ЗАКЛАД ВИЩОЇ ОСВІТИ
ЛЬВІВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІЗНЕСУ ТА ПРАВА

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ
ДО ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ МАГІСТРА

для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти
спеціальності D4 (281) Публічне управління та адміністрування,
галузі знань D (28) Бізнес, адміністрування та право

Львів 2026

Методичні вказівки до виконання кваліфікаційної роботи магістра для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності D4 (281) Публічне управління та адміністрування, галузі знань D (28) Бізнес, адміністрування та право, Львів, ЛУБП, 2026. – 26 с.

Гарант освітньо-професійної програми: Візняк Юрій Ярославович

Розглянуто та затверджено на засіданні Вченої ради університету

У методичних вказівках наведено основні положення з організації виконання кваліфікаційної роботи магістра, вимог до структури, її обсягу та оформлення, рекомендації щодо підготовки до захисту та порядку захисту роботи, а також відповідні приклади. Методичні вказівки призначені для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти за спеціальністю D4 (281) Публічне управління та адміністрування ЗВО «Львівський університет бізнесу та права». Основна мета рекомендацій – надати методичну допомогу здобувачам вищої освіти в організації науково-дослідницької діяльності та забезпечити єдині критерії оформлення кваліфікаційної роботи магістра.

ВСТУП

Відповідно до Стандарту вищої освіти за спеціальністю D4 (281) Публічне управління та адміністрування, галузі знань D (28) Бізнес, адміністрування та право для другого (магістерського) рівня вищої освіти (Наказ Міністерства освіти і науки України №1001 від 04.08.2020 року) завершальним етапом навчання у закладі вищої освіти та формою атестації здобувачів вищої освіти є виконання і захист кваліфікаційної роботи магістра у формі публічного захисту.

Кваліфікаційна робота магістра – самостійна науково-дослідницька робота, в якій відображені результати теоретичної та практичної підготовки магістрів в рамках освітньо-професійної програми за спеціальністю D4 (281) Публічне управління та адміністрування. Вона має передбачати розв'язання проблеми у галузі Публічне управління та адміністрування, що передбачає проведення досліджень. Основне завдання автора кваліфікаційної роботи магістра – це демонстрація рівня власної наукової кваліфікації, уміння самостійно вести науковий пошук і вирішувати конкретні наукові завдання. Кваліфікаційна робота виконується відповідно до напрямів наукових і прикладних досліджень і має засвідчити: рівень професійної підготовки випускника; вміння застосовувати здобуті у вищому навчальному закладі знання для розв'язання складних практичних завдань; свідоме засвоєння знань та їх систематизацію; наявність у студента навичок професійної роботи; здатність критично й креативно мислити та вміння аргументувати власну точку зору.

Методичні вказівки визначають основні положення з організації виконання кваліфікаційної роботи магістра, вимог до структури, її обсягу та оформлення, рекомендації щодо підготовки до захисту та порядку захисту роботи. Кваліфікаційна робота має бути написана державною мовою, науковим стилем, логічно й аргументовано.

Процес написання кваліфікаційної роботи магістра зі спеціальності D4 (281) Публічне управління та адміністрування спрямований на формування у здобувачів вищої освіти елементів наступних компетентностей:

Інтегральна компетентність:

Здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у сфері публічного управління та адміністрування та/або у процесі навчання, що передбачає проведення досліджень та/або здійснення інновацій та характеризується невизначеністю умов і вимог.

Загальні компетентності:

ЗК01. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.

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

ЗК03. Здатність розробляти та управляти проєктами.

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

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

ЗК06. Здатність до професійного спілкування іноземною мовою.

ЗК07. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).

Спеціальні компетентності:

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

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

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

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

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

СК06. Здатність здійснювати професійну діяльність з урахуванням потреб забезпечення національної безпеки України.

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

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

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

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

Результати навчання:

РН01. Знати теоретичні та прикладні засади вироблення й аналізу публічної політики, основ та технологій прийняття управлінських рішень.

РН02. Розв'язувати складні задачі публічного управління та адміністрування, враховуючи вимоги законодавства, виявляти правові колізії та проблеми, розробляти проєкти нормативно-правових актів для їх усунення.

РН03. Знати основні засади національної безпеки та уміти попереджати й нейтралізувати виклики і загрози національним інтересам України в межах своєї
професійної компетенції.

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

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

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

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

РН08. Уміти здійснювати ефективну комунікацію, аргументувати свою позицію,
використовувати сучасні інформаційні та комунікаційні технології у сфері публічного управління та адміністрування на засадах соціальної відповідальності,
правових та етичних норм.

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

РН10. Представляти органи публічного управління й інші організації публічної

сфери та презентувати для фахівців і широкого загалу результати їх діяльності.

РН11. Розробляти обґрунтовані управлінські рішення з урахуванням питань європейської та євроатлантичної інтеграції, враховувати цілі, наявні законодавчі,
часові та ресурсні обмеження, оцінювати політичні, соціальні, економічні та екологічні наслідки варіантів рішень.

РН12. Планувати і здійснювати наукові та прикладні дослідження у сфері публічного управління та адміністрування, включаючи аналіз проблематики, постановку цілей і завдань, вибір та використання теоретичних та емпіричних
методів дослідження, аналіз його результатів, формулювання обґрунтованих висновків.

Примітка. Спеціальні компетентності СК11, СК12 та програмні результати навчання РН13–РН15, передбачені Стандартом додатково для освітньо-наукових програм, у цих методичних вказівках не застосовуються, оскільки освітня програма «Публічне управління та адміністрування» ЗВО «Львівський університет бізнесу та права» є освітньо-професійною (обсяг — 90 кредитів ЄКТС).

1. МЕТА І ЗАВДАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ МАГІСТРА

Кваліфікаційна робота здобувачів магістерського рівня вищої освіти має бути закінченим дослідженням певного аспекту наукової (науково-технічної, виробничої, науково-методичної або навчально-методичної) проблеми; виконується на основі поглибленого вивчення спеціальної вітчизняної та зарубіжної наукової літератури, передового досвіду з обраної проблеми, а також результатів власних досліджень реального об’єкта з метою вирішення визначених наукових та прикладних завдань у сфері публічного управління та адміністрування.

Кваліфікаційна робота як самостійне наукове дослідження кваліфікується як навчально-дослідницька праця, в основу якої покладено моделювання більш-менш відомих рішень. Її тематика та науковий рівень мають відповідати освітньо-професійній програмі навчання. Виконання зазначеної роботи повинне не стільки вирішувати наукові проблеми (завдання), скільки засвідчити, що її автор здатний належним чином вести науковий пошук, розпізнавати професійні проблеми, знати загальні методи і прийоми їх вирішення. Кваліфікаційна робота наукового змісту має внутрішню єдність і відображає хід та результати розробки обраної теми.

Метою кваліфікаційної роботи магістра є розв'язання конкретних практичних завдань відповідно до спеціальності на основі застосування комплексу теоретичних знань і практичних навичок, необхідних для подальшої самостійної наукової, педагогічної або виробничої діяльності, а також набуття досвіду презентації та публічного захисту результатів власних досліджень. Працюючи над роботою, здобувач має засвоїти навички правильної постановки проблеми та обґрунтування її актуальності, формулювання мети і завдань дослідження, побудови логічного плану та оптимальної структури роботи з літературними джерелами й статистичною інформацією, аналізу та оцінки різних аспектів діяльності організації, обґрунтування власних узагальнень, висновків і пропозицій.

Завданнями кваліфікаційної роботи магістра є:

1. Теоретико-методологічні завдання

Аналіз предметної області. Визначення сутності, ознак і структури досліджуваного явища у сфері публічного управління та адміністрування, уточнення понятійного апарату.

Огляд наукової літератури. Систематизація вітчизняних і зарубіжних наукових підходів, виявлення дослідницької прогалини та обґрунтування власної позиції.

Обґрунтування методології. Визначення об'єкта, предмета, мети, завдань і гіпотези дослідження, вибір загальнонаукових і спеціальних методів.

2. Аналітико-дослідницькі завдання

Аналіз нормативно-правового регулювання. Дослідження чинного законодавства та актів органів публічної влади, виявлення правових колізій і прогалин.

Аналіз практики органів публічної влади. Збір і опрацювання відкритих даних, статистики, звітності органу — бази практики, результатів опитувань та інтерв'ю.

Порівняльний аналіз. Вивчення зарубіжного досвіду та європейських стандартів належного врядування (принципи SIGMA/OECD), оцінка можливостей їх застосування в Україні.

3. Проєктно-рекомендаційні завдання

Розробка пропозицій. Формулювання обґрунтованих рекомендацій щодо вдосконалення діяльності органу публічної влади або механізму публічного управління.

Підготовка проєктних документів. Розробка проєкту нормативно-правового (локального) акта, програми, стратегії, плану заходів або аналітичної записки.

Оцінювання наслідків. Оцінка політичних, соціальних, економічних та

екологічних наслідків запропонованих рішень з урахуванням законодавчих, часових і ресурсних обмежень.

4. Завдання з апробації та впровадження

Апробація. Оприлюднення результатів у наукових публікаціях, тезах доповідей на конференціях або їх обговорення в органі — базі практики.

Упровадження. Отримання довідки (відгуку) органу публічної влади щодо можливості використання результатів дослідження.

Оцінювання результатів. Аналіз досягнення мети та виконання завдань дослідження, формулювання висновків і напрямів подальших досліджень.

5. Завдання з оформлення

Оформлення роботи. Структурування тексту, таблиць, рисунків і додатків відповідно до вимог цих методичних вказівок.

Бібліографічний опис і доброчесність. Оформлення списку використаних джерел відповідно до ДСТУ 8302:2015, перевірка роботи на академічну доброчесність.

2. ОРГАНІЗАЦІЯ ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ МАГІСТРА

Основними етапами організації виконання кваліфікаційної роботи магістра є:

1.Ознайомлення з напрямами тематики кваліфікаційних робіт магістра.

2.Вибір конкретної теми та її затвердження із одночасним призначенням наукового керівника.

3.Складання і затвердження завдання на кваліфікаційну роботу магістра.

4.Попереднє вивчення літератури, розробка плану кваліфікаційної роботи магістра, індивідуального графіку її виконання та узгодження їх з керівником.

5. Збір і опрацювання вихідних матеріалів, їх аналіз і синтез.

6.Проведення досліджень, опрацювання та викладення їх результатів у тексті кваліфікаційної роботи магістра.

7.Оформлення кваліфікаційної роботи магістра.

8.Перевірка роботи на наявність запозичень.

9.Рецензування кваліфікаційної роботи магістра.

До виконання кваліфікаційної роботи допускають студентів, які успішно склали заліково-екзаменаційну сесію, закінчили переддипломну практику та захистили звіти про її проходження.

Тематику кваліфікаційних робіт формує кафедра, що випускає фахівців спеціальності, з урахуванням освітньо-кваліфікаційної

характеристики, замовлень установ, наукових інтересів викладачів кафедри тощо. Вона охоплює основні проблеми, актуальні для удосконалення публічного управління та адміністрування.

Примірний перелік тем кваліфікаційних робіт постійно доповнюють і оновлюють. Студент має право самостійно вибрати тему кваліфікаційної роботи згідно з тематикою, визначеною кафедрою, або запропонувати свою з обґрунтуванням доцільності її розроблення. Крім того, кваліфікаційні роботи можна виконувати за тематикою, яку замовляють установи, що уклали з університетом контракти (угоди) на навчання студентів або мають із ним договори про співпрацю.

Одночасно студент зобов'язаний визначити об'єкт дослідження у кваліфікаційній роботі. Якщо немає пропозицій студента щодо об'єкта дослідження, то кафедра призначає установу, з якою університет має відповідну угоду.

З метою вдалого обрання теми кваліфікаційної роботи враховують специфіку бази переддипломної практики, здібності та сферу інтересів студента, зацікавленість організації, на базі якого виконуватимуться дослідження, в подальшому використанні їх результатів на практиці.

Обравши тему із запропонованого переліку, студент повинен уточнити і погодити її з керівником кваліфікаційної роботи, керівником переддипломної практики та із завідувачем кафедри.

Складання і затвердження завдання на кваліфікаційну роботу магістра. На основі попереднього вивчення літератури складається індивідуальний графік виконання кваліфікаційної роботи магістра, який слугує основою для розроблення календарного плану її виконання, що погоджується з керівником роботи.

У разі недодержання здобувачем вищої освіти календарного графіка виконання кваліфікаційної роботи магістра, керівник має право винести на засідання кафедри питання про відрахування здобувача вищої освіти як такого, що не виконує навчальний план.

Усі кваліфікаційні роботи мають відповідати спеціальності, за якою навчається студент-дипломник.

До початку проходження практики студент подає заяву на ім′я завідувача кафедри про закріплення за ним обраної теми кваліфікаційної роботи.

Розгляд сформованої згідно з заявами студентів тематики кваліфікаційних робіт та призначення наукових керівників відбувається на засіданні кафедри.

Науковими керівниками призначають викладачів і науковців кафедри.

Призначення наукового керівника відбувається з урахуванням принципу наступництва наукового керівництва студентською науковою роботою на попередніх курсах навчання.

Теми кваліфікаційних робіт, наукові керівники і консультанти з окремих розділів затверджує вчена рада університету, після чого вносити будь-які зміни до затверджених тем не дозволено.

Кваліфікаційною роботою практично перевіряється готовність магістра до теоретичного осмислення актуальності вибраної теми та її цінності, готовності проводити наукові дослідження і бачити практичне використання результатів цих досліджень.

Обов'язками наукових керівників є:

– консультування студентів з питань вибору теми роботи, розробки її плану, добору спеціальної літератури, підготовки окремих розділів;

– видача студентові завдання на кваліфікаційну роботу із зазначенням термінів виконання кожного розділу;

– контроль за дотриманням студентом регламенту підготовки кваліфікаційної роботи;

– контроль якості кваліфікаційної роботи;

– підготовка відгуку на кваліфікаційну роботу магістра з ґрунтовною характеристикою її якості відповідно до структури критеріїв оцінки.

План кваліфікаційної роботи повинен відповідати темі дослідження, мати чітку логіку поєднання теоретико-методичної, аналітичної та конструктивної частин. При розробці та обговоренні плану дослідження необхідно скласти поетапний календарний план написання кваліфікаційної роботи. Невиконання графіка та систематичне відхилення від регламенту є підставою для недопущення студента до захисту кваліфікаційної роботи.

До складу завершеної роботи, яка подається до захисту, включаються:

1.Кваліфікаційна робота магістра.

2. Завдання на кваліфікаційну роботу студенту (Додаток Г).

3.Письмовий відгук наукового керівника (Додаток Д).

4.Письмова рецензія (зразок представлено у Додатку К).

5.Ксерокопії публікацій з теми кваліфікаційної роботи (титульний аркуш, зворот титульного аркуша, зміст, сторінки самої публікації, остання сторінка видання з його вихідними даними).

6.Електронна копія кваліфікаційної роботи магістра у форматі PDF (подається на електронному носії або в електронній формі, визначеній кафедрою).

Рецензування кваліфікаційної роботи магістра. Рецензентами

кваліфікаційної роботи магістра призначаються співробітники інших кафедр, факультетів або інших установ, які мають науковий ступінь кандидата наук (доктора філософії) або доктора наук.

3. ЗАГАЛЬНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ДО ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ МАГІСТРА

Кваліфікаційна робота повинна бути надрукована чітко та охайно машинописним способом або з використанням комп'ютерної техніки на одній стороні стандартного аркуша білого паперу (А4, 210 х 297 мм). Робота має бути переплетеною з прошиванням аркушів у твердій обкладинці.

При друкуванні кваліфікаційної роботи дотримуються таких полів: зліва –30 мм, справа –15 мм, зверху і знизу –20 мм.

Гарнітура шрифту – Times New Roman, кегль – 14 (для таблиць – 12), колір друку – чорний, міжрядковий інтервал – 1,5. Кожний абзац тексту починається з червоного рядка на відстані 1,25 см від лівого краю тексту.

Текст роботи не прийнято перевантажувати маркерами, курсивом, іншими шрифтами; зазвичай він виглядає досить одноманітно.

Кожну структурну частину роботи починають з нової сторінки. Заголовки структурних частин роботи «ЗМІСТ», «ВСТУП», «РОЗДІЛ», «ВИСНОВКИ», «СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ», «ДОДАТКИ» друкують великими літерами симетрично до тексту по центру сторінки (без крапки). Складові кваліфікаційної роботи магістра «ЗМІСТ», «ВСТУП», «ВИСНОВКИ», «СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ» не нумерують.

Розділи позначають порядковими номерами арабськими цифрами (1,2,3). Номер розділу ставлять після слова «РОЗДІЛ», без крапки, а потім з нового рядка друкують заголовок розділу великими літерами. Номер розділу ставлять після слова РОЗДІЛ, після номера крапку не ставлять, потім з нового рядка друкують заголовок розділу.

Підрозділи нумерують у межах кожного розділу. Номер підрозділу складається з номера розділу і порядкового номера підрозділу, між якими ставлять крапку. Наприкінці номера підрозділу ставиться крапка. Наприклад: «2.3.» (третій підрозділ другого розділу), за якою у тому ж рядку зазначають заголовок підрозділу.

Заголовки підрозділів та висновків до розділів друкують маленькими літерами (крім першої великої) з абзацного відступу. Наприкінці заголовка крапки не ставлять. Якщо заголовок складається з двох речень, то їх розділяють крапкою. Переноси слів у заголовках не дозволяються.

За умови набору на комп'ютері прийнято виділяти структурні частини й заголовки жирним шрифтом. Відстань між заголовками розділу і підрозділу повинна дорівнювати 3-4 інтервалам, що відповідає одному пропущеному

рядку при наборі на комп'ютері (3 інтервали) Відстань між заголовками і текстом повинна дорівнювати 3-4 інтервалам. Виклад тексту кожного розділу, а також вступу і висновків варто починати з нової сторінки.

Посилання в тексті на джерела слід зазначати порядковим номером за переліком посилань, виділеним двома квадратними дужками, наприклад, «у роботах [1, 3, 5–9]...». Допускається наводити посилання на джерела у виносках, при цьому оформлення посилання має відповідати його бібліографічному опису за переліком посилань із зазначенням номера.

Список використаних джерел. Під час роботи з різними джерелами науковий етикет вимагає точно відтворювати цитований текст, оскільки найменше скорочення може спотворити зміст, викладений автором. Посилання в тексті на джерела наводять у квадратних дужках із зазначенням джерела та сторінки. Перша цифра у квадратних дужках відповідає номеру джерела у списку використаних джерел, друга – номеру сторінки (наприклад, [27, с. 95]).

До списку використаних джерел включаються публікації вітчизняних і зарубіжних авторів, законодавчі акти, інформаційні ресурси Інтернету, на які є посилання в роботі. Всі джерела вказуються тією мовою, якою вони видані. Бібліографічний опис списку використаних джерел у кваліфікаційній роботі магістра необхідно оформлювати з урахуванням Національного стандарту України ДСТУ 8302:2015 «Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання». Доцільно приділити увагу актуальності джерел. Доцільно включати публікації наукового керівника і викладачів факультету. Мінімальна кількість джерел – 50.

Додатки оформлюються як продовження кваліфікаційної роботи на наступних її сторінках, розміщуючи їх у порядку появи посилань у тексті. Кожний додаток друкується з нової сторінки. З правого боку рядка малими літерами з першої великої друкується слово «Додаток» (але без знаку№) і велика літера, що позначає додаток. Наприклад: «Додаток Б». Додатки позначаються великими літерами української абетки, за винятком Ґ, Є, З, І, Ї, Й, О, Ч, Ь. Додаток повинен мати заголовок, надрукований угорі малими літерами з першої великої симетрично відносно тексту сторінки. Якщо зміст додатка не вміщується на одну сторінку, то на наступній сторінці у верхньому правому куті зазначається «Продовження додатку...». Послідовність розташування додатків визначається порядком появи посилань.

4. ВИМОГИ ДО СТРУКТУРИ Й ОБСЯГУ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ МАГІСТРА

Рекомендований основний обсяг кваліфікаційної роботи магістра не включаючи список використаних джерел, додатки повинен складати 70-80

сторінок. Зміст кваліфікаційної роботи визначається її темою. За структурою кваліфікаційна робота магістра складається з наступних структурних елементів:

1.Титульний аркуш. (Додаток А)

2. Реферат (Додаток Б)

3. Зміст.(Додаток В)

4.Перелік умовних позначень.

5.Вступ.

6.Основна частина (3 розділи):

6.1.теоретико-методологічний;

6.2.дослідницько-аналітичний;

6.3.проєктно-рекомендаційний.

7.Висновки.

8.Список використаних джерел.

9.Додатки.

Зміст розділів і підрозділів має бути взаємопов'язаним, а матеріал – викладеним послідовно і логічно. Перший і другий розділи повинні складатися з трьох підрозділів, третій розділ повинен включати мінімум 2 підрозділи.

Титульний аркуш кваліфікаційної роботи магістра оформляється за формою, наведеною у додатку А.

Реферат розміщують безпосередньо за титульним аркушем.

Текст реферату повинен відображати наступну інформацію про кваліфікаційну роботу:

- Об'єкт дослідження або розробки;
- Мета (цілі) роботи;
- Завдання роботи;
- Методи дослідження;
- Результати та їх новизна;
- Економічна ефективність;
- Значущість роботи та висновки (висновки дуже коротко максимум два речення);
- Рекомендації щодо використання результатів роботи (теж пару речень);

Реферат слід виконувати обсягом не більш ніж 500 слів і розміщувати на одній сторінці формату А4.

Перелік ключових слів, які є визначальними для розкриття суті кваліфікаційної роботи, має містити 5-10 слів (словосполучень), які подаються після тексту реферату великими літерами в рядок із прямим порядком слів у називному відмінку однини, розташованих за абеткою та розділених комами.

Приклад реферату подано в додатку Б.

Зміст має включати найменування та номери початкових сторінок усіх розділів, підрозділів та висновків, починаючи зі вступу і закінчуючи списком використаних джерел та додатками. Заголовки змісту повинні точно повторювати заголовки в тексті. Скорочувати заголовки у змісті або наводити їх у іншій редакції порівняно з основним текстом не дозволяється. Зразок оформлення змісту наведено у додатку В.

Перелік умовних позначень подається за необхідністю.

Основна частина кваліфікаційної роботи магістра складається з трьох розділів (теоретичного, аналітико-дослідницького та проєктно-рекомендаційного), підрозділів, пунктів, підпунктів. Кожний розділ починають з нової сторінки. В кінці кожного розділу формулюють висновки із стислим викладенням наведених у розділі наукових і практичних результатів, що дає змогу вивільнити загальні висновки від другорядних подробиць. Пропозиції здобувача вищої освіти щодо науково-практичного вирішення досліджуваної теми повинні відповідати критеріям оптимальності, цільової ефективності, практичної втіленості, мати інноваційний характер вирішення та базуватися на аналізі, проведеному у другому розділі. Виклад матеріалу підпорядковують одній провідній ідеї, чітко визначеній автором. Тобто результати усіх трьох розділів дослідження повинні формувати єдину логічну схему, направлену на досягнення мети дослідження, пов’язаної із його темою.

Висновки є дуже важливою частиною кваліфікаційної роботи магістра, адже вони підводять підсумок усього дослідження й відображають досягнення здобувача вищої освіти. Тому члени ЕК їх ретельно вивчають і враховують при оцінці кваліфікаційної роботи. Текст висновків має підтвердити здатність здобувача вищої освіти успішно реалізувати поставлену мету і завдання. Саме тут коротко наводяться найбільш важливі теоретичні положення, які містять: формулювання розв’язаної проблеми; оцінку результатів дослідження з точки зору відповідності меті кваліфікаційної роботи магістра та поставленим у вступі завданням; елементи наукової новизни; пропозиції щодо вдосконалення досліджуваного напряму діяльності організації.

5. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ПІДГОТОВКИ ДОПОВІДІ ДО ЗАХИСТУ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ МАГІСТРА

Доповідь під час захисту кваліфікаційної роботи магістра має бути змістовною і містити головні результати дослідження.

Схема доповіді по захисту кваліфікаційної роботи магістра, що розрахована на 10-15 хвилин:

1.Доповідь починається із звернення «Шановний Голово та члени

Екзаменаційної комісії! Вашій увазі пропонується доповідь за результатами кваліфікаційної роботи на тему ……».

2.Постановка проблеми: вступ й теорія (2-3 хвилини):

− у 2-3 реченнях надається характеристика актуальності теми. Формулюється практична потреба, що обґрунтовує необхідність дослідження;

− стисло вказати на існуючі дослідження з обраної тематики.

3. Методична частина (1-2 хвилини):

− вказати основну мету роботи й розділити цю мету на завдання;

− висвітлити предмет і об'єкт дослідження;

− сформулювати припущення (гіпотезу) про те, як можна вирішити поставлену вище проблему;

− перелічити методи й методики, використовувані в роботі і розповісти про етапи проведеного дослідження (де, коли, при яких обставинах, на якому матеріалі й т.п. проводилася робота).

4. Результати (5-7 хвилин): «У процесі вирішення поставлених завдань отримані наступні результати:….» коротко в тезовій формі розповісти про найбільш важливі результати дослідження.

5.Висновок (2-3 хвилини): «Спираючись на проведені дослідження, були зроблені наступні пропозиції:….» оцінити значимість роботи, указавши де й ким можуть використовуватися отримані результати. Висунути припущення про напрямки й перспективність подальших досліджень проблеми.

6. Завершується доповідь словами: «Доповідь закінчена, дякуємо за увагу».

6. КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ МАГІСТРА

За результатами публічного захисту кваліфікаційної роботи магістра ЕК більшістю голосів приймає рішення щодо оцінки захисту і роботи (враховуючи відгук наукового керівника, рецензента, зміст доповіді, відповіді на запитання).

Результати захисту кваліфікаційних робіт магістра оцінюються за 100-бальною, національною та шкалою ЄКТС. Оцінки кваліфікаційної роботи магістра виставляє кожен член комісії; підсумкова (усереднена) оцінка, внаслідок всебічного обговорення, виставляється головою Екзаменаційної комісії. При визначенні оцінки кваліфікаційної роботи магістра береться до уваги рівень теоретичної, практичної та наукової підготовки здобувача.

Оцінка кваліфікаційної роботи здійснюється згідно з наступними критеріями:

− відповідність змісту роботи темі;

− повнота, комплексність висвітлення проблеми;

− наявність взаємозв'язку між параграфами, розділами; − логічність структури роботи;

− наявність аналітичних досліджень;

− самостійність;

− поєднання теорії та практики;

− аргументованість висновків;

− наявність емпіричних розрахунків на основі сучасних статистичних даних;

− своєчасність виконання графіку написання кваліфікаційної роботи;

− відповідність вимогам з оформлення роботи;

− якість доповіді і відповідей на запитання комісії.

− науковість стилю викладання, відсутність орфографічних і синтаксичних помилок;

− правильне оформлення роботи відповідно до стандартів.

Результати захисту кваліфікаційної роботи визначаються оцінками «відмінно», «добре», «задовільно» і «незадовільно», а також за системою:

Відмінно (90-100). Тема кваліфікаційної роботи розкрита творчо, здійснено емпіричне обґрунтування взаємозв'язків об'єкта дослідження, надані рекомендації щодо вирішення окремих проблем практичної ситуації. Робота виконана самостійно, були враховані всі зауваження і побажання наукового керівника. Графік написання роботи дотримано. Доповідь здобувача вищої освіти і відповіді на запитання при прилюдному захисті були логічними, послідовним та аргументованими. Оформлення роботи виконано з

урахуванням всіх вимог.

Добре (74-89). Тема розкрита достатньо повно, розділи логічно пов'язані, висновки аргументовано та підкріплено емпіричним матеріалом, аналізом фактичного, статичного матеріалу. Проте є певні недоліки, аргументи є поверховими або базуються на застарілих даних, автор мало використовує першоджерела. Відповіді на запитання членів комісії є в основному правильними. Робота у більшості відповідає вимогам.

Задовільно (60-73). Тема роботи в основному розкрита, проте мають недоліки змістовного характеру: нечітко сформульована мета роботи, зроблені висновки не відповідають поставленим завданням. В аналітичній частині є надлишок елементів описовості, добір інформаційних матеріалів не завжди обґрунтований, пропозиції та рекомендації обґрунтовані непереконливо. Відповіді на запитання членів комісії частково правильні або неповні. Робота виконана у неналежний термін без поважних причин. Є зауваження щодо оформлення роботи.

Незадовільно (35-59). Висновки не відповідають меті роботи. Розділи погано пов'язані між собою, предмет дослідження відмінний у різних розділах. Відсутні сучасні джерела наукової та статистичної інформації. Аналіз виконаний поверхово, переважає описовість, запропоновані заходи випадкові і не випливають з аналізу. Існує обґрунтована підозра щодо плагіату у підготовленій роботі. Оформлення роботи з порушенням вимог. Відповіді на запитання комісії неточні або неповні.

Шкала оцінювання: національна та ECTS

Оцінка за національною шкалою	Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS
відмінно	90 – 100	**A**
добре	82-89	**B**
	74-81	**C**
задовільно	64-73	**D**
	60-63	**E**
незадовільно з можливістю повторного складання	35-59	**FX**
незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	0-34	**F**

Додаток А

ЗАКЛАД ВИЩОЇ ОСВІТИ
ЛЬВІВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІЗНЕСУ ТА ПРАВА

«ЗАТВЕРДЖУЮ»

Завідувач кафедри _____
Прізвище І.П.
(підпис)
«___»_____2026 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
«Тема кваліфікаційної роботи магістра українською мовою»

на здобуття другого (магістерського) рівня вищої освіти
спеціальності D4 (281) Публічне управління та адміністрування,
галузі знань D (28) Бізнес, адміністрування та право

Виконав (-ла): студент (-ка) групи 601-ПУ
Прізвище Ім'я По батькові
Науковий керівник:
науковий ступінь, вчене звання Прізвище І.П.
Рецензент:
науковий ступінь, вчене звання Прізвище І.П.

Львів – 2026

Додаток Б

РЕФЕРАТ

Тема: «_____»

Кваліфікаційна робота містить ___ сторінок.,___ рисунків, __таблиць, список використаних джерел з __ найменувань, __ додатків.

Актуальність теми.....

Метою роботи є …

Об'єктом дослідження є …

Для дослідження обрано …

Предметом дослідження є …

Відповідно до зазначеної мети в роботі були поставлені такі завдання:

За результатами дослідження сформульовані відповідні висновки та пропозиції.

Одержані результати можуть бути використані в практичній діяльності …

КЛЮЧОВІ СЛОВА

Додаток В

ЗМІСТ (ЗРАЗОК)

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ……3
ВСТУП……4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ЗАЛУЧЕННЯ ГРОМАДСЬКОСТІ ДО ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ
1.1. Сутність і форми участі громадськості в публічному управлінні……7
1.2. Механізми залучення громадськості: понятійний апарат і класифікація……13
1.3. Зарубіжний досвід і європейські стандарти публічних консультацій……19
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ПРАКТИКИ ЗАЛУЧЕННЯ ГРОМАДСЬКОСТІ В ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ
2.1. Нормативно-правове регулювання участі громадськості в місцевому самоврядуванні……26
2.2. Оцінювання практики публічних консультацій у територіальній громаді (на прикладі … громади)……33
2.3. Чинники та бар'єри участі мешканців громади в ухваленні рішень……41
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ ЗАЛУЧЕННЯ ГРОМАДСЬКОСТІ
3.1. Розвиток цифрових інструментів громадської участі……49
3.2. Проєкт положення про публічні консультації в територіальній громаді……57
3.3. Оцінювання очікуваних результатів і ризиків запропонованих заходів……65
ВИСНОВКИ……72
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ……77
ДОДАТКИ……83

Додаток Г

ЗАКЛАД ВИЩОЇ ОСВІТИ
ЛЬВІВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІЗНЕСУ ТА ПРАВА

«ЗАТВЕРДЖУЮ»

Завідувач кафедри _____
Прізвище І.П.
(підпис)
«___»_____20_ р.

ЗАВДАННЯ
на кваліфікаційну роботу магістра
студенту групи 601-ПУ_____
(прізвище, ім'я, по батькові)
1.Тема роботи:_____
_____
_____

затверджена наказом по університету
№__ від «___» _____20_ р.
2. Термін здачі студентом закінченої кваліфікаційної роботи _____
3. Вихідні дані для магістерської роботи _____
_____
4. Перелік питань, які необхідно розробити (наводиться зміст, який містить пункти і підпункти усіх розділів)_____
_____
_____
_____

_____
_____
_____
_____
_____
_____

5. Консультанти з розділів кваліфікаційної роботи:

_____
(підпис, наук. ступ., вчене звання, ім'я ПРІЗВИЩЕ)

продовження

_____
(підпис, наук. ступ., вчене звання, ім'я ПРІЗВИЩЕ)

_____
(підпис, наук. ступ., вчене звання, ім'я ПРІЗВИЩЕ)

6. Дата видачі завдання "___" _____ 20_ р.

Керівник: _____

(підпис, наук. ступ., вчене звання, ім'я ПРІЗВИЩЕ)

Завдання прийняв до виконання (дата) _____

Студент _____
(підпис)

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Етапи виконання кваліфікаційної роботи магістра	Термін виконання	Примітка
1	Вибір теми кваліфікаційної роботи магістра та обґрунтування її актуальності		
2	Визначення об'єкта, предмета, мети, завдань та методів дослідження		
3	Складання попереднього плану кваліфікаційної роботи магістра		
4	Пошук і вибір літератури за темою кваліфікаційної роботи магістра, складання списку використаних джерел		
5	Аналітичне опрацювання літератури за темою кваліфікаційної роботи магістра		
6	Написання тексту кваліфікаційної роботи магістра відповідно до її структури		
6.1.	Розділ 1		

6.2.	Розділ 2		
6.3.	Розділ 3		
7	Написання вступу кваліфікаційної роботи магістра		
8	Формулювання висновків кваліфікаційної роботи магістра		
9	Оформлення кінцевого списку використаних джерел та додатків		
10	Перевірка роботи на наявність запозичень, підготовка графічних чи інших матеріалів до попереднього захисту		
11	Попередній захист кваліфікаційної роботи магістра		
12	Внесення коректив та кінцеве редагування кваліфікаційної роботи магістра		
13	Реєстрація кваліфікаційної роботи магістра		
14	Захист кваліфікаційної роботи магістра		

Студент _____

Керівник_____

Додаток Д

ВІДГУК

на кваліфікаційну роботу магістра

на здобуття другого (магістерського) рівня вищої освіти

зі спеціальності D4 (281) Публічне управління та адміністрування

за темою: «_____»

виконав(-ла): здобувач вищої освіти 2 курсу денної форми навчання ЗВО «Львівський університет бізнесу та права»

_____

(прізвище, ім'я, по батькові)

Актуальність роботи: Кваліфікаційна робота магістра розроблена на актуальну для сучасного розвитку суспільства тему …….

Це тим більш актуально…….

Методична сторона роботи: (логічне розташування матеріалу в роботі, доцільне та вміле використання термінології, вміння робити правильні висновки).

Змістовна сторона роботи: Зміст роботи цілком відповідає поставленому завданню. У роботі розглядається …….

Позитивним є те, що …..

Крім того, в роботі …..

В роботі зроблений ….

Дослідник (дослідниця) виявив (-ла) знання у сфері публічного управління та адміністрування, використовував спеціалізовані терміни і сучасні підходи для розкриття сутності теми кваліфікаційної роботи.

Недоліком змістовної сторони кваліфікаційної роботи магістра є те, що …

Практична сторона роботи: (практичне значення роботи).

Технічна сторона роботи: (відповідність вимогам оформлення кваліфікаційних робіт).

Висновок: (досяжність мети, теоретична та практична значущість, професійна компетентність) і заслуговує (оцінка).

Науковий керівник

посада, наук. ступінь, вч. звання _____ Ім’я ПРІЗВИЩЕ

Додаток К

РЕЦЕНЗІЯ

на кваліфікаційну роботу магістра

на здобуття другого (магістерського) рівня вищої освіти

зі спеціальності D4 (281) Публічне управління та адміністрування

за темою: «_____»

виконав(-ла): здобувач вищої освіти 2 курсу денної форми навчання ЗВО «Львівський університет бізнесу та права»

_____

(прізвище, ім’я, по батькові)

Оцінка окремих складових кваліфікаційної роботи магістра:

1. Оформлення роботи –_____

(відповідність оформлення кваліфікаційної роботи магістра встановленим університетом вимогам: кількість сторінок; оформлення титульного листа, рисунків, таблиць, діаграм, посилань, списку літератури тощо)

2. Структура та логічність побудови роботи – _____

(відповідність змісту назви теми, наявність та зміст вступу; виділення розділів, у кожному — по декілька підрозділів, наявність та зміст висновків, логіка побудови роботи в цілому та в межах окремих розділів)

3. Фактичний матеріал – _____

(наявність фактичного матеріалу, зібраного здобувачем вищої освіти та доцільність його використання. Ступінь новизни статистичного та іншого фактичного матеріалу, що використано в кваліфікаційній роботі магістра)

4. Використання сучасних інструментів аналізу – _____

(побудова графіків, діаграм, таблиць, використання статистичних методів аналізу, тощо)

5. Розрахунки та рекомендації – _____

(наявність розрахунків, проведених здобувачем вищої освіти, ступінь їх обґрунтованості. Наявність та ступінь обґрунтованості рекомендацій та пропозицій, викладених в роботі та відбиваючих власний погляд здобувача

вищої освіти)

6. Використання літератури – _____

(масштаби представлення в роботі сучасних досліджень даної проблематики, критичність аналізу публікацій та підходів, представлених в літературі та інших інформаційних джерелах)

7. Повнота та деталізація – _____ (ступінь повноти та деталізації при розкритті основних аспектів теми роботи)

Загальний висновок рецензента_____

Загальна оцінка _____

Рецензент

посада (із зазначенням місця роботи),

науковий ступінь, вчене звання _____ Ім’я ПРІЗВИЩЕ

МП

ТЕМАТИКА КВАЛІФІКАЦІЙНИХ РОБІТ

1. Цифрова трансформація органів місцевого самоврядування: інструменти, проблеми та результати.
2. Удосконалення механізмів надання адміністративних послуг через ЦНАП в умовах децентралізації.
3. Роль публічних комунікацій у підвищенні довіри населення до органів державної влади.
4. Антикорупційна політика в органах місцевого самоврядування: ефективність та напрями покращення.
5. Стратегічний розвиток територіальних громад у післявоєнний період: управлінські підходи та інструменти.
6. Формування та реалізація місцевих програм соціального захисту населення в територіальній громаді.
7. Публічне управління у сфері освіти: реформування та модернізація у контексті децентралізації.
8. Механізми залучення громадськості до процесу прийняття управлінських рішень.
9. Управління фінансовою спроможністю територіальних громад: проблеми та перспективи розвитку.
10. Партнерство "влада — бізнес — громада" як чинник сталого розвитку регіону.
11. Побудова системи внутрішнього контролю та аудиту в органах влади для підвищення ефективності управління.
12. Електронна демократія: використання цифрових платформ для громадської участі у місцевому управлінні.
13. Управління людськими ресурсами в державній службі: впровадження компетентнісного підходу.
14. Організація взаємодії органів влади з волонтерськими та благодійними організаціями в умовах воєнного стану.
15. Розвиток молодіжної політики в територіальних громадах як інструмент соціально-економічного зростання.
16. Управління комунальним майном громади: сучасні підходи та інноваційні моделі.

17. Публічне управління у сфері охорони здоров’я: ефективність реалізації реформ на місцевому рівні.

18. Формування бренду територіальної громади: маркетингові інструменти в публічному управлінні.

19. Кризове управління в органах публічної влади в умовах військових загроз.

20. Механізми залучення міжнародної технічної допомоги для відбудови та розвитку громад.