексту розміщується назва додатку (за потреби).

За необхідності текст додатків може поділятися на розділи, підрозділи, пункти і підпункти, які слід нумерувати в межах кожного додатку. У цьому разі перед кожним номером ставлять позначення додатку (літеру) і крапку, наприклад. А.2 – другий розділ додатку А; Г.3.1 – підрозділ 3.1 додатку Г. Ілюстрації, таблиці, формули, що є у тексті додатку, потрібно нумерувати в межах кожного додатку, наприклад, рис. Г.3 – третій рисунок додатку Г; табл. А.2 – друга таблиця додатку А; (А.1) – перша формула додатку А.

## ЗАХИСТ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ

До захисту випускної кваліфікаційної дипломної роботи допускаються слухачі магістратури, які успішно виконали навчальний план та склали комплексний державний іспит. Після завершення магістерської роботи здобувач вищої освіти заповнює форму опису роботи магістра (*додаток К*) для включення її до університетського репозитарію. Рукопис кваліфікаційної дипломної роботи має бути перевірений на відсутність академічного плагіату (текстових та графічних запозичень без оформлення належних посилань) у порядку, визначеному закладом вищої освіти.

Офіційному прилюдному захисту передують попередній захист, який проводиться комісією, утвореною завідувачем кафедри публічного управління та адміністрування. На попередній захист слухач представляє рукопис роботи та відгук керівника. Процедура попереднього захисту включає такі етапи:

- встановлення відповідності обсягу тексту й оформлення роботи затвердженим вимогам;
- аналіз відповідності структури магістерської роботи визначеним завданням;
- встановлення відповідності висновків до роботи результатам виконаних завдань;
- прийняття рекомендацій завідувачу кафедри щодо допуску магістерської роботи до захисту, призначення рецензента та дати захисту.

Після попереднього захисту на кафедрі складається і затверджується календарний графік захисту магістерських робіт. Остаточний варіант роботи у твердому переплетінні подається на кафедру не пізніше, ніж за тиждень до захисту. Також на кафедру публічного управління та адміністрування подається електронний варіант роботи, записаний на компакт-диску (карті пам'яті). Електронний варіант роботи повинен бути повністю ідентичним за змістом роботі на паперовому носії й оформляється одним файлом у форматі \*.doc або \*.rtf, де назвою файлу є прізвище автора, подане в транслітерації літерами латинського алфавіту, наприклад, Ivanchuk.doc.

До роботи додається відгук керівника та рецензія. До рецензування залучаються провідні науково-педагогічні працівники університету. Коло наукових інтересів рецензентів має відповідати тематиці магістерської роботи.

У відгуку керівник послідовно зазначає:

- назву магістерської роботи, прізвище та ініціали її автора;
- ступінь опрацювання магістрантом джерел, узагальнення матеріалів, вірогідність результатів, значущість висновків і пропозицій;
- дотримання автором графіку написання роботи;

- характеристику сформованих у магістранта вмій і навичок проведення наукового дослідження;

- загальний висновок щодо відповідності магістерської роботи встановленим вимогам;

- найменування посади та підпис керівника.

Рецензію подають у письмовому вигляді, у довільній формі (працівники університету - на відповідному бланку (*Додаток Л*)). Рецензія має містити такі складові:

- назва магістерської роботи, прізвище та ініціали її автора;

- характеристика структури роботи;

- визначення значення теми магістерської роботи для практики та її актуальність;

- аналіз відповідності змісту магістерської роботи її меті та завданням;

- визначення глибини висвітлення здобувачем вищої освіти магістратури реального стану справ у відповідній галузі;

- висновки щодо використання в магістерській роботі сучасних емпіричних і теоретичних методів дослідження;

- характеристика виконання кожного розділу роботи, ступінь використання автором останніх досягнень науки та практики;

- позитивні сторони магістерської роботи;

- недоліки та зауваження до роботи;

- загальна оцінка про відповідність роботи встановленим вимогам та її цінність для практичного застосування у діяльності органів державної влади (органів місцевого самоврядування), розробки державної політики;

- загальний висновок про оцінку (за чотирибальною шкалою), на яку заслуговує робота;

- найменування посади та підпис рецензента.

Рецензії, у яких не висловлено зауважень до роботи, до розгляду не приймаються.

Здобувача вищої освіти, магістерська робота якого не відповідає завданню, чинним вимогам щодо змісту та оформлення, підготовлена з порушеннями календарного затвердженого плану, не містить матеріалів конкретного дослідження, обґрунтованих пропозицій, містить академічний плагіат та/або недопустимий відсоток запозичення із попередньо архівованими роботами та випускними роботами поточного курсу (денної та заочної форм навчання), не має відгуку, рецензії, до захисту не допускають та відраховують з університету.

Прилюдний захист магістерської роботи проходить на відкритому засіданні Екзаменаційної комісії (ЕК), склад якої визначають та затверджують у

порядку, встановленому чинним університетським положенням. До захисту слухач магістратури подає:

- примірник магістерської роботи, засвідчений особою, відповідальною за перевірку на плагіат;
- відгук наукового керівника;
- рецензію рецензента-опонента;
- презентацію (ілюстрований матеріал в електронній формі і паперовому вигляді) магістерської роботи (плакати, макети тощо);
- першу сторінку звіту подібності та останні сторінки, де вказана схожість з джерелами бібліотеки.

Захист відбувається публічно, повинен носити характер дискусії і проходити в обстановці високої вимогливості, принципості та дотримання наукової етики.

Процедура захисту проводиться у такій послідовності:

- повідомлення секретарем ЕК об'єктивних даних випускника (прізвище, ім'я, по батькові, місце роботи, результати успішності за час навчання в магістратурі);
- оголошення секретарем ЕК теми роботи та відгуку керівника роботи;
- повідомлення випускником магістратури основних результатів дослідження;
- дискусія (відповіді автора магістерської роботи на запитання, виступи членів ЕК щодо матеріалів роботи);
- оголошення секретарем ЕК змісту рецензії (рецензій) на магістерську роботу;
- відповіді автора роботи на зауваження, висловлені рецензентами та членами ЕК;
- обговорення роботи та захисту її слухачем магістратури, оцінювання роботи згідно з чинними стандартами;
- оголошення рішення ЕК.

Під час повідомлення основних результатів дослідження (10-12 хв.), магістрант повинен продемонструвати мультимедійну презентацію, створену на основі отриманих результатів, які виносяться на захист. Презентація оформляється за допомогою програми MS PowerPoint (або аналогічної). Зразок оформлення презентації подано у *додатку М*.

У дискусії мають право брати участь усі присутні на захисті. Наприкінці автору, за його бажанням, може бути надано заключне слово.

ЕК свою роботу організовує та проводить відповідно до чинних державних документів, що регламентують їх діяльність. За необхідності ЕК може висловити свою позицію щодо рівня підготовки магістра, рівня (якості) наукового керівництва магістерською роботою або якості відгуку рецензента-

опонента, а також свої пропозиції або рекомендації щодо підготовки магістрів даної спеціальності. Свою позицію ЕК формує у вигляді протоколу та вносить до звіту, який подає до вченої ради університету для наступного розгляду та відповідного реагування.

На закритому засіданні ЕК підводяться підсумки захисту і приймається рішення про загальну оцінку написання і захисту магістерської роботи та про присвоєння випускнику кваліфікаційного рівня "магістр" за спеціальністю "Публічне управління та адміністрування". Результати захисту оголошуються у той же день, після підписання в установленому порядку передбаченого процедурою захисту протоколу.

Відповідно до Порядку прийому на навчання за освітньо-професійною програмою підготовки магістрів за спеціальністю "Публічне управління та адміністрування" галузі знань "Публічне управління та адміністрування" у разі коли слухач не пройшов підсумкову атестацію з поважної причини, він може отримати дозвіл ректора на повторну атестацію в наступному навчальному році.



## ДОДАТОК А

### Примірний перелік тем магістерських робіт

1. Адаптація вітчизняного фінансового законодавства до норм і вимог Європейського Союзу.
2. Адміністративна відповідальність за вчинення правопорушення, пов'язаного з корупцією щодо запобігання та врегулювання конфлікту інтересів.
3. Адміністративна реформа в Україні як шлях до європейських стандартів публічного управління.
4. Адміністративна реформа в Україні: аналіз, періодизація та перспективи.
5. Адміністративний аудит в системі оцінювання державної служби: методологічні та прикладні аспекти використання.
6. Адміністративно-правові засади розвитку системи правосуддя з урахуванням міжнародних стандартів.
7. Адміністративно-територіальна реформа в Україні: аналіз, періодизація та перспективи.
8. Адміністративно-територіальний устрій України та шляхи його реформування.
9. Активізація участі територіальних громад у формуванні політики у сфері культури на рівні конкретного міста (конкретної ОТГ).
10. Аналіз моделей стилів управління функціонерів системи місцевого самоврядування.
11. Аналіз особливостей і технологій управління змінами в органах публічного управління і адміністрування України.
12. Аналіз та оцінка стану і перспектив соціально-економічного розвитку ОТГ (району, регіону).
13. Аудит персоналу як технологія забезпечення ефективності управління органом влади.
14. Безперервна освіта державних службовців: використання сучасних моделей і методів.
15. Бюджетна політика та її роль у забезпеченні соціально-економічного розвитку регіону.
16. Бюджетна політика органів публічної влади (на прикладі конкретного органу публічної влади).
17. Важливість командної роботи у професійній діяльності публічних управлінців.
18. Вдосконалення системи прийняття рішень в органах публічної влади (на прикладі конкретного органу влади).

19. Взаємодія органів місцевого самоврядування і громадськості у вирішенні місцевих проблем (на прикладі конкретної області, громади).
20. Взаємодія публічних органів влади з політичними партіями з питань формування національної та місцевої політики.
21. Види взаємодії в системі публічного управління.
22. Виклики та загрози національній безпеці України.
23. Використання інформаційних технологій в публічному адмініструванні: досвід України та європейські орієнтири.
24. Вимоги щодо поліпшення умов праці державного службовця на робочому місці та способи їх досягнення.
25. Виховання правлячої еліти як чинник підвищення ефективності публічного управління.
26. Відносини Україна – ЄС в контексті Угоди про асоціацію (аналіз конкретного напрямку державної політики України, який охоплений Угодою, за вибором слухача).
27. Вплив зростаючої стратифікації суспільства на публічне управління.
28. Вплив політичної еліти на формування та реалізацію публічної політики.
29. Вплив публічного управління на людський розвиток в умовах трансформації українського суспільства.
30. Вплив філософської культури на стиль управлінської діяльності: аксіологічні та етичні аспекти.
31. Впровадження концепції "розумне місто" як елемент розвитку громадянського суспільства.
32. Вступ на державну службу в Україні: правові та управлінські основи.
33. Гендерна політика в системі публічного управління України.
34. Гендерні особливості публічно-управлінської діяльності.
35. Генерування та відбір альтернатив при прийнятті публічно-управлінського рішення.
36. Громадянська активність як чинник ефективності публічного управління.
37. Демографічна криза та шляхи її подолання в контексті забезпечення національних інтересів.
38. Депутат місцевої ради – представник інтересів громади.
39. Держава як суб'єкт формування інформаційного суспільства в Україні.
40. Державна підтримка малого та середнього підприємництва.
41. Державна політика запобігання та протидії корупції в Україні.
42. Державна політика і регулювання інформаційного забезпечення виборів в Україні.
43. Державна політика міграційних процесів України в умовах глобалізації.
44. Державна міграційна політика України в сучасних умовах: стан, проблеми, перспективи.

45. Державна політика у сфері захисту дітей від насильства.
46. Державна політика у сфері протидії наркоманії.
47. Державна політика у сфері реформування загальної середньої освіти (на прикладі конкретної області).
48. Державна політика у сфері реформування первинної медичної допомоги (на прикладі конкретної області, ОТГ).
49. Державна політика України щодо виконання Резолюції Ради Безпеки ООН № 1325 "Жінки, мир, безпека": стан та актуальні проблеми.
50. Державна політика щодо забезпечення інформаційного механізму запобігання корупції в правоохоронних органах України.
51. Державна політика щодо забезпечення конкурентного розвитку України.
52. Державна політика щодо осучаснення соціального партнерства в Україні.
53. Державна політика щодо осучаснення соціально-трудових відносин в Україні.
54. Державна політика щодо соціального захисту в Україні: європейський досвід.
55. Державне регулювання детінізації національної економіки.
56. Державне регулювання економіки в період глобалізації суспільства.
57. Державне регулювання економічного розвитку регіонів України.
58. Державне регулювання інституту омбудсмена в Україні у сучасному політичному контексті.
59. Державне регулювання людського капіталу в умовах глобалізації.
60. Державне регулювання та формування інформаційної безпеки України.
61. Державне управління моделями інформаційного суспільства.
62. Державне управління чинниками підвищення якості життя населення.
63. Державний фінансовий контроль, його суть та перспективи його вдосконалення.
64. Державні механізми інформаційного супроводу євроінтеграційних процесів в Україні.
65. Державні стратегії розвитку Україна – ЄС (в контексті європеїзації).
66. Державно-правове регулювання інформації у сфері медичного обслуговування.
67. Державно-правовий механізм забезпечення захисту прав громадян в адміністративному судочинстві.
68. Державно-приватне партнерство для розвитку національної економіки.
69. Державно-приватне партнерство у реалізації економічного та соціально-культурного розвитку територіальних громад.
70. Державотворчі імперативи України та формування інформаційної політики.
71. Діяльність служби управління персоналом державного органу в контексті реформування державної служби України.

72. Добір кадрів на державну службу: зарубіжний досвід для України.
73. Досвід підготовки європейських країн до членства в НАТО та його застосування в Україні (на прикладі конкретної країни).
74. Дослідження навчальних потреб представників органів місцевого самоврядування (на прикладі конкретної області).
75. Дослідження та оцінка кадрового потенціалу системи місцевого самоврядування в ОТГ (районі, регіоні).
76. Дослідження та оцінка якості управлінської діяльності органів публічного управління і адміністрування (галузі національного господарства, регіону, району, ОТГ).
77. Економічна безпека держави в умовах глобалізації.
78. Економічне районування в Україні в умовах проведення адміністративно-територіальної реформи.
79. Економічні, політичні та ідеологічні інститути суспільства як взаємозалежні об'єкти публічного управління.
80. Естетика в діяльності публічного управлінця.
81. Етапи соціально-психологічного захисту військовослужбовців в Україні.
82. Е-урядування та особливості його впровадження в Україні.
83. Ефективні практики публічного управління: аналіз міжнародного досвіду в умовах реалізації реформ публічного управління.
84. Європейський досвід публічного управління у галузі / сфері (назва) та можливості його адаптації в Україні.
85. Європейський досвід транспарентного управління сферою культури.
86. Європейські стандарти управління персоналом у сфері публічної служби.
87. Забезпечення відкритості та прозорості органів публічної влади на державному та регіональному рівнях.
88. Забезпечення конкурентоспроможності територіальних громад регіону.
89. Забезпечення конституційних прав та свобод людини і громадянина.
90. Залучення молоді до розвитку об'єднаних територіальних громад (на прикладі конкретної ОТГ).
91. Залучення молоді на публічну службу: проблеми та можливості.
92. Засади державного регулювання галузі / сфері (на прикладі конкретної галузі / сфери).
93. Засоби ефективного планування роботи та робочого часу державного службовця.
94. Засоби ефективної комунікації в системі публічного управління.
95. Засоби невербальної комунікації у взаємодії публічних управлінців та громадян.
96. Захист національних цінностей як пріоритет державного управління.
97. Звернення громадян як механізм взаємодії держави та суспільства.

98. Зміна парадигми міжнародної безпеки як наслідок російсько-української війни.
99. Ідентифікація проблеми та формування альтернативи у формуванні публічної політики.
100. Інвестиційно-інноваційна політика регіонального розвитку в Україні та особливості її формування і реалізації в умовах децентралізації.
101. Інновації в публічному управлінні та особливості процесів їх продукування, впровадження і поширення.
102. Інноваційні технології професійного розвитку публічних службовців.
103. Інститут старости в системі місцевого самоврядування.
104. Інструменти та технології управління людськими ресурсами в органах державної влади.
105. Інформаційне забезпечення євроінтеграційного курсу України на регіональному рівні (на прикладі конкретного регіону).
106. Кадровий потенціал державної служби та його роль у забезпеченні стратегічної стабільності держави.
107. Комунікативна політика держави як важлива складова формування довіри до публічних службовців.
108. Комунікативний етикет як засіб ефективності публічного управління.
109. Конкурентна політика України та ЄС: механізми реалізації.
110. Конституційно-правова відповідальність органів та посадових осіб місцевого самоврядування.
111. Конституційно-правове регулювання духовно-культурних відносин в Україні.
112. Конституційно-правові обмеження прав і свобод людини і громадянина в Україні.
113. Конфліктологічна парадигма у розгляді публічної політики.
114. Концептуальні засади дослідження соціальної безпеки.
115. Корупція у владних органах: причини та шляхи запобігання.
116. Кримінальна відповідальність за злочини, вчинені службовими особами, які займають особливо відповідальне становище.
117. Культура управлінських відносин в публічному управлінні.
118. Культурна безпека України як пріоритет гуманітарної політики.
119. Культурний та інтелектуальний капітал як підґрунтя національної безпеки країни.
120. Лідерство в органах місцевого самоврядування.
121. Методологія системного підходу в державному управлінні та державній службі.
122. Механізми взаємодії державних інститутів і громадських організацій у формуванні історичної пам'яті українського народу.

123. Механізми впровадження контролінгу в діяльність органів публічної влади.
124. Механізми впровадження технологій штучного інтелекту в публічному управлінні.
125. Механізми запровадження європейських принципів публічного управління в Україні.
126. Механізми нематеріальної мотивації праці в системі публічного управління та шляхи їх вдосконалення.
127. Механізми професіоналізації публічної служби в Україні.
128. Механізми публічного управління взаємодії влади із засобами масової інформації в сучасній Україні.
129. Механізми та технології публічного управління та адміністрування.
130. Місце та роль приватних осіб у виробленні публічної політики.
131. Мотивація персоналу у сфері державної служби.
132. Надання адміністративних послуг в електронній формі: вітчизняний та зарубіжний досвід.
133. Надання адміністративних послуг органами публічної влади.
134. Налагодження взаємодії громадянського суспільства з органами державної влади: проблеми та шляхи їх вирішення.
135. Напрями розбудови соціальної правової держави в Україні.
136. Напрямки формування позитивного іміджу публічного управління.
137. Національна безпека України: аспект євроатлантичного співробітництва.
138. Нормотворчість органів місцевого самоврядування в Україні.
139. Організаційно-правове регулювання діяльності служби управління персоналом державного органу в Україні.
140. Організація підготовки та залучення молоді до державної служби в Україні.
141. Основні інституції Європейського Союзу та їх співпраця з Україною.
142. Особливості державного управління в епоху цифрового суспільства.
143. Особливості державного управління у галузі / сфері (на прикладі конкретної галузі / сфери).
144. Особливості застосування податкових стимулів у податковому регулюванні в Україні.
145. Особливості розробки цільових програм сталого розвитку ОТГ (району, регіону) та управління процесом їх реалізації.
146. Особливості формування фінансових ресурсів місцевих органів влади.
147. Пенсійна реформа в Україні: проблеми та перспективи.
148. Перспективи впровадження концепції відкритого урядування в Україні.
149. Перспективи вступу України до НАТО.
150. Перспективи розвитку креативних індустрій на місцевому рівні в Україні.
151. Перспективи розвитку територіальних громад в умовах децентралізації (на прикладі конкретної громади).

152. Податкова система України в умовах реформування місцевого самоврядування.
153. Подолання комунікативних бар'єрів у взаємодії публічних управлінців та громадян.
154. Політична відповідальність як ціннісна детермінанта владно-управлінських відносин.
155. Політична корупція: глобальні виклики і Україна.
156. Політичні відносини як об'єкт публічного управління.
157. Правова система України в умовах воєнного стану.
158. Правове забезпечення державного управління у сфері охорони культурної спадщини: сучасний стан та перспективи розвитку.
159. Правове регулювання цифрової трансформації в Україні.
160. Правові засади запобігання адміністративним правопорушенням, пов'язаним з корупцією у Збройних Силах України.
161. Правотворча політика України.
162. Принципи та особливості організації роботи органів публічної влади в сучасних умовах.
163. Пріоритети розвитку державної культурної політики в умовах децентралізації.
164. Проблема формування двопалатного парламенту.
165. Проблема психологічного вигорання в діяльності публічного управлінця та способи її подолання.
166. Проблеми ідентифікації, формування та активізації точок росту в регіонах України.
167. Проблеми розвитку громадянського суспільства в Україні та шляхи їх подолання.
168. Проблеми соціальної адаптації учасників бойових дій.
169. Проблеми та перспективи адаптації законодавства України до стандартів ЄС.
170. Прогнозування соціально-економічного розвитку регіону.
171. Протидія підкупу в Україні: кримінально-правовий аспект.
172. Професійне навчання посадових осіб місцевого самоврядування: стан, виклики, перспективи (на прикладі конкретної області).
173. Професійний розвиток публічних службовців на засадах самовдосконалення.
174. Професіоналізація вищого корпусу державної служби.
175. Професіоналізація публічних службовців на засадах сучасних теорій лідерства.
176. Процеси регіоналізації і державного регулювання парадипломатії.
177. Публічна влада як один із головних акторів вироблення політики.

178. Публічна політика у сфері соціального захисту внутрішньо переміщених осіб.
179. Публічна політика як процес прийняття рішень.
180. Публічне обговорення законопроектів як складова публічної політики: механізми реалізації та застосування.
181. Публічне управління міграційною політикою: інституційний аспект.
182. Публічне управління освітою в Україні: історичний досвід та сучасність.
183. Публічне управління системою суспільно-економічних відносин в територіальних громадах України.
184. Публічно-приватне партнерство в умовах адміністративної реформи України.
185. Реалізації молодіжної політики в умовах децентралізації (на прикладі конкретної ОТГ).
186. Реалізація державної молодіжної політики України та ЄС.
187. Реалізація державної політики забезпечення екологічної безпеки України.
188. Реалізація державної політики у сфері соціального захисту населення (на прикладі району).
189. Регіональні реформи в Україні: теоретичні та прикладні аспекти.
190. Регуляторна економічна політика України.
191. Ресурси публічної політики: класифікація та особливості використання.
192. Реформа децентралізації в Україні та формування власного економічного потенціалу об'єднаних територіальних громад (регіонів).
193. Реформування міжбюджетних відносин в Україні у сучасних умовах.
194. Реформування судової влади в Україні.
195. Ринкові відносини як об'єкт публічного управління.
196. Розвиток громадянського суспільства у контексті нових цивілізаційних та національних викликів.
197. Розвиток інституційної спроможності органів місцевого самоврядування.
198. Розвиток кадрового потенціалу органу державної влади в умовах сучасних змін.
199. Розвиток організаційної культури в органах державної влади.
200. Розвиток організаційної культури в органах місцевого самоврядування.
201. Розвиток системи надання адміністративних послуг (на прикладі конкретної області).
202. Розвиток співробітництва територіальних громад.
203. Роль громадськості у запобіганні корупційним правопорушенням в Україні.
204. Роль громадянського суспільства у формуванні української публічної політики.
205. Роль інституту політичної партії як суб'єкта публічної політики.



206. Роль органів місцевого самоврядування ОТГ і громадськості у вирішенні місцевих соціально-економічних проблем.
207. Роль парламентаризму, демократії у державному управлінні.
208. Роль парламентаризму в становленні демократичних держав та його інституційний розвиток в сучасній Україні.
209. Роль проектного підходу у підсиленні спроможності територіальних громад в умовах децентралізації (на прикладі конкретної ОТГ).
210. Саморозвиток персоналу в системі публічного управління та адміністрування.
211. Світовий досвід побудови електронного уряду та шляхи його реалізації в Україні.
212. Службова кар'єра державного службовця.
213. Смарт-спеціалізація у системі сучасного стратегічного управління (планування) розвитку регіонів в Україні.
214. Соціальна спрямованість публічного управління як чинник підвищення його ефективності.
215. Специфіка та відмінності функціонування лідера і керівника в управлінській діяльності.
216. Специфіка та перспективи вдосконалення національної моделі публічної політики в Україні.
217. Специфіка, моделі і технології управління інтелектуальними ресурсами соціально-економічних систем.
218. Способи подолання та запобігання конфліктів у системі публічного управління.
219. Стандартизація культурних послуг в умовах децентралізації України.
220. Становлення морально-етичних цінностей публічного управління в Україні.
221. Становлення та розвиток публічної політики в Україні.
222. Статус кандидата на вступ до Європейського Союзу: виклики для України.
223. Створення дієвої системи мотивації як складової кадрової політики в публічному управлінні.
224. Стратегічне планування як основа розвитку об'єднаних територіальних громад (на прикладі конкретної ОТГ).
225. Стратегічне управління місцевим економічним розвитком: теоретичні та прикладні аспекти.
226. Стратегічне управління персоналом у системі публічної служби.
227. Стратегічний аналіз ресурсного потенціалу ОТГ (району, регіону).
228. Стратегічні комунікації в системі публічного управління.
229. Стратегія соціально-економічного розвитку територій на короткострокову перспективу та забезпечення її виконання (на прикладі конкретної території).

230. Структурні ланки публічного врядування.
231. Сутність та шляхи технологізації процесів публічного управління.
232. Сучасний кадровий менеджмент і кадрові технології в органах влади.
233. Сучасні методи оцінювання діяльності публічних службовців.
234. Теоретико-концептуальний підхід щодо побудови в Україні смарт-суспільства.
235. Технології гармонізації цілей та інтересів держави і стейкхолдерів національної (регіональної, територіальної) економіки.
236. Технології інтелектуалізації діяльності органів публічного управління і адміністрування.
237. Технології стратегічного управління сталим розвитком територій (ОТГ, районів, регіонів, держави).
238. Угода про асоціацію України з ЄС: загальна характеристика та проблеми реалізації.
239. Удосконалення гендерних аспектів функціонування державної служби.
240. Удосконалення системи управління соціальним захистом в Україні.
241. Удосконалення структурно-функціональних засад територіального (місцевого) самоврядування в умовах становлення громадянського суспільства.
242. Удосконалення управління використанням інтелектуальних ресурсів персоналу органів публічного управління.
243. Українська ідентичність в умовах зовнішньої агресії: виклики та проблеми формування.
244. Управління взаємодією органів місцевого самоврядування ОТГ (районів, регіонів) і ключових груп впливу у вирішення проблем сталого розвитку.
245. Управління кар'єрою державних службовців: принципи, механізми, стратегії.
246. Управління процесами інтелектокористування в органах місцевого самоврядування.
247. Управління процесами реформування відносин в публічній сфері.
248. Управління розвитком малого та середнього підприємництва в умовах децентралізації.
249. Управління соціально-економічним розвитком території (на прикладі конкретного району, міста чи області).
250. Феномен психосоматики у сфері діяльності публічних управлінців.
251. Фізичне і психічне здоров'я державних службовців.
252. Фінансове забезпечення соціального захисту населення.
253. Формування довіри громадськості до діяльності органів влади в Україні.
254. Формування довіри до державної влади в рамках публічного управління.

255. Формування доходів місцевих бюджетів в умовах фінансової децентралізації.
256. Формування засад службового етикету у професійній діяльності публічного управлінця.
257. Формування інвестиційного потенціалу національної економіки у контексті реалізації державної інвестиційної політики України.
258. Формування і розвиток лідерства в публічному управлінні.
259. Формування конкурентоспроможності ОТГ (регіонів) в умовах глобалізації та інтеграції.
260. Формування кредитно-інвестиційної політики в національній економіці.
261. Формування моральної свідомості українського суспільства у рамках публічного управління.
262. Формування об'єднаних територіальних громад у контексті адміністративно-територіальної реформи (на прикладі області).
263. Формування політично-нейтральної та авторитетної публічної служби.
264. Формування правової культури державних службовців: європейський досвід для України.
265. Формування та реалізація моделі європейської регіональної політики в Україні: теоретичні та прикладні аспекти.
266. Функціональні можливості засобів масової комунікації у публічному полі політики.
267. Функціонування територіальної системи охорони здоров'я: проблеми та шляхи удосконалення.
268. Цивілізаційні орієнтири у стратегіях розвитку України.
269. Чинники підвищення якості життя та соціальної ефективності публічного управління в регіоні.
270. Чинники розвитку громадянського суспільства в Україні.
271. Шляхи європеїзації державного управління регіонами України.
272. Шляхи європеїзації публічного управління України.
273. Шляхи забезпечення інформаційного та культурного суверенітету України.
274. Шляхи налагодження ефективної взаємодії органів влади та громадськості в Україні.
275. Шляхи протидії корупційним проявам у системі публічної служби.
276. Шляхи реформування та становлення професійної етики в публічному управлінні.
277. Шляхи формування сприятливого психологічного клімату в органах державної влади.
278. Юридичні обов'язки людини і громадянина: теоретичні моделі правового забезпечення та реалізації.

## ДОДАТОК Б

## Приклад оформлення сторінки основної частини магістерської роботи

20 мм

Номер сторінки 28

РОЗДІЛ 2

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ МЕХАНІЗМІВ ЗАПОБІГАННЯ КОРУПЦІЇ

Заголовок розділу

2-3 інтервали

10-15 мм

2.1 Категоріально-понятійні інтерпретації розуміння корупції у науковому дискурсі

25-30 мм

Заголовок підрозділу

В сучасному глобалізованому світі, — зазначають А.°Хайденхаймер та М.°Джонсон, — дослідження, — кодить на передній план міжнародного політичного порядку денного° 22. Особливого значення зазначена проблематика набуває для України, адже демократичні перетворення, що нині відбуваються в нашій державі, обтяжені складними процесами реформування політичних, економічних і правових відносин, що супроводжуються масштабними корупційними явищами та діями. Так, О.°Дручек наголошує, що "на сучасному етапі розвитку української державності корупція набуває ознак всепоглинаючого суспільного феномену, агресивного і непередбачуваного за характером. Це явище спотворює усі сфери суспільного життя: економіку, політику, управління. Корупційні прояви становлять реальну загрозу існуванню конституційно заявлених параметрів української держави — демократична, соціальна, правова" 23.

Корупція гальмує еволюцію управлінської, політичної та правової системи, унеможливаючи наближення України до передових світових показників рівня життя. Відсутність дієвих важелів боротьби з корупцією, поширення корупціогенних ризиків пр... сфери

Підрядкове посилання

22 Heidenheimer A., Johnston M. Political Corruption: Concepts and Contexts. New York: Transaction Publishers, 2011. P. 5.

23 Дручек° О.В. Науково-теоретичні основи протидії явищу корупції: проблеми вивчення та удосконалення. Форум права. 2012. № 1. С. 275.

20 мм

**ДОДАТОК В**  
**Зразок оформлення титульного аркуша магістерської роботи**

Міністерство освіти і науки України  
Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу  
Інститут гуманітарної підготовки та державного управління  
Кафедра публічного управління та адміністрування

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

УДК \_\_\_\_\_  
(індекс)

**МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА**

\_\_\_\_\_  
(назва роботи)

\_\_\_\_\_  
(назва освітньої програми)

\_\_\_\_\_  
(шифр і назва спеціальності)

\_\_\_\_\_  
(підпис, ініціали та прізвище здобувача освітнього ступеня)

Науковий керівник \_\_\_\_\_  
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

**Допущено до захисту**

Завідувач кафедри

\_\_\_\_\_  
(посада) (підпис) (дата) (ініціали та прізвище)

Рецензент

\_\_\_\_\_  
(посада) (підпис) (дата) (ініціали та прізвище)

Робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

**Івано-Франківськ - 2023**

## ДОДАТОК Г

### Оформлення анотації магістерської роботи

#### АНОТАЦІЯ

**Василенко І. Г. Проблеми централізації та децентралізації влади в Україні. – Рукопис.**

Магістерська робота за спеціальністю 281 "Публічне управління та адміністрування". Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу. Івано-Франківськ, 2023.

У дослідженні висвітлено суть проблем централізації й децентралізації влади в сучасній Україні. Розкрито основні напрямки удосконалення організаційної структури публічного управління, підвищення ефективності реалізації повноважень владних органів.

Проведено детальний аналіз формування демократичної моделі публічного управління в Україні, досліджено механізм реалізації влади, потребу у розширенні прав місцевого самоврядування в контексті європейського вибору держави. Узагальнено приклади централізації і децентралізації влади в європейських країнах.

Матеріали роботи будуть корисними для удосконалення діяльності владних органів, при розробці проектів нормативно-правових актів, а також можуть бути використані у процесі підвищення кваліфікації чи професійного навчання державних службовців.

**Ключові слова:** модель публічного управління, централізація, адміністративна реформи, децентралізація, місцеве самоврядування, територіальна громада.

## ДОДАТОК Д

### Оформлення змісту магістерської роботи

#### ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1	
ЦЕРКОВНО-РЕЛІГІЙНА СИТУАЦІЯ В УКРАЇНІ	9
1.1 Законодавче забезпечення принципу свободи совісті	9
1.2 Діяльність релігійних організацій: загальні дані	19
1.3 Конфесійний зріз	25
1.3.1 Регіональні відмінності релігійної ситуації	25
1.3.2 Релігійність населення України	30
РОЗДІЛ 2	
МІЖЦЕРКОВНІ ВІДНОСИНИ	34
2.1 Чинники, що зумовлюють напруженість у міжконфесійних стосунках	34
2.1.1 Суперечності між традиційними церквами та новітніми релігійними рухами	34
2.1.2 Суперечності між традиційними церквами різних конфесій	42
2.2 Міжнародний аспект міжцерковних відносин	50
РОЗДІЛ 3	
УДОСКОНАЛЕННЯ ВЗАЄМОДІЇ МІЖ ОРГАНАМИ ВЛАДИ ТА РЕЛІГІЙНИМИ ОРГАНІЗАЦІЯМИ	55
3.1 Соціальна спрямованість діяльності релігійних організацій	55
3.1.1 Церква і молодь	55
3.1.2 Церква і школа	61
3.1.3 Церква та армія	69
3.2 Взаємовпливи та взаємозв'язки діяльності органів держави та релігійних організацій	74
ВИСНОВКИ	80
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	85
ДОДАТКИ	89

## ДОДАТОК Е

### Зразок оформлення рисунків у тексті магістерської роботи

спільне проведення планових та оперативних заходів у рамках міжнародних систем безпеки. Реалізацію функцій здійснюють основні суб'єкти системи забезпечення національної безпеки (рис. 2.4)<sup>36</sup>:



Рис.2.4 – Суб'єкти системи забезпечення національної безпеки

При цьому повноваження основних суб'єктів системи забезпечення національної безпеки можна сформулювати наступним чином:

Український народ – громадяни України всіх національностей – на виборах, референдумах, через інші форми безпосередньої демократії, а також через органи державної влади та місцевого самоврядування висловлюють і реалізують своє бачення національних інтересів України, засобів і способів їх захисту, а також добровільно та в порядку,

<sup>36</sup> Про основи національної безпеки України: Закон України. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/964-15>



## ДОДАТОК Ж

## Зразок оформлення таблиць у тексті магістерської роботи

Якщо не станеться кардинальних змін у технології нафтопереробки, то до 2030 року нафтопереробна промисловість України матиме орієнтовну структуру, яку представлено у таблиці 3.9. Така структура нафтопереробки повинна сформуватися переважно до 2020-2025 років і забезпечити виробництво усіх основних видів нафтопродуктів з глибиною переробки нафти 85%.

Табл. 3.9 – Структура нафтопереробної промисловості,  
прогнозована на 2030 рік <sup>53</sup>

Процес	Потужність, тис. т / рік	Питома вага від загального обсягу переробки нафти, %
Атмосферна перегонка нафти	50000	100,0
Вакуумна перегонка мазуту	22500	45,0
Каталітичний крекінг	6500	13,0
Деасфальтизація гудрону	2000	4,0
Гідроочищення бензинів, дистилятів, дизельних та авіаційних палив	24000	40,0
Каталітичний риформінг	7000	14,0
Алкілування	1000	2,0
Ізомеризація	1000	2,0
Полімеризація	250	0,5
Виробництво олив, парафінів, мастил, інгібіторів та ін.	1200	2,4
Виробництво нафтобітуму	2000	4,0

Для реалізації державних інтересів на вітчизняному нафтовому ринку доцільно створити на базі ПАТ "Укрнафта" вертикально-інтегровану нафтову компанію (ВІНК) з забезпеченням ефективного контролю над видобуванням, переробкою власних ресурсів нафти

<sup>53</sup> Складено за: <http://www.nefterynok.info/uk/vidobutok-2016-galuz-kontrastiv>

## ДОДАТОК И

### Приклади бібліографічного опису використаних джерел

#### Варіант 1 (стандарт 2006 року)

##### *Книги одного, двох або трьох авторів*

Малімон В.І. Соціальна і гуманітарна політика : навчальний посібник / В.І. Малімон. – Івано-Франківськ : Місто НВ, 2012. – 352 с.

Білобровко Т.І. Філософія науки й управління освітою : навч.-метод. посіб. / Т.І. Білобровко, Л.П.Кожуховська. – Переяслав-Хмельницький, 2015. – 166 с.

Якобчук В.П. Історія економіки та економічної думки : навч. посіб. / В.П. Якобчук, Ю.В. Богоявленська, С.В. Тищенко. – Київ : ЦУЛ, 2015. – 476 с.

##### *Книги чотирьох авторів*

Психологія управління : навчальний посібник / Д.І. Дзвінчук, Н.Г. Діденко, О.К. Любчук, В.І. Малімон. – К. : "ТОВ СІК ГРУП Україна", 2013. – 293 с.

##### *Книги п'яти чи більше авторів*

Основи охорони праці : підручник / О.І. Запорожець та ін. 2-ге вид. – Київ : ЦУЛ, 2016. – 264 с.

##### *Книги під назвою*

Державне управління та державна служба : словник-довідник / укладач О.Ю. Оболенський. – К. : КНЕУ, 2005. – 480 с.

##### *Нормативно-правові акти*

Про державну службу : Закон України від 10.12.2015 р. № 889-VIII [електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text>

Про затвердження Порядку проведення конкурсу на зайняття посад державної служби : Постанова Кабінету Міністрів України від 25.03.2016 р. № 246 [електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/246-2016-%D0%BF#Text>

## **Продовження додатку И**

### *Статті з журналів, збірників*

Мазак А.В. Дистанційна форма підготовки державних службовців / А. Мазак // Науковий часопис НПУ імені М.П.Драгоманова. – Серія 7 : Релігієзнавство. Культурологія. Філософія. – 2012. – № 29 (42). – С. 113-117.

Дзвінчук Д.І. Модернізація професійної підготовки державних службовців в Україні в умовах євроінтеграції / Д.І. Дзвінчук, А.В. Мазак // Координати управління : збірник наукових праць / за редакцією проф. Д.І. Дзвінчука. – Вип. 4. – Івано-Франківськ : Місто НВ, 2013. – С. 92-99.

### *Ресурси мережі Інтернет*

Соболь В.А. Теоретико-методологічні засади дослідження звернень громадян як інституту реалізації прав і свобод у громадянському суспільстві // Державне управління: теорія і практика : електронний науковий фаховий журнал. – 2012. – № 2. – Режим доступу : <http://www.academy.gov.ua/ej/ej16/txts/12SVASGS.pdf>

### **Варіант 2 (стандарт 2015 року)**

#### *Книги одного, двох або трьох авторів*

Малімон В.І. Соціальна і гуманітарна політика: навчальний посібник. Івано-Франківськ: Місто НВ, 2012. 352 с.

Білобровко Т.І., Кожуховська Л.П. Філософія науки й управління освітою : навч.-метод. посіб. Переяслав-Хмельницький, 2015. 166 с.

Якобчук В.П., Богоявленська Ю.В., Тищенко С.В. Історія економіки та економічної думки : навч. посіб. Київ : ЦУЛ, 2015. 476 с.

#### *Книги чотирьох авторів*

Дзвінчук Д.І., Діденко Н.Г., Любчук О.К., Малімон В.І. Психологія управління: навчальний посібник. К.: "ТОВ СІК ГРУП Україна", 2013. 293 с.

## Продовження додатку II

### *Книги п'яти чи більше авторів*

Александров В.В., Возний В.Ф., Камовников Б.П. та ін. Сучасні міжнародні відносини та зовнішня політика України. К.: Арбіс, 1992. 158 с.

### *Книги під назвою*

Державне управління та державна служба: словник-довідник / укладач О.Ю. Оболенський. К.: КНЕУ, 2005. 480 с.

### *Нормативно-правові акти*

Про державну службу: Закон України від 10.12.2015 р. № 889-VIII. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text>

Про затвердження Порядку проведення конкурсу на зайняття посад державної служби: Постанова Кабінету Міністрів України від 25.03.2016 р. № 246. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/246-2016-%D0%BF#Text>

### *Статті з журналів, збірників*

Мазак А.В. Дистанційна форма підготовки державних службовців. Науковий часопис НПУ імені М.П.Драгоманова. Серія 7: Релігієзнавство. Культурологія. Філософія. 2012. № 29 (42). С. 113-117.

Дзвінчук Д.І., Мазак А.В. Модернізація професійної підготовки державних службовців в Україні в умовах євроінтеграції. Координати управління: збірник наукових праць / за редакцією проф. Д.І. Дзвінчука. Вип. 4. Івано-Франківськ: Місто НВ, 2013. С. 92-99.

### *Ресурси мережі Інтернет*

Соболь В.А. Теоретико-методологічні засади дослідження звернень громадян як інституту реалізації прав і свобод у громадянському суспільстві. Державне управління: теорія і практика: електронний науковий фаховий журнал. 2012. № 2. URL: <http://www.academy.gov.ua/ej/ej16/txts/12SVASGS.pdf>

## ДОДАТОК К

### Форма опису роботи магістра

1. Магістерська робота (папка рік\_Ivanov);
2. Робота (Ivanov.doc);
3. Реєстраційна форма (Ivanov\_Forma.doc);
4. Додатки (рецензії, схеми, програмний код, акти впровадження тощо) – подаються окремими файлами в zip-архіві

#### Реєстраційна форма

№	Назва поля	Зміст поля
1	Назва роботи	
2	УДК	
3	Автор (ПІБ)	
4	Дата (рік, місяць, день)	
5	Інститут	
6	Кафедра (назва)	
7	Спеціальність	
8	Спеціалізація	
9	Програма підготовки (освітньо-професійна чи освітньо-наукова)	
10	Форма навчання	
11	Магістерська програма	
12	Тема магістерської роботи	
13	Керівник (ПІБ, науковий ступінь, вчене звання)	
14	Консультант (рецензент)	
15	Ключові слова	
16	Анотація (до 300 символів)	

#### Перелік додаткових матеріалів

№	Назва поля	Зміст поля
1	Перелік додаткових матеріалів	.doc
2	Архів додаткових матеріалів	.zip
3	Файл в архіві	.doc
4	Презентація	.ppt

Виконавець магістерської роботи \_\_\_\_\_  
(підпис) (прізвище, ім'я, по батькові)



2. Позитивні сторони магістерської роботи

---



---



---



---



---



---



---

3. Недоліки та зауваження до роботи\*\*

---



---



---



---



---



---



---

4. Загальна оцінка про відповідність роботи встановленим вимогам та її цінність для практичного застосування у діяльності органів державної влади (органів місцевого самоврядування)

---



---



---



---

5. Загальний висновок: робота заслуговує на оцінку

(оцінка за 5-бальною шкалою)

Рецензент:

---

*(найменування*

---

*посади, вчене*

---

*звання, науковий*

---

*ступінь особи, яка*

---

*надала рецензію)*

\_\_\_\_\_ (підпис)

\_\_\_\_\_ (розшифрування підпису)

" \_\_\_ " \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

\* Рецензія без недоліків і зауважень до уваги не приймається

## ДОДАТОК М

## Приклад оформлення презентації магістерської роботи

слайд-1



Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу  
Кафедра публічного управління та адміністрування

**Маринчук Оксана Володимирівна**

## ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ НА ОСНОВІ УПРАВЛІНСЬКИХ ТЕХНОЛОГІЙ

*Магістерська робота за спеціальністю  
281 "Публічне управління та адміністрування"*



Керівник: **Мазак А.В.**,  
кандидат наук з державного  
управління, доцент

Івано-Франківськ – 2019

слайд-2

**Мета магістерської роботи** – аналіз характеристик сучасних управлінських технологій у контексті їх потенційного впровадження у практику вітчизняної публічної влади.

**Об'єктом** магістерського дослідження виступає система управлінських технологій.

**Предмет** дослідження – процеси і процедури, пов'язані із впровадженням управлінських технологій в систему публічної влади України.

**Структура роботи:** вступ; два розділи (шість підрозділів, один із яких структуровано у чотири пункти); висновки; список використаних джерел; один додаток.

Загальний обсяг роботи складає 93 сторінки, у т.ч. основного тексту – 81 сторінка. У роботі вміщено три рисунки та дві таблиці. Список використаних джерел містить 87 найменувань



## Продовження додатку М

слайд-3

### Завдання 1 – визначити зміст технологій управління

Технологія – це модель діяльності, де підсистемами виступають етапи та процедури, а елементами – операції. Технологія абстрагується від змісту процесу, від конкретних дій, необхідних для його розвитку.

Зміст технологізації полягає у тому, щоб найдоцільнішим способом упорядкувати процедури та операції, які забезпечують хід процесу або класу процесів.

Еволюція поняття технологій у системі публічного управління пов'язана з формуванням ідейно-теоретичних основ соціальних технологій.



слайд-4

### Завдання 2 – надати класифікацію сучасних технологій управління

Існує чимало різноманітних класифікацій сучасних технологій управління.

Сьогодні виділяють три основні групи управлінських технологій: технології планування (planning) управлінських рішень; технології реалізації (structuring) управлінських рішень; технології зміни (adaptable) структури організації.

Також визначають два рівні управлінських технологій. На першому рівні розташовані технології цільового управління, а на другому – технології процесного управління.

## Продовження додатку М

слайд-5

### **Завдання 3 – встановити системність співвідношення публічного управління та управлінських технологій**

Управлінські рішення з будь-якого напрямку мають бути обов'язково підпорядковані логіці розвитку системи публічного управління. Зростання ефективності публічного управління, взаємодії громадянського суспільства з органами державної влади, підвищення якості й оперативності її діяльності вимагають здійснення єдиного системного підходу.

З цього погляду, технології управління можуть бути вписані в систему публічного управління тільки в тому випадку, якщо вони узгоджені одна з одною та самі по собі є системою. Система технологій управління повинна складатися з елементів, які здатні, з одного боку, покрити всі функції управління: планування, організація заходів, моніторинг, аналіз результатів та всю сукупність цільового призначення об'єктів управління (системи публічного управління) – з іншого боку.

¶

слайд-6

### **Завдання 4 – охарактеризувати технології підвищення компетенцій керівників системи публічного управління**

Для підвищення кваліфікації керівних працівників органів публічної влади важливе значення мають різноманітні тренінги як способи перепрограмування моделі управління їхньої поведінки і діяльності, метод цілеспрямованих змін психологічних феноменів людини і групи з метою гармонізації професійного й особистісного буття людини.

Також необхідним для підвищення кваліфікації керівників органів влади є коучинг, який означає розкриття потенціалу особи для максимізації власної ефективності праці. Основними завданнями коучингу є: стимулювання самонавчання, розкриття потенціалу людини, підвищення її мотивації. Інструментом коучингу є питання, що допомагають людині розібратися в собі, в ситуації.

¶



## Продовження додатку М

слайд 7

### **Завдання 5 – проаналізувати організаційні передумови впровадження управлінських технологій в публічному управлінні України**

Організаційне забезпечення створення професійної, політично-нейтральної та ефективної державної служби закріплене у новій редакції Закону «Про державну службу» та окремих урядових нормативно-правових актах щодо його впровадження.

Президент України у Стратегії державної кадрової політики на 2012–2020 роки визначив та закріпив шляхи і засоби професіоналізації державної служби, впровадження технологій управління персоналом на противагу існуючим регламентам роботи з кадрами. Зокрема, Стратегія передбачає розроблення та прийняття державної цільової програми кадрової політики, а також відповідних галузевих програм.



слайд 8

### **Завдання 6 – з'ясувати можливості використання в системі публічної влади України технологій стратегічного управління**

Найкращий досвід європейських країн щодо узгодження публічно-управлінських процесів пов'язаний з використанням концепції «good governance» («доброго врядування»). Вона пов'язана з питанням про те, яким чином суспільство може себе зорганізувати для того, щоб гарантувати рівність можливостей та справедливість для всіх громадян. Концепція «доброго врядування» спирається на п'ять основних принципів: відкритість, участь громадян, підзвітність, ефективність та узгодженість.

Важливим інструментом інституційної розбудови є програма SIGMA (підтримки вдосконалення врядування та менеджменту), що була утворена за ініціативи ОЕСР та Європейського Союзу для надання допомоги країнам Центральної та Східної Європи в модернізації їх систем державного управління для підготовки їх вступу до Європейського Союзу.



## Продовження додатку М

слайд 9

**Завдання 6 – з'ясувати можливості використання в системі публічної влади України технологій стратегічного управління**

**Варіанти спеціалізації працівників при процесному підході**

	<b>Варіант спеціалізації</b>	<b>Характеристики спеціалізації</b>	<b>Переваги</b>	<b>Недоліки</b>
<b>1</b>	<b>Вузька</b>	кожен працівник виконує тільки одну функцію	можливість самовдосконалення та можливість використання різноманітних варіантів виконання своїх обов'язків	значні втрати часу при переході роботи від одного працівника до іншого
<b>2</b>	<b>Широка</b>	кожен працівник виконує декілька функцій	відсутність втрат часу працівником при переході від виконання однієї функції до іншої	втрата гнучкості при виконанні тієї або іншої функції

слайд 10

**Завдання 6 – з'ясувати можливості використання в системі публічної влади України технологій стратегічного управління**

Основними технологіями стратегічного управління, які варто використовувати в діяльності органів публічної влади України, є: технологія управління проектами, технологія реінжинірингу процесів, технологія «Кайдзен», а також технологія SWOT-аналізу.

При цьому найбільш системною, універсальною, а тому і найважливішою, є технологія управління проектами. Ця технологія планування є незамінною під час розробки та реалізації будь-яких державних програм.

Реалізація теоретичних положень магістерської роботи в практиці публічного управління потребує їх закріплення у нормативно-правових актах, які визначають напрями і цілі реформування владних органів.

## ВИКОРИСТАНІ ДЖЕРЕЛА

1. ДСТУ 8302:2015. Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання [Національний стандарт України ; прийнято і надано чинності наказом ДП "УкрНДНЦ" від 22.06.2015 р. № 61 з 01.07.2016 р.]. К. : ДП "УкрНДНЦ", 2016. 16 с.
2. ДСТУ ГОСТ 7.1.2006. Бібліографічний запис. Бібліографічний опис. Загальні вимоги та правила складання. К. : Держспоживстандарт України, 2007. 47 с.
3. Магістерська робота: написання, оформлення, захист : методичні рекомендації для слухачів магістратури за спеціальністю 281 "Публічне управління та адміністрування" [видання друге, доповнене] / упорядники Д.І. Дзвінчук, А.В. Мазак. Івано-Франківськ, 2020. 47 с.
4. Положення про підготовку магістрів в Івано-Франківському національному технічному університеті нафти і газу: Наказ ректора від 06 березня 2018 року № 47, із змінами, внесеними згідно із наказом ректора від 12 квітня 2023 року №72. URL : [https://docs.google.com/document/d/1diciqHfCpMf6\\_7a-9vZ6HR7s8gxnpl0\\_FRUU-i4Ewrc/edit](https://docs.google.com/document/d/1diciqHfCpMf6_7a-9vZ6HR7s8gxnpl0_FRUU-i4Ewrc/edit)
5. Про вищу освіту : Закон України від 1 липня 2014 р. № 1556-VII. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text>
6. Про затвердження Порядку прийому на навчання за освітньо-професійною програмою підготовки магістрів за спеціальністю "Публічне управління та адміністрування" галузі знань "Публічне управління та адміністрування" : Постанова Кабінету Міністрів України від 29 липня 2009 р. № 789. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/789-2009-%D0%BF#Text>