НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ ПЕДАГОГІЧНИХ НАУК УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ЗАКЛАД ВИЩОЇ ОСВІТИ «УНІВЕРСИТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ ОСВІТИ»
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ПСИХОЛОГІЇ
КАФЕДРА ПЕДАГОГІКИ, АДМІНІСТРУВАННЯ,
СПЕЦІАЛЬНОЇ ОСВІТИ ТА СОЦІАЛЬНОЇ РОБОТИ

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ

щодо підготовки та захисту кваліфікаційних робіт здобувачів вищої освіти другого (магістерського) рівня за освітньо-професійною програмою «УПРАВЛІННЯ НАВЧАЛЬНИМ ЗАКЛАДОМ» спеціальності D3 «Менеджмент» галузі знань D. «Бізнес, адміністрування та право»



Київ 2026

Розглянуто і схвалено на засіданні кафедри
педагогіки, адміністрування і спеціальної освіти
Навчально-наукового інституту менеджменту та психології
ДЗВО «Університет менеджменту освіти»
(протокол № 1 від 28 серпня 2026 р.)

Затверджено Вченою радою
Навчально-наукового інституту менеджменту та психології
ДЗВО «Університет менеджменту освіти»
(протокол № 4 від 10 вересня 2026 р.)

РЕЦЕНЗЕНТИ:

І. В. НОВІЦЬКА, *кандидат педагогічних наук, доцент, доцент кафедри професійно-педагогічної, спеціальної освіти, андрагогіки та управління, завідувачка відділу аспірантури та докторантури Житомирського державного університету імені Івана Франка*

Н. О. ПРИХОДЬКІНА *доктор педагогічних наук, професор, професор кафедри педагогіки, адміністрування, спеціальної освіти та соціальної роботи Навчально-наукового інституту менеджменту та психології ДЗВО «Університет менеджменту освіти» НАПН України*

Методичні рекомендації щодо підготовки та захисту кваліфікаційних робіт здобувачів вищої освіти другого (магістерського) рівня за освітньо-професійною програмою «Управління навчальним закладом» спеціальності D3 «Менеджмент» галузі знань D. «Бізнес, адміністрування та право» / укл. Т. А. Махиня. Київ, 2026. 84 с.

У методичних рекомендаціях розкрито законодавчу логіку атестаційного процесу, проаналізовано правові засади, етичні норми та принципи академічної доброчесності, схарактеризовано змістові та організаційні аспекти підготовки та захисту кваліфікаційної роботи, наведено зразки та приклади оформлення різних компонентів кваліфікаційної роботи.

Видання адресоване здобувачам вищої освіти, викладачам та іншим особам, які здійснюють наукові дослідження.

© ДЗВО «Університет
менеджменту освіти», 2026

© Т. Махиня, 2026

ЗМІСТ

ЗАГАЛЬНІ ВИМОГИ ДО КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ 5
СТРУКТУРА КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ 8
ОФОРМЛЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ 29
ОРГАНІЗАЦІЙНІ АСПЕКТИ ПІДГОТОВКИ ТА ПРОЦЕДУРИ ЗАХИСТУ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ....33
СИСТЕМА ТА КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ 38
АКАДЕМІЧНА ДОБРОЧЕСНІСТЬ 39
ВИКОРИСТАННЯ ЦИФРОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ І ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ ПІД ЧАС ПІДГОТОВКИ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ 45
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ 51
ДОДАТКИ....54
ДОДАТОК А. ОРІЄНТОВНА ТЕМАТИКА КВАЛІФІКАЦІЙНИХ РОБІТ 54
ДОДАТОК Б. ЗРАЗОК ОФОРМЛЕННЯ ТИТУЛЬНОГО АРКУШУ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ 57
ДОДАТОК В. БЛАНК ЗАВДАНЬ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ....58
ДОДАТОК Г. ПРИКЛАД ОФОРМЛЕННЯ АНОТАЦІЇ 60
ДОДАТОК Д. ЗРАЗОК ОФОРМЛЕННЯ ЗМІСТУ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ....61
ДОДАТОК Е. ЗРАЗОК ОФОРМЛЕННЯ ПЕРЕЛІКУ УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ 62
ДОДАТОК Ж. ЗРАЗОК ОФОРМЛЕННЯ ВСТУПУ ДО КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ....63
ДОДАТОК К. ПРИКЛАДИ ОФОРМЛЕННЯ ЗАГОЛОВКІВ, ТАБЛИЦЬ, РИСУНКІВ 68
ДОДАТОК Л. ПРИКЛАДИ МОВНИХ КЛІШЕ ТА МОВНИХ КОНСТРУКЦІЙ ДЛЯ ВИКЛАДУ ЗМІСТУ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ 70
ДОДАТОК М. ОФОРМЛЕННЯ ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ, ПРАВИЛА ЦИТУВАННЯ, ПОСИЛАННЯ ЗА ДСТУ 8302:2015 «БІБЛІОГРАФІЧНЕ ПОСИЛАННЯ. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ ТА ПРАВИЛА СКЛАДАННЯ» 74
ДОДАТОК Н. ЗРАЗОК ВІДГУКУ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ 80
ДОДАТОК П. ЗРАЗОК РЕЦЕНЗІЇ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ 81
ДОДАТОК Р. АНТИПЛАГІАТНЕ ПРОГРАМНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТА ОНЛАЙН СЕРВІСИ ПЕРЕВІРКИ НА ПЛАГІАТ....82
ДОДАТОК С. ДЕКЛАРАЦІЯ ВИКОРИСТАННЯ ІНСТРУМЕНТІВ ШІ....84

ЗАГАЛЬНІ ВИМОГИ ДО КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра є самостійним завершеним науковим дослідженням у сфері управління закладом освіти й містить усі основні компоненти наукового дослідження. Її якісне виконання демонструє здатність здобувача формулювати конкретні, вимірювані, досяжні, актуальні, реалістичні та визначені в часі цілі й результати, а також стисло й логічно викладати власні судження, виокремлюючи сутнісні, принципові положення щодо досліджуваних управлінських і освітніх процесів.

Робочими мовами написання та захисту кваліфікаційної роботи є українська або англійська. Використання англійської мови заохочується, оскільки відповідає тенденціям інтернаціоналізації освітнього простору в умовах глобалізації.

Кваліфікаційна робота виконується здобувачем другого (магістерського) рівня вищої освіти за освітньо-професійною програмою «Управління навчальним закладом» спеціальності D3 «Менеджмент» галузі знань D «Бізнес, адміністрування та право» на завершальному етапі навчання та передбачає систематизацію, закріплення й розширення теоретичних і практичних знань зі спеціальності та їх застосування під час виконання конкретних наукових, управлінських та освітніх завдань, а також розвиток навичок самостійної дослідницької роботи й оволодіння методикою дослідження та експерименту, пов'язаних із темою роботи [12].

Теми кваліфікаційних робіт визначаються випусковою кафедрою, а саме кафедрою педагогіки, адміністрування, спеціальної освіти та соціальної роботи Навчально-наукового інституту менеджменту та психології ДЗВО «Університет менеджменту освіти». Здобувач вищої освіти має право обрати тему із запропонованого переліку тем, визначеного кафедрою (Додаток А), або запропонувати свою з обґрунтуванням доцільності її розроблення.

Публічний захист кваліфікаційної роботи – форма атестації, що передбачається на завершальному етапі здобуття певного рівня вищої освіти для

встановлення відповідності набутих здобувачами результатів навчання (компетентностей) вимогам стандартів вищої освіти та НРК.

Другий (магістерський) рівень вищої освіти передбачає здобуття особою поглиблених теоретичних та/або практичних знань, умінь і навичок за обраною спеціальністю, загальних засад методології наукової та професійної діяльності, а також інших компетентностей, достатніх для ефективного виконання завдань інноваційного характеру на відповідному рівні професійної діяльності [7]. Цей рівень відповідає сьомому рівню Національної рамки кваліфікацій (далі – НРК), який визначає здатність особи розв'язувати складні задачі й проблеми в певній галузі професійної діяльності або в процесі навчання, що передбачає проведення досліджень та/або здійснення інновацій і характеризується невизначеністю умов та вимог.

У кваліфікаційній роботі зберігаються всі основні компоненти наукового педагогічного дослідження. Його якісне виконання демонструє здатність здобувача до постановки конкретних, вимірюваних, досяжних, актуальних, реалістичних, визначених у часі цілей та результатів, а також його здатність стисло та концентровано оформлювати власні думки, судження, відображати сутнісні, принципові моменти в пізнанні психічних явищ.

Взаємозв’язок між основними навчальними дисциплінами та нормативним змістом підготовки в термінах результатів навчання, що перевіряються під час захисту кваліфікаційної роботи на здобуття освітнього ступеня магістра відображено в таблиці 1.

Таблиця 1.

Результати навчання, що перевіряються на захисті кваліфікаційної роботи здобувачів вищої освіти другого (магістерського) рівня освітньо-професійної програми «Управління навчальним закладом» спеціальності D3 «Менеджмент» галузі знань D «Бізнес, адміністрування та право» [12]

Навчальна дисципліна	Нормативний зміст підготовки в термінах результатів навчання, що перевіряється під час захисту кваліфікаційної роботи
1. Теорія організації 2. Менеджмент освіти 3. Керівник закладу освіти 4. Управління освітньою та виховною діяльністю 5. Управління ризиками 6. Управління інформаційними зв'язками 7. Техніка управлінської діяльності 8. Аудит і оцінювання управлінської діяльності 9. Психологія управління 10. Освітня політика в умовах євроінтеграції України 11. Методологія наукових досліджень	1. Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій ситуаційного менеджменту. 2. Ідентифікувати проблеми в освітній організації з реальною ситуацією та обґрунтовувати методи її вирішення. 3. Проєктувати ефективні системи управління освітніми організаціями. 4. Обґрунтовувати та управляти проєктами, генерувати підприємницькі ідеї. 5. Планувати діяльність освітньої організації в стратегічному та тактичному розвитку. 6. Формувати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність. 7. Організовувати та здійснювати ефективні комунікації всередині колективу, з представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті. 8. Застосовувати спеціалізоване програмне забезпечення управління освітньою організацією. 9. Вміти спілкуватись в професійних і наукових колах державною та іноземною мовами. 10. Демонструвати лідерські навички та вміння працювати у команді, взаємодіяти з людьми, впливати на їх поведінку для вирішення професійних задач. 11. Забезпечувати особистий професійний розвиток та власний тайм-менеджмент. 12. Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення освітньої організації та делегувати повноваження.

СТРУКТУРА КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Особливості кваліфікаційної роботи на здобуття освітнього ступеня магістра за освітньо-професійною програмою «Управління навчальним закладом» спеціальності D3 «Менеджмент» галузі знань D «Бізнес, адміністрування та право» зумовлюють такі структурні компоненти: титульний аркуш, зміст, перелік умовних скорочень, вступ, основна частина з трьох розділів (із висновками до кожного), загальні висновки, список використаних джерел і додатки. До комплекту документів також належать завдання на кваліфікаційну роботу, анотація, відгук наукового керівника, рецензія та копія тез.

У таблиці 2 подано орієнтовний обсяг основної частини кваліфікаційної роботи в розрізі її обов'язкових структурних компонентів.

Таблиця 2.

Орієнтовний обсяг кваліфікаційної роботи за структурними компонентами

Структура основної частини кваліфікаційної роботи	**Орієнтовна кількість сторінок**	**Примітка**
Титульний аркуш	1	Додатки Б
Анотація	1	Додаток Г
Зміст	1-2	Додаток Д
Перелік умовних скорочень (за потреби)	1	Додаток Е
Вступ	3	Додаток Ж
Теоретичний аналіз проблеми (Розділ 1)	20-25	Додатки К, Л
Висновки до розділу 1	1-2	Додаток Л
Емпіричні результати дослідження, їх інтерпретація (Розділ 2)	20-25	Додатки К, Л
Висновки до розділу 2	1-2	Додаток Л
Прикладна частина дослідження (Розділ 3)	20-25	Додатки К, Л
Висновки до розділу 3	1-2	Додаток Л
Висновки	2-3	Додаток Л
Список використаних джерел (не менше 60 джерел)	5-6	Додатки М1, М2
Додатки (не входять у кількість сторінок основного тексту роботи, проте рахуються для загального)	За наявності	
Усього:	*75-90*	

Кожен структурний компонент змісту кваліфікаційної роботи виконує власну функцію в логіці дослідження. Розглянемо їх у порядку розташування в роботі, починаючи зі вступу.

ВСТУП

Вступ є обов'язковою складовою кваліфікаційної роботи, що знайомить читача з дослідженням і задає логіку всього тексту. У ньому здобувач обґрунтовує, чому обрана проблема потребує вивчення, визначає, що саме й на якому матеріалі грунтується досліджується, якого результату планується досягти та якими засобами. Вступ виконує три функції:

- **пояснювальна** (передбачає аргументацію актуальності обраної теми, визначення наукової проблеми, виявлення недостатньо досліджених аспектів і суперечностей, що зумовлюють необхідність проведення дослідження);
- **методологічна** (забезпечує визначення мети, завдань, об’єкта, предмета й методів дослідження, установлення логічних взаємозв’язків між ними та формування цілісної стратегії дослідницької діяльності);
- **інформаційна** (передбачає представлення відомостей про практичне значення одержаних результатів, їх апробацію, а також структуру та обсяг кваліфікаційної роботи).

Кожен елемент вступу має узгоджуватися з темою, а також з основною частиною та висновками, тому саме за вступом екзаменаційна комісія оцінює науковий апарат дослідження і здатність здобувача чітко формулювати власні наукові позиції. Обсяг вступу зазвичай становить 3–5 сторінок.

Структура вступу охоплює такі взаємопов’язані компоненти: актуальність дослідження, ступінь наукової розробленості проблеми, мету та завдання дослідження, його об’єкт і предмет, методи дослідження, характеристику бази та вибірки дослідження, практичне значення одержаних результатів, відомості про їх апробацію, а також структуру й обсяг кваліфікаційної роботи. Кожен із зазначених компонентів виконує певну функцію в розкритті наукового задуму та забезпечує системність і методологічну

цілісність дослідження. Зупинимося докладно на кожному структурному елементі вступу.

Актуальність дослідження – обґрунтування наукової та практичної доцільності роботи: чому проблему необхідно досліджувати саме зараз і саме в закладах певного типу. У цій частині зазначається сутність наукової проблеми або завдання, формулюється доцільність та важливість роботи при вирішенні конкретних проблем у теорії та практиці управління освітою. Окреслюється недостатність вивчення окремих аспектів управління конкретним типом закладу освіти та обґрунтовується необхідність їх додаткового вивчення. Ця частина вс тупу призначена для загального введення у проблему та дає відповідь на питання: чому проблему необхідно досліджувати саме зараз і саме в закладах певного типу.

Вимоги:

- логіка викладу повинна йти від суспільного і нормативного запиту → стан практики управління в закладах освіти зазначеного типу → прогалини в теорії та практиці → висновок про необхідність дослідження;
- посилання на чинні нормативно-правові акти та результати попередніх досліджень;
- обов'язково чітко виділена наукова проблема або суперечність;
- тип закладу освіти названо прямо й відповідає темі та меті;
- обсяг не має перевищувати 1–1,5 сторінки.

Структура формулювання актуальності:

запит (закони, реформи, виклики) →

проблема в управлінській практиці закладу певного типу →

недостатня вивченість аспекту →

необхідність дослідження.

Приклад:

Реформування загальної середньої освіти підвищує вимоги до управлінської діяльності керівника закладу загальної середньої освіти, зокрема щодо розвитку кадрового потенціалу. Водночас питання моделювання управління професійним розвитком педагогів у цих закладах залишаються недостатньо висвітленими, що зумовлює необхідність дослідження».



Типові помилки: загальні фрази без прив'язки до типу закладу; перелік нормативних актів без аналізу проблеми; відсутність обґрунтування прогалин; надмірний обсяг (більше 2 сторінок).

Ступінь розробленості проблеми – стислий огляд наукового доробку з проблеми, який показує, що вже зроблено і що залишається невивченим. У цій частині зазначаються вітчизняні та зарубіжні науковці, які досліджували окремі аспекти досліджуваної проблеми, їх основні позиції, наукові здобутки. Прізвища науковців подають в алфавітному порядку, наприклад: Г. Кравченко, Т. Махиня, Н. Приходькіна, Т. Рожнова, І. Сіданіч, Г. Тимошко та ін.

Вимоги:

- вітчизняні та зарубіжні науковці подаються окремо, прізвища в алфавітному порядку;
- кожна група науковців пов'язана з певним аспектом проблеми (теоретичні засади, управлінські моделі, практика закладів певного типу);
- кожне прізвище підтверджується джерелом у списку використаних джерел;
- огляд завершується виділенням аспектів, які залишаються недостатньо розробленими.

Структура формулювання ступеня розробленості проблеми:

аспект проблеми → ***науковці*** (за алфавітом) → ***їхній внесок*** → ***прогалина***.

Приклад:

Теоретичний аналіз наукової літератури засвідчує неабиякий інтерес до загальних питань цифрової трансформації закладів вищої освіти широко висвітлений у публікаціях українських науковців Н. Басараба, В. Безрученка, І. Вєтрова, О. Дущенка, Н. Лазаренко, С. Литвинової, Н. Ничкало, О. Спіріна, А. Черній та інших. Водночас специфіка такого управління в закладах загальної середньої освіти потребує додаткового вивчення.



Типові помилки: перелік прізвищ без характеристики внеску; порушення алфавітного порядку; посилання на авторів, яких немає в списку джерел; відсутність підсумкового висновку про прогалини.; надмірний обсяг (більше 2 сторінок).

Мета дослідження – запланований науковий результат дослідження, узгоджений із темою роботи.

Вимоги:

- формулюється одним реченням;
- містить тип закладу освіти;
- починається з дієслова: «Визначити…», «Виявити…», «З'ясувати…», «Обґрунтувати…», «Розробити та апробувати…» тощо;
- не починається зі слів «Вивчення…» і «Дослідження…», які позначають засіб, а не результат.

Структура формулювання мети *:*

дієслово *+* ***результат*** *(модель, система, умови, механізм тощо)*

+ ***аспект управління*** *+* ***тип закладу освіти****.*

Приклади:

- *Мета – теоретично обґрунтувати та експериментально перевірити модель управління розвитком професійної компетентності педагогічних працівників закладу дошкільної освіти.*
- *Мета – визначити та апробувати організаційно-педагогічні умови формування корпоративної культури закладу фахової передвищої освіти.*
- *Мета – розробити та апробувати систему внутрішнього забезпечення якості освітньої діяльності закладу загальної середньої освіти.*



Типові помилки: «Мета – дослідження управління професійним розвитком педагогів у закладах освіти» (є слово «дослідження» і не визначено тип закладу); кілька речень; мета не відповідає темі.

Завдання дослідження – покроковий алгоритм досягнення мети, що відображає послідовність роботи дослідника до її виконання. Завдання мають відповідати меті дослідження, розкривати суть теми і знаходити свій зміст у висновках, що фіксують і узагальнюють результати їх виконання. Послідовність визначених завдань має бути такою, щоб кожне з них логічно випливало з попереднього.

Вимоги:

- кількість завдань не може бути меншою за кількість розділів (три) та не може перевищувати кількість параграфів;
- кожне завдання відповідає меті, логічно випливає з попереднього та відповідає певному розділу (підрозділу) роботи;
- кожне завдання дослідження має знаходити змістове відображення у відповідному підрозділі кваліфікаційної роботи, а результати його виконання – бути чітко сформульованими у висновках до відповідного розділу та узагальненими в загальних висновках;

***Структура формулювання завдання*:**

дієслово + ***предмет дії*** + ***уточнення*** (контекст, тип закладу).

Завдання дослідження мають включати теоретичні і практичні аспекти роботи (теоретичний аналіз наукової літератури, емпіричне дослідження, розробка й апробація тренінгової програми, методичні рекомендації). Їх опис формулюють через дієслово у вигляді стислих і конкретних тез, приклади коректного формулювання яких наведено у таблиці 3.

Таблиця 3.

Приклади коректного формулювання завдань дослідження

Дієслово	Приклад формулювання завдання
Проаналізувати	Проаналізувати сучасні наукові підходи до управління професійним розвитком педагогічних працівників закладу загальної середньої освіти та визначити можливості їх застосування в управлінській практиці
Дослідити	Дослідити основні канали маркетингових комунікацій ліцею № 1 Шевченківського району міста Києва
Виявити	Виявити організаційно-педагогічні чинники, що впливають на ефективність управління змішаним навчанням у закладах загальної середньої освіти.
Провести	Провести самоаналіз діяльності закладу дошкільної освіти № 1 Кропивницького району Кіровоградської області
Розкрити	Розкрити сутність, структуру та принципи стратегічного управління розвитком закладу загальної середньої освіти в умовах освітніх трансформацій.
Розробити й апробувати	Розробити й апробувати модель управління розвитком цифрової компетентності педагогічних працівників закладу загальної середньої освіти та оцінити її результативність за визначеними критеріями.
Охарактеризувати	Охарактеризувати освітні проєкти для підтримки безперервності навчання українських учнів в умовах воєнного стану



Типові помилки: невідповідність завдань меті, об'єкту та предмету дослідження; порушення логічної послідовності їх формулювання; неузгодженість зі структурою та змістом розділів роботи; дублювання або надмірна узагальненість завдань; недостатня конкретність очікуваних результатів; відсутність змістового відображення результатів виконання окремих завдань у загальних висновках.

Об’єкт дослідження – це певний процес або явище в освітньому чи управлінському просторі, на яке спрямована увага дослідника.

Вимоги:

- одне чітке формулювання без альтернатив («або»);
- описує процес чи явище, а не мету чи результат;
- вказує тип закладу освіти;
- ширший за предмет і відповідає темі.

Об’єкт дослідження доцільно формулювати шляхом визначення управлінського процесу або явища, що підлягає науковому вивченню, із зазначенням типу закладу освіти, у межах якого він здійснюється. За необхідності формулювання конкретизується через визначення суб’єкта управління – керівника закладу освіти, адміністрації, педагогічної ради або іншого органу управління відповідно до його повноважень. Таке формулювання має забезпечувати відповідність об’єкта темі, меті й завданням дослідження та створювати методологічну основу для визначення його предмета.

***Структура формулювання об’єкту дослідження*:**

процес/явище + ***суб'єкт управління*** + ***тип закладу освіти***.

Приклади:

Об’єкт дослідження – управлінська діяльність керівника закладу загальної середньої освіти.

Об’єкт дослідження – стратегічне планування діяльності закладу професійної (професійно-технічної) освіти.

Об’єкт дослідження – управління внутрішньою системою забезпечення якості освіти закладу фахової передвищої освіти.

Об’єкт дослідження – процес професійної підготовки майбутніх менеджерів освіти в умовах магістратури.



Типові помилки: ототожнення об’єкта і предмета дослідження; підміна об’єкта метою, завданням або очікуваним результатом; невідповідність об’єкта темі та спрямованості дослідження; надмірно широке або вузьке визначення об’єкта; змішування педагогічних та управлінських процесів; підміна об’єкта суб’єктом управління

Предмет дослідження – конкретний аспект об'єкта, на якому зосереджується дослідник: його властивості, механізми, умови, взаємозв'язки або закономірності функціонування й розвитку.

Предмет завжди вужчий за об'єкт і лежить у його межах. . Таким чином, один об'єкт може мати кілька предметів у різних дослідженнях. У кваліфікаційній роботі ОПП «Управління навчальним закладом» предмет конкретизує управлінський аспект діяльності закладу освіти, який потребує теоретичного обґрунтування, емпіричного вивчення та практичного вдосконалення

Вимоги:

- узгоджений із темою та метою (часто майже збігається з формулюванням теми);
- уточнює аспект управління; тип закладу освіти доцільно зберегти.

Структура формулювання предмету дослідження:

конкретний управлінський аспект + ***досліджуваний управлінський процес*** + ***тип закладу освіти*** + ***умови або контекст дослідження*** (за потреби)

Перший компонент визначає, які саме характеристики управлінської діяльності підлягають безпосередньому вивченню (зміст, форми, методи, механізми, технології, організаційно-управлінські умови тощо). Другий компонент конкретизує управлінський процес, у межах якого досліджується визначений аспект. Третій компонент установлює інституційні межі дослідження шляхом зазначення типу закладу освіти. Четвертий компонент відображає специфічні умови або контекст здійснення управлінської діяльності, якщо вони мають суттєве значення для досліджуваної проблеми.

Приклад:

Предмет дослідження – зміст, форми і методи управління освітнім процесом у закладі загальної середньої освіти в умовах воєнного стану.



Типові помилки: ототожнення предмета з об'єктом дослідження; невідповідність предмета темі, меті та завданням роботи; надмірно широке або вузьке формулювання; вихід предмета за межі об'єкта дослідження; підміна предмета метою, очікуваним результатом або методом дослідження; відсутність чітко визначеного управлінського аспекту

Методи дослідження – це сукупність науково обґрунтованих способів і прийомів пізнання, які застосовуються для вивчення визначеної проблеми, виконання завдань дослідження та досягнення його мети.

У вступі кваліфікаційної роботи зазначаються фактично використані методи дослідження, обґрунтовується доцільність їх застосування та

конкретизується дослідницьке призначення кожного з них. Методи доцільно систематизувати за трьома основними групами: **теоретичні, емпіричні та статистичні методи.**

Теоретичні методи (аналіз, синтез, порівняння, узагальнення, систематизація, класифікація, моделювання тощо) застосовуються для вивчення наукових підходів до досліджуваної проблеми, уточнення понятійно-категоріального апарату, визначення закономірностей, принципів і механізмів управлінської діяльності, а також теоретичного обґрунтування запропонованих управлінських рішень.

Емпіричні методи (анкетування, інтерв'ювання, спостереження, аналіз управлінської документації, експертне оцінювання, педагогічний експеримент тощо) використовуються для вивчення фактичного стану управлінської практики, виявлення проблем і чинників, що впливають на результативність управління, оцінювання окремих аспектів діяльності закладів освіти та перевірки запропонованих рішень.

Статистичні методи застосовуються для кількісного аналізу емпіричних даних, виявлення тенденцій і взаємозв’язків, порівняння результатів дослідження та оцінювання їх статистичної значущості (за наявності відповідних підстав).

Вимоги:

- кожна група методів (теоретичні, емпіричні, статистичні) має містити від 3 до 6 методів,
- перераховані методи не повинні перевищувати однієї сторінки;
- для кожного методу у групі вказано з якою метою його було застосовано;
- методи відповідають завданням і специфіці закладів зазначеного типу;
- для статистичних методів названо програмне забезпечення (за наявності).

Структура формулювання методів дослідження:

група методів (перелік) + ***для вирішення якого завдання / вивчення чого***.

Приклади:

Відповідно до поставлених завдань та мети дослідження було використано комплекс методів:

– *теоретичні:* аналіз наукових джерел і нормативно-правових документів – для визначення стану розробленості проблеми та нормативних засад організації освітнього процесу в закладах загальної середньої освіти в умовах воєнного стану; порівняння – для встановлення особливостей змісту, форм і методів управління освітнім процесом за звичайних умов і в умовах воєнного стану; систематизація й узагальнення – для впорядкування підходів до управління та формулювання теоретичних положень;

– *емпіричні:* анкетування педагогічних працівників – для виявлення їх потреб у підтримці; інтерв'ювання керівника й адміністрації закладу – для з'ясування особливостей ухвалення управлінських рішень і забезпечення безперервності освітнього процесу; аналіз управлінської документації – для вивчення змісту рішень щодо планування, безпеки та реагування на кризові ситуації; експертне оцінювання – для визначення доцільності й практичної значущості розроблених рекомендацій;

– *статистичні методи:* аналіз розподілу відповідей – для визначення найбільш поширених проблем управлінської діяльності; частотний аналіз, обчислення відносних величин і середніх значень – для кількісного опрацювання та узагальнення результатів анкетування педагогічних працівників; методи описової статистики – для кількісного узагальнення та порівняння результатів дослідження; критерій Вілкоксона – для перевірки статистичної значущості відмінностей між показниками до та після впровадження авторської моделі.

.



Типові помилки: формальне перерахування методів без конкретизації мети їх застосування; надмірна деталізація методів окремо «аналіз», «синтез», «абстрагування», «узагальнення» з однаковою метою їх застосування; невідповідність методів завданням і предмету дослідження; зазначено методи, що фактично не використовувалися; метод ототожнено з цифровим інструментом (Google Forms, SPSS, Excel, засіб на основі ШІ); використання ШІ не позначено в декларації.; статистичні методи застосовано без опису вибірки, шкал і критеріїв значущості.

Практичне значення отриманих результатів. Надаються відомості про практичне використання результатів досліджень або рекомендації щодо їх практичного використання.

Вимоги:

- конкретизація результатів (зазначення розроблених або вдосконалених моделей, програм, методичних рекомендацій, алгоритмів управлінських дій, діагностичного інструментарію, критеріїв і показників оцінювання тощо);
- визначеність сфери застосування (типу закладу освіти, категорій потенційних користувачів і напрямів використання результатів, зокрема в управлінській, організаційно-методичній діяльності, системі підвищення кваліфікації чи професійного розвитку освітян);
- ;
- без загальних декларацій.

Структура формулювання практичного значення:

практичний результат (продукт) **+** ***потенційні користувачі та сфера застосування*** **+** ***конкретне призначення результату*****.**

Приклад:

Практичне значення одержаних результатів полягає у визначенні та систематизації сучасних напрямів управління профорієнтаційною роботою в закладах загальної середньої освіти, а також розробленні методичних рекомендацій щодо вдосконалення організації, координації та оцінювання результативності цього процесу. Розроблені рекомендації можуть бути використані керівниками закладів загальної середньої освіти для підвищення ефективності управління профорієнтаційною роботою, налагодження взаємодії між учасниками освітнього процесу та створення організаційних умов для професійного самовизначення здобувачів освіти. Окремі положення рекомендацій можуть бути корисними батькам та іншим законним представникам здобувачів освіти для підтримки усвідомленого вибору ними майбутньої професії.



Типові помилки: використання загальних декларативних тверджень без конкретизації практичних результатів; відсутність чітко визначеного практичного продукту або сфери його застосування; невідповідність запропонованих результатів меті та завданням дослідження; неконкретизованість потенційних користувачів і типу закладу освіти

Апробація результатів дослідження. Зазначаються вихідні дані конференцій, наукових статей, тез конференцій, в яких було оприлюднено результати кваліфікаційної роботи.

Структура та обсяг роботи. Перераховуються усі структурні елементи кваліфікаційної роботи із зазначенням про обсяг, кількість розділів, рисунків, таблиць, списку використаних джерел, додатків.

РОЗДІЛ 1

У першому розділі, теоретичному, має бути розкрито стан теоретичних напрацювань обраної проблеми, проаналізовано різноманітні погляди вітчизняних та зарубіжних учених на ті чи інші аспекти, виявлено проблеми, які потребують вирішення в теоретичному, методичному та прикладному плані.

В огляді літератури потрібно: окреслити основні етапи розвитку наукової думки за обраною проблемою; стисло, критично висвітлити роботи попередників; назвати ті питання, що залишилися невирішеними, і отже, визначити своє місце у розв'язанні проблеми.

У даному розділі наводиться тематичний огляд наукової літератури (орієнтовна кількість літературних джерел – 60); порівняльний аналіз результатів, отриманих іншими авторами (теорій, концепцій, визначень, класифікацій); виділення тих аспектів проблеми дослідження, що вивчені недостатньою мірою та будуть досліджуватися здобувачем.

Важливе місце в розділі посідає виклад методик аналізу визначених проблем, які використовуватимуться в наступних розділах роботи. Здобувач має продемонструвати свою обізнаність з методами аналізу і на основі їх критичного огляду обґрунтувати вибір найпридатнішого для обраного напряму дослідження.

Даний розділ має завершуватися лаконічними висновками, викладеними у висновках до розділу 1, які відображають власну позицію автора кваліфікаційної роботи, що сформувалася за результатами теоретичного аналізу. Бажано закінчити цей розділ коротким резюме стосовно необхідності проведення досліджень у даній галузі.

РОЗДІЛ 2

У другому розділі, аналітичному, здобувач має здійснити ґрунтовний аналіз практичного стану досліджуваної проблеми. Як правило, у розділі обґрунтовують вибір напряму досліджень, наводять методи вирішення завдань та їх порівняльні оцінки, розробляють загальну методику проведення досліджень.

Розділ починається із аналізу діяльності закладу освіти (бази дослідження), на матеріалах якого здійснена експериментальна робота. Забезпечуючи логічну послідовність дослідження, даний розділ має поєднати набуті теоретичні знання та вміння використовувати обрані методи і певний методичний інструментарій на прикладі конкретного закладу освіти.

У другому розділі подається опис, характеристика сучасного стану досліджуваної теми на об’єкті дослідження, діагностування діяльності закладу освіти щодо обраного напрямку дослідження, ґрунтовний аналіз із використанням накопиченого фактичного матеріалу та залученням усіх теоретичних знань, певного методичного інструментарію. Усі аналітичні розрахунки, таблиці, графіки, діаграми мають супроводжуватися тлумаченням та висновками, які дозволяють визначити сутність управлінських та педагогічних процесів, що спостерігаються у навчальному закладі, їх особливості, тенденції, створити базу для виявлення невикористаних резервів. Аналіз проблеми повинен здійснюватись з урахуванням чинників позитивної та негативної дій. Текст бажано ілюструвати реальними документами (що наводяться в додатках), які обов’язково супроводжувати стислим коментарем. Для виконання другого розділу здобувач має зібрати фактичні дані під час переддипломної практики.

Слід чітко розмежувати джерела походження використаної у процесі аналізу інформації: що запозичене з літературних джерел, статистичних збірників, Інтернет-видань та оглядів, що одержано з документів конкретного закладу освіти (статистична звітність, накази, розпорядження), а які дані здобуті шляхом власних спостережень, експериментів, розрахунків, соціологічних опитувань тощо. Особливе значення має правильне узагальнення накопиченого фактичного матеріалу, групування та обробка даних, на основі яких провадиться кваліфікований аналіз, обґрунтовуються пропозиції.

Даний розділ має завершуватися оцінкою одержаних результатів, наведених у висновках до розділу 2.

РОЗДІЛ 3

Третій (рекомендаційний) розділ повинен містити обґрунтовані пропозиції автора роботи, спрямовані на досягнення мети, поставленої у вступі. Характер і зміст пропонованих заходів мають ґрунтуватися на аналізі, проведеному в другому розділі роботи.

У цьому розділі викладаються результати власних досліджень автора з висвітленням того нового, що він вносить у розробку проблеми. Здобувач повинен давати оцінку повноти вирішення поставлених завдань, достовірності одержаних результатів (характеристик, параметрів), їх порівняння з аналогічними результатами вітчизняних і зарубіжних праць, обґрунтування потреби додаткових досліджень, негативні результати, які зумовлюють необхідність припинення подальших досліджень.

Завданням даного розділу є розробка конкретних рекомендацій, пропозицій, моделей управління параметрами розвитку та діяльності закладу освіти на базі основних теоретичних положень, методичних підходів, методичного інструментарію, що викладені у першому розділі, а також висновків проведеного у другому розділі дослідження.

У третьому розділі наводяться обґрунтування заходів щодо поліпшення діяльності об'єкта. Система заходів логічно випливає з теоретичної та аналітичної частин роботи і спрямована на подолання суперечностей між реальним і бажаним станами об'єкта з урахуванням індивідуальних завдань.

Детальні пропозиції щодо вдосконалення діяльності організації мають відповідати напряму дослідження: кожна з розгорнутим обґрунтуванням, у зв'язку і як наслідок висновків з аналізу, який проведено у другому розділі, відштовхуючись від виявлених відхилень, проблем та недоліків. Запропоновані удосконалення та інновації мають містити розрахунково-кількісне обґрунтування.

Пропозиції здобувача щодо науково-практичного вирішення досліджуваної теми, викладені у висновках до розділу 3, повинні відповідати критеріям оптимальності, цільової ефективності та практичного втілення.

ВИСНОВКИ

Висновки є обов'язковим структурним компонентом кваліфікаційної роботи, у якому узагальнюються основні результати проведеного дослідження, розкривається ступінь досягнення поставленої мети та виконання визначених у вступі завдань.

Висновки мають відображати результати теоретичного аналізу досліджуваної проблеми, емпіричного вивчення управлінської практики та обґрунтування запропонованих управлінських рішень. Особливу увагу слід приділяти результатам, що мають практичне значення для вдосконалення управлінської діяльності закладів освіти відповідного типу.

Загальні висновки доцільно подавати у вигляді послідовних пронумерованих положень, зміст яких узгоджується із завданнями дослідження. Кожне положення має відображати конкретний результат виконання відповідного завдання або групи взаємопов'язаних завдань.

Висновки доцільно розпочинати дієсловами, що відображають одержаний результат: «установлено», «визначено», «виявлено», «з'ясовано», «обґрунтовано», «розроблено», «удосконалено», «систематизовано» тощо. Використання таких формулювань має відповідати фактичному змісту проведеного дослідження та характеру одержаних результатів.

У загальних висновках не рекомендується дослівно повторювати мету й завдання дослідження, переказувати зміст розділів, наводити розгорнуті теоретичні положення або описувати послідовність виконання дослідницьких процедур.

Висновки до окремих розділів мають стисло узагальнювати основні результати відповідного етапу дослідження, тоді як **загальні висновки** повинні інтегрувати ці результати та відображати досягнення загальної мети кваліфікаційної роботи.

Припустимо, одним із завдань магістерського дослідження є: «2. Виявити особливості управління освітнім процесом у закладі загальної середньої освіти в умовах воєнного стану».

Тоді висновок можна сформулювати так (умовний приклад, який необхідно підтвердити результатами конкретного дослідження):

Приклад коректного формулювання висновку:

2. Виявлено, що особливості управління освітнім процесом у закладі загальної середньої освіти в умовах воєнного стану пов'язані з необхідністю оперативного коригування управлінських рішень, забезпечення безпечних умов навчання, гнучкої організації освітнього процесу та посилення внутрішньої комунікації між його учасниками. Визначено, що важливими напрямами вдосконалення управлінської діяльності є розвиток механізмів кризового реагування, удосконалення інформаційної взаємодії та впровадження гнучких процедур планування й моніторингу освітнього процесу.

ДОДАТКИ

Додатки до кваліфікаційної роботи містять допоміжні, довідкові, аналітичні та ілюстративні матеріали, які доповнюють основний текст дослідження, підтверджують його результати та сприяють повнішому розкриттю змісту проведеної науково-дослідницької роботи.

До додатків доцільно включати матеріали, які мають безпосереднє відношення до теми, мети, завдань і результатів дослідження, проте через значний обсяг або специфіку подання їх недоцільно розміщувати в основній частині кваліфікаційної роботи.

До додатків можуть включатися наступні матеріали.

- **Нормативні та організаційно-управлінські документи закладу освіти** – витяги зі статуту, стратегії розвитку, річних планів роботи, положень про структурні підрозділи, наказів, протоколів засідань педагогічної ради,

звітів та інших документів, що характеризують особливості управлінської діяльності досліджуваного закладу освіти.

- **Діагностичний інструментарій** – анкети, опитувальники, протоколи інтерв'ювання та спостереження, експертні листи, діагностичні карти, критерії, показники й шкали оцінювання, використані під час емпіричного дослідження.
- **Матеріали емпіричного дослідження** – узагальнені результати анкетування, інтерв'ювання, спостережень, експертного оцінювання, моніторингу управлінської діяльності, а також таблиці первинних даних у знеособленому вигляді.
- **Аналітичні матеріали** – розгорнуті таблиці, результати SWOT-аналізу, порівняльні характеристики, статистичні розрахунки, графіки, діаграми та інші матеріали, що підтверджують результати дослідження.
- **Авторські науково-практичні розробки** – тренінги, положення, програми, алгоритми, технології, організаційно-управлінські умови, методичні рекомендації, плани заходів, дорожні карти та інші матеріали, розроблені здобувачем для вдосконалення управлінської діяльності закладів освіти та які не ввійшли в основний текст роботи.
- **Матеріали апробації та впровадження результатів дослідження** – програми проведених заходів, протоколи експертного оцінювання, акти або довідки про впровадження, відгуки щодо практичного застосування розроблених рекомендацій (за наявності).

Вимоги:

- до додатків включають лише матеріали, які безпосередньо пов'язані зі змістом кваліфікаційної роботи та на які є посилання в основному тексті;
- кожен додаток повинен мати відповідне позначення, назву та бути оформлений згідно з установленими вимогами;
- послідовність розміщення додатків визначається порядком першого посилання на них у тексті роботи;

- документи та матеріали, що містять персональні дані учасників освітнього процесу, відомості з обмеженим доступом або внутрішню інформацію закладу освіти подаються у знеособленому вигляді.

Додатки не повинні дублювати основний текст кваліфікаційної роботи або містити матеріали, які не використовувалися під час дослідження. Їх призначення полягає в документальному підтвердженні дослідницьких процедур, деталізації одержаних результатів і представленні практичних розробок здобувача.

ОФОРМЛЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Дані методичні рекомендації можуть використовуватися як приклад для оформлення кваліфікаційної роботи, оскільки у частині оформлення основного тексту, заголовків, змісту, таблиць, цитувань та внутрішньотекстових посилань, списку використаних джерел та їх опису, додатків він відповідає вимогам нижче зазначених матеріалів:

ДСТУ 3008:2015 «Звіти у сфері науки і техніки. Структура та правила оформлювання»[3],

ДСТУ 3582:2013 «Бібліографічний опис скорочення слів і словосполучень в українській мові»,

ДСТУ 8302:2015 «Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання» [15] тощо.

Узагальнені вимоги до оформлення кваліфікаційної роботи наведено у таблиці 5.

Таблиця 4

Оформлення основного тексту та параметри сторінок

1	**Поля**	нижнє, верхнє – 2 см; праве – 1,5 см; ліве – 3 см;
2	**Редактор**	MS Word, загальний текст: кегель (розмір) 14, інтервал 1,5, абзац 1,25, вирівнювання за шириною, текст набирається без переносів
3	**Нумерація сторінок**	сторінки кваліфікаційної роботи нумерують наскрізно арабськими цифрами, включаючи додатки. Номер сторінки проставляють **праворуч у верхньому куті** сторінки без крапки в кінці. ⚠ На титульному аркуші номер сторінки не ставиться, але вона рахується першою.
4	**Оформлення заголовків**	Такі заголовки як «ЗМІСТ», «ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ», «ВСТУП», «РОЗДІЛ» (назви розділів), «ВИСНОВКИ», «СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ», «ДОДАТКИ» набираються: -14 кеглем, інтервал 1,5, прописними літерами, напівжирний, вирівнювання по центру (без абзацу), початок з нової сторінки (⚠ у кінці крапка не ставиться), відстань між заголовком і подальшим текстом має становити не менше ніж два міжрядкових інтервали; Назви параграфів та висновки до розділів набираються: - 14 кеглем, інтервал 1,5, звичайний регістр, напівжирний, з великої літери без крапки в кінці, вирівнювання за шириною (з абзацу), приклад оформлення заголовків наведено в додатку К.

5	**Перелік умовних скорочень**	перелік умовних скорочень слів та словосполучень українською мовою формують відповідно до загальних правил, представлених в ДСТУ 3582:2013 «Інформація та документація. Бібліографічний опис скорочення слів і словосполучень в українській мові»
6	**Оформлення таблиць**	Для наочного й компактного подання систематизованого матеріалу, зручного для порівняння та аналізу доцільно використовувати таблиці. Таблиця подається безпосередньо після тексту, в якому її згадано вперше, або на наступній сторінці обов'язково із зазначенням її номера. Таблиці нумерують арабськими цифрами наскрізно в межах розділу. Номер таблиці складається з номера розділу та порядкового номера, відокремлених крапкою, наприклад: «Таблиця 1.3» – третя таблиця першого розділу. У кінці заголовків і підзаголовків таблиць крапки не ставлять (додаток К). На всі таблиці в тексті мають бути посилання, наприклад: (табл. 1.3). Слово «Таблиця» з номером розміщують праворуч над назвою курсивом, а назву друкують напівжирно над таблицею з великої літери посередині рядка без крапки в кінці (додаток К). Під таблицею курсивом вказують джерело: *«Джерело: розроблено автором…»*. Якщо під час створення таблиці чи опрацювання даних використовувалися цифрові інструменти (програми для обробки даних, засоби на основі ШІ), їх зазначають у рядку «Джерело» із назвою, версією (за наявності) та датою використання. Такі відомості мають узгоджуватися з декларацією використання цифрових інструментів (додаток С). ⚠ Таблиці, **обсяг яких перевищує одну сторінку**, до основного тексту не включають: їх переносять у додатки, а в тексті подають посилання на них (наприклад, Додаток А) і стислий аналіз основних даних.
7	**Оформлення рисунків**	Усі графічні матеріали роботи (діаграми, графіки, схеми, рисунки тощо) повинні мати однаковий підпис «Рис.». Рисунок подають одразу після тексту, де вперше посилаються на нього, наприклад: (Рис. 2.1), або якнайближче до нього на наступній сторінці, або за потреби – в додатках. Назву рисунка друкують з великої літери та розміщують під ним посередині рядка (додаток К). Під назвою курсивом вказують джерело: *«Джерело: розроблено автором…»*. Якщо під час створення рисунка використовувалися інструменти візуалізації (графічні редактори, програми побудови діаграм, засоби на основі ШІ, наприклад Napkin.ai чи Claude), їх зазначають у рядку «Джерело» із назвою інструмента, його версією (за наявності) та датою використання. Такі відомості мають узгоджуватися з декларацією використання цифрових інструментів (додаток С).
8	**Оформлення маркерованих списків**	Для оформлення маркерованих списків використовують **виключно** ⚠ **знак «тире».** Перед переліком ставлять двокрапку. Елементи переліку починають з малої літери й закінчують крапкою з комою, останній – крапкою.

9	**Оформлення приміток**	Примітки в роботі подають у разі потреби пояснень до тексту, таблиць, рисунків, розміщують під основною частиною таблиці (у її межах), 12 кеглем через один міжрядковий інтервал з абзацного відступу з великої літери та крапкою в кінці. Якщо примітка одна, то її не нумерують (у разі декількох приміток – їх нумерують арабськими цифрами), наприклад: *Примітка.* Кореляція значуща на рівні *p< 0,05; **p< 0,01.
10	**Посилання в роботі**	У тексті кваліфікаційної роботи можна робити посилання на структурні елементи самої роботи та інші джерела. При посиланні на номери розділів, підрозділів, рисунків, таблиць, додатків, обов'язково зазначають їх номери, наприклад: «у розділі 1», «відповідно до таблиці 2.3», «згідно з формулою (3.2)», «(додаток А)», «(рис. 2.1; табл. 2.3)».
11	**Цитування, внутрішньо-текстове посилання на літературні джерела, укладання списку використаних джерел**	Цитування, внутрішньотекстове посилання на літературні джерела, укладання списку використаних джерел здійснюються згідно з ДСТУ 8302:2015 «Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання». Список використаних джерел розміщується в кінці роботи на окремій сторінці в алфавітному порядку та надає інформацію, необхідну для того, щоб знайти та отримати будь-яке джерело, процитоване в тексті документа. Кожне джерело, процитоване в роботі, має з'явитися в списку використаних джерел, а кожен запис у списку використаних джерел має бути згаданим у тексті роботи. У роботі мають бути посилання на останні видання публікацій
12	**Бібліографічний опис використаних джерел**	Бібліографічний опис використаних джерел здійснюється за Національним стандартом України ДСТУ 8302-2015 «Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання». Список бібліографічних посилань використаних джерел розміщується в алфавітному порядку.
13	**Оформлення додатків**	Додатки позначають послідовно великими літерами української абетки, крім літер Ґ, Є, З, І, Ї, Й, О, Ч, Ь, наприклад, ДОДАТОК А, ДОДАТОК Б. Один додаток позначають як ДОДАТОК А. За потреби текст додатків можна поділити на розділи, підрозділи, пункти й підпункти, які треба нумерувати в межах кожного додатка. Так, перед кожним номером ставлять позначення додатка (літеру) і крапку, наприклад, А.2 – другий розділ додатка А; Г.3.1 – підрозділ 3.1 додатка Г; Д.4.1.2 – пункт 4.1.2 додатка Д. Рисунки й таблиці в тексті додатків нумерують у межах кожного додатка, починаючи з літери, що позначає додаток, наприклад, рисунок Б.3 – третій рисунок додатка Б; таблиця А.3 – третя таблиця додатка А; формула (А.1) – перша формула додатка А. Якщо в додатку один рисунок, одна таблиця, одна формула чи одне рівняння, їх нумерують, наприклад, рисунок А.1, таблиця Г.1.

Зразки та приклади оформлення титульного аркуша кваліфікаційних робіт різної форми наведено в додатку Б; індивідуального завдання – у додатку В; анотації (українською та англійською мовами) – у додатку Г; змісту кваліфікаційних робіт різної форми – у додатку Д; переліку умовних позначень, скорочень – у додатку Е; вступу – у додатку Ж; заголовків, таблиць, рисунків – у додатку К; списку використаних джерел, посилань і цитувань – у додатку М; відгуку наукового керівника – у додатку Н; рецензії на кваліфікаційну роботу – у додатку П.

Упорядкована у нижче зазначеному порядку кваліфікаційна робота має бути представлена до захисту в твердому сплетені:

1. Титульна сторінка (Додаток Б).
2. Анотація (Додаток Г).
3. Зміст кваліфікаційної роботи (Додаток Д).
4. Перелік умовних скорочень (Додаток Е).
5. Основна частина кваліфікаційної роботи (вступ, розділи, висновки, список використаних джерел).
6. Додатки.



Після додатків розміщуються супровідні документи, кожен із яких вкладається **в окремий прозорий файл-вкладиш**, що підшивається разом із кваліфікаційною роботою:

7. Файл 1. Індивідуальне завдання на виконання кваліфікаційної роботи (Додаток В, розміщується в окремому файлі, що прошивається разом з усією роботою).
8. Файл 2. Зовнішня рецензія (Додаток П, розміщується в окремому файлі, що прошивається разом з усією роботою).
9. Файл 3. Відгук наукового керівника (Додаток Н, розміщується в окремому файлі, що прошивається разом з усією роботою).
10. Файл 4. Ксерокопії публікацій (тези, статті розміщуються в окремому файлі, що прошивається разом з усією роботою).

11. Файл 5. Документи щодо дотримання академічної доброчесності:
    - декларації про дотримання академічної доброчесності, власноруч підписані здобувачем;
    - звіт про результати перевірки кваліфікаційної роботи на наявність текстових запозичень;
    - декларація про використання цифрових інструментів і технологій штучного інтелекту, власноруч підписана здобувачем

ОРГАНІЗАЦІЙНІ АСПЕКТИ ПІДГОТОВКИ ТА ПРОЦЕДУРИ ЗАХИСТУ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

До захисту кваліфікаційної роботи необхідно підготувати доповідь тривалістю до 5 хвилин та презентацію. Важливо коротко й по суті представити основні результати кваліфікаційної роботи, а також відповісти на запитання членів державної екзаменаційної комісії.

Доповідь за результатами проведеного дослідження повинна бути лаконічною, але при цьому структурованою і відображати всі розділи кваліфікаційної роботи, включаючи практичну та теоретичну частини. Доповідь має бути науковою, добре аргументованою, орієнтованою на фахівців, не перевищувати встановленого регламентом часу. Мова здобувача має бути ясною, грамотною, зрозумілою.

Перше, з чого починається доповідь – це стандартне привітання членів комісії: *«Вельмишановний голово, шановні члени екзаменаційної комісії, вашій увазі пропонуються результати кваліфікаційної роботи на тему … ».*

Далі в доповіді мають бути чітко відображені:

- актуальність обраної теми дослідження, ступінь її теоретичного розроблення та практична значущість (актуальність проведеного дослідження є важливою складовою доповіді);

– об’єкт, предмет, мета та завдання дослідження (*мета дослідження полягає в…, для досягнення поставленої мети сформульовані наступні завдання …, об’єктом дослідження є…, предметом дослідження є:….*);

– виклад основних результатів дослідження (аналіз загальнозначущих для розкриття теми показників відповідно до завдань дослідження) *«перше завдання дослідження передбачало…», «відповідно до другого завдання…..»* і т. д.;

– загальні висновки (*викладені результати дослідження дозволили нам сформулювати такі висновки:…*).

Зазвичай доповідь завершують словами: «Отже, мету досягнено, завдання виконані! Доповідь закінчена! Дякую за увагу!».

Після виступу здобувача члени державної екзаменаційної комісії задають запитання щодо порушених у кваліфікаційній роботі проблем, методів дослідження, отриманих результатів.

Доповідь обов’язково супроводжується презентацією, що містить ілюстративний матеріал, коротко відображає зміст доповіді, може бути представлена у вигляді малюнків, схем, таблиць, графіків та діаграм, які повинні наочно доповнювати і підтверджувати викладений матеріал.

Презентація до виступу на захисті кваліфікаційної роботи зазвичай не повинна перевищувати 12-15 слайдів. Тло слайдів презентації бажано обрати одне для всієї презентації. Бажано, щоб кольори схем, діаграм, малюнків були яскравішими за тло, а отже краще використовувати світле тло з невеликою кількістю декоративних елементів. Бажано не використовувати складних прописних шрифтів, їх розмір має бути не менше ніж 20-22 пт.

Презентація до виступу має таку структуру:

- *титульний слайд, у якому зазначені назва закладу, назва роботи, ПІБ здобувача вищої освіти, наукового керівника* ***(1 слайд);***
- *короткий теоретичний вступ (указати, хто займався досліджуваною проблемою, які підходи вироблені)* ***(1-2 слайди);***
- *мета та завдання дослідження* ***(1 слайд);***

- *предмет та об'єкт дослідження (**1 слайд**);*
- *характеристика закладу освіти як бази дослідження (**1-2 слайди**);*
- *аналіз результатів дослідження у відповідності до його завдань (**5-7 слайдів**);*
- *висновки (**1-2 слайди**).*

Підготовка кваліфікаційної роботи здобувачем вищої освіти здійснюється під керівництвом викладача кафедри педагогіки, адміністрування і спеціальної освіти (далі – Кафедри) – наукового керівника.

Здобувач вищої освіти має змогу обрати наукового керівника, виходячи з власних побажань і з урахуванням наукової спеціалізації та професійних інтересів викладачів Кафедри. Здобувачу вищої освіти потрібно якомога раніше визначитися та отримати усну згоду викладача на керівництво кваліфікаційною роботою. Кафедра враховує побажання здобувача вищої освіти щодо вибору наукового керівника кваліфікаційної роботи, проте рішення залишає за собою (в залежності від навантаження викладача).

Здобувач вищої освіти обирає тему кваліфікаційної роботи зі списку орієнтовних тем кваліфікаційних робіт або сформулювати власну (погоджену з науковим керівником). Обрана магістрантом і узгоджена з науковим керівником тема кваліфікаційної роботи розглядається на засіданні Кафедри та затверджується відповідним протоколом.

Корегування теми кваліфікаційної роботи (з урахуванням проміжних результатів дослідницької роботи та / або результатів попереднього захисту) відбувається за письмовою заявою наукового керівника завідувачу Кафедри. Уточнена тема обговорюється на засіданні Кафедри та затверджується відповідним протоколом не пізніше ніж за місяць до захисту кваліфікаційної роботи.

Науковий керівник надає консультації (за попередньою домовленістю) з широкого кола питань щодо обраної здобувачем теми, формулює зауваження та пропозиції до її змісту, оформлення, термінів виконання, а також норм і правил академічної доброчесності, відповідальності за їх порушення, порядку перевірки кваліфікаційної роботи на плагіат тощо.

Здобувач вищої освіти ретельно дотримується норм та правил академічної доброчесності при підготовці кваліфікаційної роботи, періодично (у терміни, узгоджені з науковим керівником) інформує наукового керівника про хід виконання кваліфікаційної роботи, отримує консультації щодо проблемних питань, що виникають, відповідально ставиться до зауважень, рекомендацій та порад наукового керівника, своєчасно виконує надані рекомендації, усуває зауваження.

Після усунення всіх зауважень наукового керівника здобувач вищої освіти завершує оформлення кваліфікаційної роботи та подає її керівнику для підсумкової перевірки щодо відповідності встановленим вимогам. За умови, що робота належно виконана, науковий керівник допускає її до попереднього захисту. На попередній захист кваліфікаційна робота подається в роздрукованому та завершеному вигляді.

Попередній захист проводиться не пізніше ніж за 4 тижні до захисту кваліфікаційної роботи відповідно до затвердженого Кафедрою плану-графіка. Попередній захист здійснює екзаменаційна комісія, яка призначається завідувачем Кафедри. За наявності несуттєвих недоліків комісія встановлює терміни для їх усунення. Кваліфікаційна робота, що успішно пройшла попередній захист і допущена до захисту, є завершеною роботою, що відповідає вимогам, прошивається у тверду обкладинку та передається науковому керівнику для надання письмового відгуку.

Перевірка кваліфікаційної роботи на плагіат здійснюється відповідно до Положення про академічну доброчесність у ДЗВО «Університет менеджменту освіти» [15], її порядок регламентується наказом ректора ДЗВО «Університет менеджменту освіти».

Після ознайомлення з повним текстом кваліфікаційної роботи науковий керівник готує відгук за визначеною формою (Додаток Н), у якому дає загальну оцінку всієї роботи, зазначає сильні її сторони, відповідність вимогам щодо оформлення, формулює зауваження та рекомендації щодо допуску на захист.

Упорядкована кваліфікаційна робота подається здобувачем вищої освіти на Кафедру в установлений термін (не пізніше, ніж за 10 днів до захисту). На підставі

рішення Кафедри її завідувач підписує рекомендацію про допуск кваліфікаційної роботи до захисту.

СИСТЕМА ТА КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Оцінювання кваліфікаційної роботи є частиною атестації здобувача другого (магістерського) рівня вищої освіти [12]. Воно має комплексний характер і охоплює якість самої роботи (науковий апарат, зміст, оформлення), результати публічного захисту (доповідь, відповіді на запитання) та висновки відгуку керівника й зовнішньої рецензії [16]. Оцінку виставляє екзаменаційна комісія (далі – ЕК) за 100-бальною шкалою з переведенням у національну шкалу й оцінку ЄКТС.

Принципи оцінювання:

- об'єктивність і відкритість критеріїв (здобувач ознайомлений із ними до захисту);
- врахування самостійності, наукової новизни та практичної значущості дослідження;
- обов'язкове дотримання академічної доброчесності: рішення про присудження ступеня скасовується за виявлення плагіату, фабрикації чи фальсифікації;
- колегіальність рішення ЕК.

Кваліфікаційна робота оцінюється в балах за національною шкалою та шкалою ЄКТС. Загальна оцінка є сумою балів, які виставлені членами державної екзаменаційної комісії під час захисту кваліфікаційної роботи за критеріями, наведеними у таблиці 5.

Таблиця 5

Критерії оцінювання кваліфікаційної роботи

Критерій	Предмет експертної оцінки	Макс. Балів
1. Актуальність теми дослідження	Аргументація актуальності, теоретичної й практичної цінності	4
	Постановка проблеми та її обґрунтованість	4
	Визначення мети, завдань, предмета й об'єкта дослідження	2
	Відповідність поставлених завдань змісту та висновкам роботи	2
	Разом за критерієм	12
2. Ступінь науковості	Аналіз теоретичних, методичних і практичних напрацювань із теми	5
	Наявність інноваційних елементів та ступінь їх обґрунтованості	8
	Логічність викладу матеріалу та побудови роботи	3

	Ґрунтовність теоретичних висновків, чіткість висновків і рекомендацій	5
	Разом за критерієм	21
3. Інформаційно-методичне та програмне забезпечення	Якість бібліографічного аналізу: уміння знаходити й опрацьовувати інформацію за темою	4
	Застосування математичних і статистичних методів та інформаційних технологій	3
	Застосування сучасних програмних продуктів	4
	Оригінальність авторського стилю викладу	5
	Разом за критерієм	16
4. Практична значущість, апробація результатів	Апробація отриманих результатів	3
	Спрямованість роботи на розроблення реальних практичних рекомендацій	5
	Наявність авторських напрацювань, програм, тренінгів тощо	5
	Разом за критерієм	13
5. Захист кваліфікаційної роботи	Оформлення роботи відповідно до загальноприйнятих стандартів	5
	Виступ-презентація (логіка доповіді, дотримання регламенту, культура презентації)	10
	Відповіді на запитання голови та членів ЕК	10
	Дотримання вимог академічної доброчесності	5
	Зауваження й рекомендації зовнішньої рецензії	4
	Зауваження й рекомендації відгуку наукового керівника	4
	Разом за критерієм	38
	Разом	100

АКАДЕМІЧНА ДОБРОЧЕСНІСТЬ

У Законі України «Про освіту» закріплено основні положення щодо реалізації принципів академічної доброчесності в закладах освіти. Академічна доброчесність – сукупність етичних принципів і визначених законом правил, якими мають керуватися учасники освітнього процесу під час навчання, викладання та провадження наукової (творчої) діяльності з метою забезпечення довіри до результатів навчання та / або наукових (творчих) досягнень [19, ст. 42].

Дотримання академічної доброчесності здобувачами освіти передбачає самостійне виконання навчальних завдань, завдань поточного та підсумкового контролю результатів навчання (для осіб з особливими освітніми потребами ця

вимога застосовується з урахуванням їхніх індивідуальних потреб і можливостей); посилання на джерела інформації в разі використання ідей, розробок, тверджень, відомостей; дотримання норм законодавства про авторське право і суміжні права; надання достовірної інформації про результати власної навчальної (наукової, творчої) діяльності, використані методики, джерела інформації [19, ст. 42].

Видами академічної відповідальності здобувачів освіти за порушення академічної доброчесності є

- повторне проходження оцінювання (контрольна робота, іспит, залік тощо);
- повторне проходження відповідного освітнього компонента освітньої програми;
- відрахування із закладу освіти (крім осіб, які здобувають загальну середню освіту);
- позбавлення академічної стипендії; позбавлення наданих закладом освіти пільг з оплати навчання [19, ст. 42].

Особа, стосовно якої порушено питання про порушення академічної доброчесності, має право:

- ознайомлюватися з усіма матеріалами перевірки щодо встановлення факту порушення академічної доброчесності, подавати до них зауваження;
- особисто або через представника надавати усні та письмові пояснення або відмовитися від надання будь-яких пояснень, брати участь у дослідженні доказів порушення академічної доброчесності;
- знати про дату, час і місце та бути присутньою під час розгляду питання про встановлення факту порушення академічної доброчесності та притягнення її до академічної відповідальності;
- оскаржувати рішення про притягнення до академічної відповідальності до органу, уповноваженого розглядати апеляції, або до суду [19, ст. 42].

Таблиця 6

Типи порушень академічної доброчесності

№	Типи порушень	Пояснення типів порушень
1	**академічний плагіат**	оприлюднення (частково або повністю) наукових (творчих) результатів, отриманих іншими особами, як результатів власного дослідження (творчості) та / або відтворення опублікованих текстів (оприлюднених творів мистецтва) інших авторів без зазначення авторства
2	**самоплагіат**	оприлюднення (частково або повністю) власних раніше опублікованих наукових результатів як нових наукових результатів
3	**фабрикація**	вигадування даних, фактів, що використовуються в освітньому процесі або наукових дослідженнях
	фальсифікація	свідома зміна, модифікація вже наявних даних, що стосуються освітнього процесу, наукових досліджень
4	**списування**	виконання письмових робіт із залученням зовнішніх джерел інформації, крім дозволених для використання, зокрема під час оцінювання результатів навчання
5	**обман**	надання завідомо неправдивої інформації щодо власної освітньої (наукової, творчої) діяльності, організації освітнього процесу. Формами обману є академічний плагіат, самоплагіат, фабрикація, фальсифікація, списування
6	**хабарництво**	надання (отримання) учасником освітнього процесу чи пропозиція щодо надання (отримання) коштів, майна, послуг, пільг, будь-яких інших благ матеріального, нематеріального характеру з метою отримання неправомірної переваги в освітньому процесі
7	**необ'єктивне оцінювання**	свідоме завищення або заниження оцінки результатів навчання здобувачів освіти

У статті 6. Закону України «Про вищу освіту» [18] визначено, що рішення про присудження ступеня вищої освіти та присвоєння відповідної кваліфікації скасовується ЗВО в разі виявлення фактів порушення здобувачем вищої освіти академічної доброчесності, зокрема, наявності у кваліфікаційній роботі академічного плагіату, фабрикації, фальсифікації, у порядку, установленому Кабінетом Міністрів України.

Наявність внутрішньої системи забезпечення якості освітньої діяльності та якості вищої освіти є обов'язковою в ЗВО, що передбачає забезпечення дотримання академічної доброчесності працівниками ЗВО та здобувачами вищої освіти, у тому числі створення і забезпечення функціонування ефективної системи запобігання та виявлення академічного плагіату [18, ст. 16].

Заклади вищої освіти зобов’язані вживати заходів, у тому числі шляхом запровадження відповідних новітніх технологій щодо запобігання та виявлення академічного плагіату в наукових роботах наукових, науково-педагогічних, педагогічних, інших працівників і здобувачів вищої освіти та притягнення їх до дисциплінарної відповідальності [18, ст. 32].

Обов’язком науково-педагогічних, наукових і педагогічних працівників є дотримання в освітньому процесі та науковій (творчій) діяльності академічної доброчесності та забезпечення її дотримання здобувачами вищої освіти [21, ст. 58]. Особи, які навчаються в закладах вищої освіти, повинні виконувати вимоги освітньої програми (індивідуального навчального плану – за наявності, дотримуючись академічної доброчесності, та досягати визначених для відповідного рівня вищої освіти результатів навчання [18, ст. 63].

ЗВО та наукові установи здійснюють заходи із запобігання академічному плагіату – оприлюдненню (частково або повністю) наукових (творчих) результатів, отриманих іншими особами, як результатів власного дослідження (творчості) та/або відтворенню опублікованих текстів (оприлюднених творів мистецтва) інших авторів без зазначення авторства [18, ст. 69].

Відповідно до статті 24 Закону України «Про академічну доброчесність» від 18.12.2025 № 4742-IX [17], академічним плагіатом є:

– оприлюднення (частково або повністю) наукового (творчого) результату, отриманого іншою особою (іншими особами), як результату власної академічної діяльності;

– відтворення в академічному творі чи навчальній роботі (частково або повністю) раніше оприлюдненого (опублікованого) твору іншого автора (інших авторів) без посилання на відповідне джерело інформації та/або його автора (авторів), якщо інформація про автора є;

– оприлюднення в академічному творі чи навчальній роботі перекладу іншомовного твору (його частини) без зазначення автора (авторів) перекладеного твору.

Кваліфікаційна робота є академічним твором. Якщо в ній використано результати інтелектуальної творчої діяльності іншої особи (текст, зображення, ідею, розробку, твердження, відомості, думку тощо), про це зазначають із посиланням на відповідне джерело інформації та/або автора таким чином, щоб було видно власний внесок здобувача серед результатів інших осіб (стаття 8). Здобувач відповідає за достовірність матеріалів і не може подавати як власні чужі або згенеровані результати [17].

Положення про академічну доброчесність у Державному закладі вищої освіти «Університет менеджменту освіти» (протокол вченої ради Державного закладу вищої освіти «УМО» від 29.01.2020 р. № 1) спрямоване на забезпечення довіри до результатів навчання та наукових (творчих) досягнень учасників освітнього процесу на основі дотримання принципів, норм професійної етичної поведінки, високих стандартів в освітньому процесі та науковій (творчій) діяльності у Державному закладі вищої освіти «УМО», запобігаючи порушенням академічної доброчесності. Регламентує, що виявлення та встановлення фактів порушення академічної доброчесності визначається рішенням Вченої ради Державного закладу вищої освіти «УМО». Дотримання академічної доброчесності здобувачами освіти передбачає: дотримання норм законодавства про авторське право і суміжні права; самостійне виконання навчальних завдань, завдань поточного та підсумкового контролю результатів навчання (для осіб з особливими освітніми потребами ця вимога застосовується з урахуванням їх індивідуальних потреб і можливостей); посилання на джерела інформації в разі використання ідей, розробок, тверджень, відомостей; надання достовірної інформації про результати власної навчальної (наукової, творчої) діяльності, використані методики досліджень і джерела інформації [15].

Кваліфікаційна робота підлягає перевірці на академічний плагіат, що здійснюється з використанням автоматизованої системи Державного закладу вищої освіти «УМО».

За порушення академічної доброчесності здобувачі освіти можуть бути притягнені до повторного проходження оцінювання; повторного проходження відповідного освітнього компонента освітньої програми; відрахування з Державного закладу вищої освіти «УМО». Кожна особа, стосовно якої порушено питання про порушення нею академічної доброчесності, має право ознайомлюватися з усіма матеріалами перевірки щодо встановлення факту порушення академічної доброчесності, подавати до них зауваження; особисто або через представника надавати усні та письмові пояснення або відмовитися від надання будь-яких пояснень, брати участь у дослідженні доказів порушення академічної доброчесності; знати про дату, час і місце та бути присутньою під час розгляду питання про встановлення факту порушення академічної доброчесності та притягнення її до академічної відповідальності; оскаржувати рішення про притягнення до академічної відповідальності до органу, уповноваженого розглядати апеляції, або до суду [17].

⚠ Сучасне програмне забезпечення та онлайн технології дозволяють перевіряти тексти на плагіат, але кожен варіант має свої переваги та недоліки. У додатку Т подано стислий огляд доступних ресурсів, що стане в нагоді при підготовці кваліфікаційної роботи та її попередній самоперевірці здобувачем вищої освіти на плагіат. Також радимо уважно ознайомитися з законодавчими та регуляторними нормами академічної доброчесності [15], [17-19], порадами фахівців щодо етичних норм академічної доброчесності та правил коректного цитування (Додаток М2).

ВИКОРИСТАННЯ ЦИФРОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ І ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ ПІД ЧАС ПІДГОТОВКИ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

У процесі підготовки кваліфікаційної роботи здобувач вищої освіти має право використовувати сучасні цифрові інструменти для пошуку, опрацювання, аналізу, систематизації та оформлення дослідницьких матеріалів, зокрема технології штучного інтелекту (далі — ШІ), за умови дотримання принципів академічної доброчесності, прозорості їх застосування та персональної відповідальності за зміст, достовірність і результати дослідження.

Цифрові інструменти, у тому числі системи генеративного ШІ, мають виключно допоміжний характер і не можуть замінювати самостійну науково-дослідницьку діяльність здобувача. Визначення наукової проблеми, формулювання мети й завдань дослідження, обґрунтування методологічних підходів, інтерпретація одержаних результатів, формування власної наукової позиції та висновків належать до безпосередньої відповідальності автора кваліфікаційної роботи.

Використання генеративного ШІ не може вважатися самостійним проведенням емпіричного дослідження, зокрема опитування, спостереження, експерименту, діагностування або апробації запропонованих управлінських рішень. Первинні емпіричні дані мають бути отримані з реальних, документально підтверджених джерел із застосуванням визначених методів дослідження. Згенеровані ШІ відомості, умовні приклади та змодельовані відповіді не можуть подаватися як фактичні результати емпіричного дослідження.

Використання цифрових технологій під час підготовки кваліфікаційної роботи має відповідати чинним нормативним документам університету з питань академічної доброчесності та використання штучного інтелекту. У разі розбіжностей між положеннями цих методичних рекомендацій і внутрішніми нормативними документами університету пріоритет мають відповідні положення університету.

У процесі підготовки кваліфікаційної роботи допускається використання цифрових інструментів, зокрема систем генеративного ШІ, для виконання окремих допоміжних завдань на різних етапах дослідження.

До основних напрямів їх застосування належать:

- **інформаційно-пошукова діяльність** – пошук наукових публікацій, нормативно-правових документів та інших відкритих інформаційних ресурсів, попереднє ознайомлення з проблематикою дослідження, формування переліку джерел для подальшого самостійного опрацювання;
- **аналітико-систематизаційна діяльність** – попереднє зіставлення наукових підходів, систематизація інформації, структурування дослідницьких матеріалів, підготовка орієнтовних планів, схем і чернеток окремих текстових фрагментів із подальшим їх критичним аналізом та авторським опрацюванням;
- **методичне забезпечення дослідження** – генерування можливих варіантів дослідницького інструментарію, зокрема анкет, опитувальників, критеріїв і показників оцінювання, діагностичних схем та алгоритмів, наукову обґрунтованість, валідність і придатність яких самостійно оцінює здобувач;
- **перекладацька діяльність** – переклад іншомовних наукових текстів і документів із обов’язковою перевіркою змістової точності, коректності спеціальної термінології та відповідності оригіналу;
- **мовно-стилістичне редагування** – перевірка орфографії, пунктуації, граматичної правильності, термінологічної узгодженості та стилістичної відповідності тексту вимогам наукового викладу;
- **технічне опрацювання та візуалізація матеріалів** – оформлення таблиць, схем, рисунків, діаграм, графіків, упорядкування документів і підготовка електронних файлів відповідно до встановлених вимог.

Застосування зазначених інструментів не звільняє здобувача від необхідності критично оцінювати отримані результати, перевіряти їх

достовірність і забезпечувати відповідність змісту кваліфікаційної роботи поставленій меті та завданням дослідження.

З метою забезпечення академічної доброчесності, достовірності результатів і самостійності науково-дослідницької діяльності під час підготовки кваліфікаційної роботи **не допускається**:

- представлення текстових матеріалів, згенерованих ШІ, як результатів власного наукового аналізу без їх критичного осмислення, перевірки та належного зазначення використання відповідних інструментів;
- використання генеративного ШІ для створення, фальсифікації, довільного доповнення або підміни фактичних результатів опитувань, спостережень, діагностування, педагогічних експериментів та інших емпіричних досліджень;
- представлення змодельованих ШІ даних як реальних результатів апробації, експериментальної перевірки чи оцінювання результативності запропонованих управлінських рішень;
- використання неперевірених бібліографічних посилань, цитат, статистичних показників, нормативно-правових положень та інших відомостей, сформованих генеративними моделями, без підтвердження їх достовірності за першоджерелами;
- передавання до відкритих або сторонніх систем ШІ персональних даних учасників дослідження, конфіденційної інформації закладів освіти, документів з обмеженим доступом та неопублікованих матеріалів без належних правових підстав і відповідних дозволів;
- зазначення систем штучного інтелекту як авторів або співавторів кваліфікаційної роботи.

Застосування технологій ШІ не повинно призводити до порушення авторських прав, принципів захисту персональних даних, конфіденційності інформації та інших вимог академічної етики.

Здобувач, який використовує цифрові інструменти та технології ШІ під час підготовки кваліфікаційної роботи, зобов’язаний:

1. Забезпечувати перевірку достовірності фактичних відомостей, статистичних показників, цитат, бібліографічних посилань і перекладів шляхом звернення до оригінальних наукових публікацій, офіційних документів та інших достовірних першоджерел.

2. Самостійно перевіряти правильність математичних і статистичних розрахунків, зокрема відсоткових співвідношень, узагальнених показників і результатів оброблення емпіричних даних, незалежно від використаного програмного забезпечення.

3. Здійснювати критичне оцінювання матеріалів, запропонованих системами ШІ, та самостійно ухвалювати рішення щодо доцільності їх використання з урахуванням мети, завдань і методології дослідження.

4. Забезпечувати прозорість використання технологій ШІ, зокрема зазначати відповідні інструменти в підписах до рисунків, таблиць та інших матеріалів, створених або змістовно опрацьованих із їх застосуванням, відповідно до встановлених вимог оформлення кваліфікаційної роботи.

5. Подавати декларацію про використання цифрових інструментів і технологій ШІ у випадках та порядку, визначених внутрішніми нормативними документами університету.

6. Нести персональну відповідальність за наукову обґрунтованість, достовірність, оригінальність і зміст кваліфікаційної роботи, а також за дотримання принципів академічної доброчесності на всіх етапах її підготовки.

З метою забезпечення прозорості дослідницької діяльності та дотримання принципів академічної доброчесності використання цифрових інструментів і технологій ШІ під час підготовки кваліфікаційної роботи може відображатися у відповідній декларації згідно з вимогами університету (Додаток С).

Приклади заповнення таблиці декларації, у якій зазначають інструмент, його призначення, період використання та спосіб перевірки результатів, наведено в таблиці 7.

Таблиця 7.

Приклади заповнення таблиці доброчесного використання інструментів ШІ у декларації

Інструмент (версія)	Призначення	Період	Перевірка
Claude	Візуалізація авторських схем, таблиць та діаграм	Березень 2026 рр.	Текст на рисунках звірено з авторським описом; помилки генерації виправлено; відповідність рисунків тексту підрозділів перевірено
ChatGPT	Генерування попередніх варіантів запитань анкети для керівників закладів освіти	13-15. 04. 2026 р.	Запитання переглянуто, скориговано та оцінено щодо відповідності критеріям дослідження
Gemini	Пошук і попередній добір іншомовних наукових джерел за тематикою дослідження, визначення ключових слів іноземною мовою для розширення інформаційного пошуку	Січень-лютий 2026 р.	Перевірка існування та бібліографічних відомостей запропонованих джерел, ознайомлення з оригінальними публікаціями, оцінювання їх наукової релевантності та відповідності темі дослідження
NotebookLM	Для підготовки презентації доповіді	Травень 2026 р.	Змістові положення, цифри й висновки перевірено за текстом роботи

Наведені в таблиці 7 записи є зразками: до декларації здобувач вносить лише ті відомості, які відповідають фактичному використанню цифрових інструментів і ШІ. Використання таких інструментів не замінює самостійного дослідження: мету, завдання, інтерпретацію результатів і висновки формулює

здобувач, а первинні емпіричні дані збирає самостійно. Перед поданням остаточної редакції роботи здобувач перевіряє факти, посилання, переклади й розрахунки за першоджерелами та ухвалює рішення щодо використання кожного запропонованого фрагмента. Позначки в підписах до рисунків і таблиць мають узгоджуватися із записами в декларації. Відповідальність за зміст, достовірність і доброчесність кваліфікаційної роботи несе здобувач.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Академічна доброчесність : онлайн-курс. EdEra : освітня онлайн-платформа. URL: https://study.ed-era.com/uk/courses/course/5131 (дата звернення: 08.08.2026).

2. Академічна доброчесність в університеті : онлайн-курс. ВУМ online : освітня онлайн-платформа. URL: https://vumonline.ua/course/academic-integrity-at-the-university/ (дата звернення: 08.08.2026).

3. Академічна доброчесність: онлайн-курс для викладачів. Prometheus : освітня онлайн-платформа. URL: https://prometheus.org.ua/prometheus-free/akademichna-dobrochesnist-dlya-vykladachiv/ (дата звернення: 08.08.2026).

4. Візнюк І., Долинний С., Долинна А. Сучасні тенденції методології наукових психолого-педагогічних досліджень. *Сучасні інформаційні технології та інноваційні методики навчання в підготовці фахівців: методологія, теорія, досвід, проблеми*. 2025. *75*, 115-126. DOI : https://doi.org/10.31652/2412-1142-2025-75-115-126

5. Волянюк А. С. Використання штучного інтелекту у методології організації педагогічних досліджень здобувачами вищої освіти. *Information Technologies in Education (ITE).* 2025. № 57. С. 48–58. DOI : https://doi.org/10.14308/ite000792

6. Дубасенюк О. А., Мирончук Н. М. Методологія педагогічних досліджень та академічна доброчесність в освітній галузі: навч.-метод. посібник. 2-ге вид., перероб. і доп. Житомир: ЖДУ ім. І. Франка, 2025. 244 с. URL : https://eprints.zu.edu.ua/43494/1/1.pdf (дата звернення: 08.08.2026).

7. Махиня Т. А. Освітні потреби та очікування здобувачів освітньої програми «Управління навчальним закладом». *Вісник науки та освіти.* 2025. Випуск № 4(34). С. 1429-1444. DOI: https://doi.org/10.52058/2786-6165-2025-4(34)-1429-1444

8. Махиня Т. А. Особливості підготовки менеджерів освітніх закладів за магістерською програмою «Управління навчальним закладом» в Університеті менеджменту освіти. *Інноваційний менеджмент у закладах освіти :* зб. мат.-в Всеукр. наук.-пр. конф. 21 березня 2017 р. : в 2 ч. Ч. 2. Житомир. Вид-во ФО-П. Левковець, 2017. С. 59-62.

9. Махиня, Т. Розвиток дослідницької компетентності майбутніх менеджерів освіти засобами цифрових технологій в умовах магістратури. *Адаптивне управління: теорія і практика*. Серія Педагогіка, 2024. № 18(35). DOI : https://doi.org/10.33296/2707-0255-18(35)-18

10. Махиня, Т. Управління підготовкою майбутніх менеджерів освіти в Польщі. *Адаптивне управління: теорія і практика*. Серія Педагогіка , 2023. № 17 (33). DOI : https://doi.org/10.33296/2707-0255-17(33)-06

11. Наукова комунікація в цифрову епоху : онлайн-курс. Prometheus : освітня онлайн-платформа. URL: https://prometheus.org.ua/prometheus-free/science-communication-digitalera/ (дата звернення: 08.08.2026).

12. Освітньо-професійна програма «Управління навчальним закладом»: галузь знань D «Бізнес, адміністрування та право», спеціальність D3 «Менеджмент», рівень вищої освіти – другий (магістерський) рівень. (Уведено в дію наказом ректора ДЗВО «Університет менеджменту освіти від 26.05. 2025 р. № 01-01/197). URL: https://umo.edu.ua/pidghotovki-maghistriv-np (дата звернення: 02.09.2026).

13. Оформлення бібліографічного опису для списку використаних джерел у наукових роботах (з урахуванням нормативних положень ДСТУ 8302:2015 Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання): методичні рекомендації. URL: https://zp.edu.ua/sites/default/files/konf/dstu_8302.pdf (дата звернення: 08.08.2026).

14. Пихтіна Н. П. Методологія психолого-педагогічних досліджень: навчальний посібник. Ніжин: НДУ ім. М. Гоголя, 2023. 315 с. URL :

https://files.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi73/0053750.pdf (дата звернення: 08.08.2026).

15. Положення про академічну доброчесність у ДЗВО «Університет менеджменту освіти» : затв. Вченою радою ДЗВО «Університет менеджменту освіти» 29.01.2020, протокол № 2 (зі змінами, внесеними наказами ректора від 15.09.2021 № 01-01/505 та від 23.05.2023 № 01-01/279). Київ, 2020. 19 с. URL: https://umo.edu.ua/vnutrishni-normativni-dokumenti (дата звернення: 08.08.2026).

16. Положення про підготовку і захист кваліфікаційної роботи здобувачами другого (магістерського) рівня вищої освіти Навчально-наукового інституту менеджменту та психології ДЗВО «Університет менеджменту освіти» : затв. Вченою радою ДЗВО «Університет менеджменту освіти» 27.11.2024, протокол № 15 ; введено в дію наказом від 28.11.2024 № 01-01/675. Київ, 2024. 22 с. URL: https://umo.edu.ua/vnutrishni-normativni-dokumenti (дата звернення: 08.08.2026).

17. Про академічну доброчесність : Закон України від 18.12.2025 № 4742-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4742-20 (дата звернення: 08.08.2026).

18. Про вищу освіту : Закон України від 01.07.2014 № 1556-VII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18/paran65 (дата звернення: 08.08.2026).

19. Про освіту : Закон України від 05.09.2017 р. № 2145-VIII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19 (дата звернення: 08.08.2026).

20. Сидоренко В. В. Методологія і методи наукових досліджень: навчально-методичний посібник. Біла Церква: БІНПО, 2024. 150 с. URL : https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/747992/ (дата звернення: 08.08.2026).

21. Стратегічна та операційна діяльність університетів: використання можливостей штучного інтелекту / І. Драч та ін. Український педагогічний журнал. 2024. № 3. С. 122–138. URL : https://uej.undip.org.ua/index.php/journal/article/view/784/942 (дата звернення: 08.08.2026).

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А.
ОРІЄНТОВНА ТЕМАТИКА КВАЛІФІКАЦІЙНИХ РОБІТ

1. Громадсько-державне управління закладом освіти
2. Державно-громадське управління закладом освіти
3. Забезпечення наступності дошкільної та початкової освіти в умовах сільської місцевості
4. Компетентнісний підхід до управлінської діяльності керівника закладу дошкільної освіти
5. Маркетингове управління закладом загальної середньої освіти
6. Моніторинг якості освітнього процесу у початковій школі
7. Оптимізація системи управління документообігом у закладах професійної (професійно-технічної) освіти
8. Організація екологічного виховання у закладі загальної середньої освіти
9. Організація інклюзивного навчання у закладі загальної середньої освіти
10. Організація освітнього процесу на засадах християнських цінностей
11. Організація наукової роботи у закладі загальної середньої освіти
12. Організація учнівського самоврядування у закладі загальної середньої освіти
13. Позиціонування закладу позашкільної освіти шляхом використання цифрових технологій
14. Розвиток закладу професійної (професійно-технічної) освіти на засадах інноваційної діяльності
15. Розвиток емоційного інтелекту майбутніх керівників закладів освіти у процесі магістерської підготовки
16. Розвиток інформаційно-комунікаційної компетентності керівників закладів загальної середньої освіти
17. Розвиток комунікаційної компетентності керівника закладу загальної середньої освіти в умовах ефективної взаємодії

18. Розвиток культури спілкування керівників закладів професійної (професійно-технічної) освіти
19. Розвиток лідерських якостей керівника в умовах реформування шкільної освіти
20. Розвиток організаційної культури закладу загальної середньої освіти
21. Розвиток позитивного іміджу сучасного закладу освіти
22. Розвиток професіоналізму керівника закладу загальної середньої освіти
23. Розвиток управлінської компетентності керівника закладу дошкільної освіти
24. Соціальна відповідальність приватного закладу загальної середньої освіти
25. Стратегічне планування розвитку приватного закладу загальної середньої освіти
26. Управління виховним процесом у закладі дошкільної освіти в сучасних умовах
27. Управління впровадженням електронного навчання в освітній процес закладу вищої освіти
28. Управління впровадженням інноваційних технологій навчання у закладі загальної середньої освіти
29. Управління діяльністю закладу загальної середньої освіти у сфері зв'язків з громадськістю
30. Управління комунікаційною політикою закладу загальної середньої освіти
31. Управління комунікаціями закладу загальної середньої освіти
32. Управління маркетинговими комунікаціями закладу загальної середньої освіти
33. Управління методичної роботою у закладі дошкільної освіти
34. Управління мотивацією професійної діяльності педагогічних працівників закладу загальної середньої освіти
35. Управління освітнім процесом на християнських засадах
36. Управління позиціонуванням закладу фахової передвищої освіти

37. Управління процесом взаємодії вчителів із батьками дітей з особливими освітніми потребами в умовах закладу загальної середньої освіти
38. Управління процесом виховання в закладах дошкільної освіти
39. Управління розвитком закладу загальної середньої освіти
40. Управління розвитком самоменеджменту керівника закладу загальної середньої освіти
41. Управління розвитком творчого потенціалу педагогів закладу загальної середньої освіти
42. Управління якістю освіти у закладі загальної середньої освіти
43. Формування освітнього середовища закладу загальної середньої освіти в умовах розбудови Нової української школи
44. Формування управлінської компетентності керівника закладу загальної середньої освіти
45. Формування іміджу керівника закладу загальної середньої освіти
46. Формування позитивного іміджу закладу дошкільної освіти
47. Формування сприятливого соціально-психологічного клімату у педагогічному колективі закладу загальної середньої освіти
48. Формування цифрової репутації закладу освіти
49. Формування цифрової репутації керівника закладу освіти
50. Формування та просування бренду закладу загальної середньої освіти в мережі Facebook

ДОДАТОК Б.

ЗРАЗОК ОФОРМЛЕННЯ

ТИТУЛЬНОГО АРКУШУ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ ПЕДАГОГІЧНИХ НАУК УКРАЇНИ ДЗВО
«УНІВЕРСИТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ ОСВІТИ»
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ПСИХОЛОГІЇ
Кафедра педагогіки, адміністрування,
спеціальної освіти та соціальної роботи

ДОПУЩЕНО ДО ЗАХИСТУ
завідувач кафедри ПАСО та СР
_____ Г. М. Кравченко
(підпис)
«_____» _____ 2026 р.
(дата)

ДЕРЖАВНО-ГРОМАДСЬКЕ УПРАВЛІННЯ

ЗАКЛАДОМ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ

Кваліфікаційна робота
на здобуття освітнього ступеня магістр
Галузь знань: D «Бізнес, адміністрування та право»
Спеціальність: D3 «Менеджмент»
Освітньо-професійна програма: Управління навчальним закладом

Здобувача вищої
освіти УНЗ-25-Г1 _____
(підпис)

Яковенко Оксани Петрівни

Науковий керівник
доктор педагогічних наук, професор _____
(підпис)

Тимошко Ганна Миколаївна

Київ – 2026

ДОДАТОК В.

БЛАНК ЗАВДАНЬ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ ПЕДАГОГІЧНИХ НАУК УКРАЇНИ ДЗВО
«УНІВЕРСИТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ ОСВІТИ»
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ПСИХОЛОГІЇ
Кафедра педагогіки, адміністрування,
спеціальної освіти та соціальної роботи

ЗАТВЕРДЖЕНО

завідувач кафедри ПАСО та СР
_____ Г. М. Кравченко
(підпис)
«_____» _____ 20__ р.
(дата)

ЗАВДАННЯ

на кваліфікаційну роботу

здобувача вищої освіти_____

_____

(прізвище, ім`я, по батькові)

1. Тема кваліфікаційної роботи:
_____
_____

_____

затверджена Наказом по Університету від «___»____20___р. № ___

2. Термін здачі закінченої роботи «____»_____20__р.

3. Цільова постановка й загальний напрямок кваліфікаційної роботи: _____
_____
_____
_____

Об’єкт дослідження: _____
_____
_____

4. Структура й зміст кваліфікаційної роботи (перелік питань, який необхідно опрацювати):

5. Календарний план виконання роботи

№	Назва частин та етапи роботи	Термін виконання	
		за планом	фактично
1.	Вивчення літературних джерел, складання бібліографії		
2.	Написання першого теоретичного розділу/статті		
3.	Написання другого емпіричного розділу/статті		
4.	Написання третього прикладного розділу/статті		
5.	Оформлення кваліфікаційної роботи, доповіді		
6.	Передзахист кваліфікаційної роботи		
7.	Нормоконтроль, одержання відгуку та рецензії, подання роботи на кафедру		
8.	Захист кваліфікаційної роботи		

Дата видачі завдання «__»_____20____р.

Термін роботи ЕК _____

Керівник кваліфікаційної роботи _____ _____

(підпис) (ініціали, прізвище)

Завдання прийняв до виконання роботи _____ _____

(підпис) (ініціали, прізвище)



ДОДАТОК Г.

ПРИКЛАД ОФОРМЛЕННЯ АНОТАЦІЇ



Увага! Анотація не входить у загальну нумерацію та розміщується окремо від роботи на одному аркуші обома мовами



АНОТАЦІЯ

Назаренко І. С. Розвиток організаційної культури загальної середньої освіти. – Рукопис.

Кваліфікаційна робота містить результати аналізу науково педагогічної літератури, на основі якого були розкриті сутність, типи, види організаційної культури, визначено особливості формування та розвитку організаційної культури закладу загальної середньої освіти. У роботі досліджено стан організаційної культури спеціалізованої загальноосвітньої школи № 291 з поглибленим вивченням іноземної мови м. Києва. Містить результати аналізу організаційної культури спеціалізованої загальноосвітньої школи № 291 з поглибленим вивченням іноземної мови м. Києва. У кваліфікаційній роботі розкрито механізми розвитку організаційної культури закладу загальної середньої освіти на прикладі спеціалізованої загальноосвітньої школи № 291 м. Київ та розроблені відповідні методичні рекомендації.

Ключові слова: культура, організаційна культура, розвиток організаційної культури, аналіз організаційної культури, заклад загальної середньої освіти.

ANNOTATION

Nazarenko I.S. Development of organizational culture of secondary education. – The manuscript.

Qualification work contains the results of the analysis of scientific and pedagogical literature on the basis of which the essence, types, types of organizational culture were revealed, features of formation and development of organizational culture of the institution of secondary education were determined. The work investigates the state of organizational culture of a specialized school № 291 with in-depth study of a foreign language in Kyiv. It contains the results of an analysis of organizational culture of a specialized school № 291 with in-depth study of a foreign language in Kyiv. The qualification work identifies the ways to improve the organizational culture of secondary education institution (on the example of a specialized school № 291 in Kyiv) and provides relevant methodological recommendations.

Key words: culture, organizational culture, development of organizational culture, analysis of organizational culture, general secondary education institution.

ДОДАТОК Д.

ЗРАЗОК ОФОРМЛЕННЯ ЗМІСТУ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

ЗМІСТ

ВСТУП 7

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ВИХОВНОЮ РОБОТОЮ У ЗАКЛАДІ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ 10

1.1. Сутність та зміст виховної роботи у закладі загальної середньої освіти 10

1.2. Особливості управління виховною роботою у закладі загальної середньої освіти 17

Висновки до розділу 1 25

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ СТАНУ УПРАВЛІННЯ ВИХОВНОЮ РОБОТОЮ У ЛЮБАХІВСЬКІЙ ЗАГАЛЬНООСВІТНІЙ ШКОЛІ І-ІІІ СТУПЕНІВ ВОЛОДИМИРЕЦЬКОЇ РАЙОННОЇ РАДИ РІВНЕНСЬКОЇ ОБЛАСТІ 26

2.1. Загальна характеристика Любахівської загальноосвітньої школи І-ІІІ ст. Володимирецької районної ради Рівненської області 26

2.2. Аналіз стану управління виховною роботою у Любахівській загальноосвітній школі І-ІІІ ступенів Володимирецької районної ради Рівненської області 33

Висновки до розділу 2 37

РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ВИХОВНОЮ РОБОТОЮ У ЗАКЛАДІ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ 38

3.1. Ціннісний підхід до управління виховною роботою у закладі загальної середньої освіти 38

3.2. Методичні рекомендації щодо вдосконалення управління виховною роботою у закладі загальної середньої освіти 43

Висновки до розділу 3 51

ВИСНОВКИ 52

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ 54

ДОДАТКИ 60

Поради по форматуванню: Найкраще використати автоматичний зміст (вкладка «Посилання» → «Зміст»), попередньо призначивши розділам і підрозділам стилі «Заголовок 1» та «Заголовок 2», і оновлювати його перед кожним збереженням та друком.

ДОДАТОК Е.
ЗРАЗОК ОФОРМЛЕННЯ ПЕРЕЛІКУ УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ



Увага! Перелік оформлюється в алфавітному порядку
ЛАТИНИЦЯ ПІСЛЯ КИРИЛИЦІ



ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ

ВПО	–	внутрішньо переміщені особи
ДЗВО	–	державний заклад вищої освіти
ДСЯОУ	–	Державної служби якості освіти України
ЗВО	–	заклад вищої освіти
ЗДО	–	заклад дошкільної освіти
ЗЗСО	–	заклад загальної середньої освіти
ЗПВО	–	заклад переддипломної вищої освіти
ЗП(ПТ)О	–	заклад професійної (професійно-технічної) освіти
МОН	–	Міністерство освіти і науки
НАЗЯВО	–	Національне агентство із забезпечення якості вищої освіти
НУШ	–	Нова українська школа
ОПП	–	освітньо-професійна програма
УМО	–	Університет менеджменту освіти
УНЗ	–	управління навчальним закладом
DigComp	–	Європейська рамка цифрової компетентності для громадян (Digital Competence Framework for Citizens)
LMS	–	система управління навчанням (Learning Management System)

Поради по форматуванню: Найкраще використати таблицю з двома стовпцями без видимих меж: у першому стовпці скорочення, у другому розшифровка.

ДОДАТОК Ж.
ЗРАЗОК ОФОРМЛЕННЯ ВСТУПУ ДО КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

ВСТУП

Актуальність дослідження. У системі забезпечення національної безпеки заклад дошкільної освіти (далі – ЗДО) набуває нових функціональних характеристик, трансформуючись із суто освітнього середовища у важливий елемент забезпечення соціальної стабільності громади. У цих умовах дошкільна освіта виступає критично значущим інструментом відновлення відчуття безпеки, формування базового світосприйняття та психологічної рівноваги у дітей раннього віку.

Станом на осінь 2022 року в Україні постраждало понад 2400 закладів освіти, сотні зруйновано повністю. Це вимагає від системи негайної адаптації: будівництва укриттів та впровадження нових типів садочків (мобільні, сімейні, мінісадочки). Війна також спричинила переміщення понад 4,3 млн дітей. Це призвело до скорочення контингенту в одних регіонах та надмірного навантаження в інших, що потребує спрощених процедур зарахування дітей-переселенців. Окрім того, близько 75% дітей мають симптоми травматизації психики, відтак освіта стає нерозривно пов’язана з наданням психологічної допомоги та реабілітацією дітей, які пережили обстріли, втрату близьких або депортацію. Неможливість традиційної роботи офлайн у багатьох регіонах змусила систему перейти на дистанційну та змішану форми дошкільної освіти, що раніше вважалося нетиповим для цього віку

Зазначені виклики обумовлюють суттєву трансформацію функціональної ролі керівника ЗДО: від реалізації традиційних адміністративно-педагогічних функцій до здійснення комплексного кризового управління, за якого пріоритетного значення набувають не лише освітні результати, але й забезпечення фізичної безпеки та збереження психоемоційного благополуччя вихованців.

Згідно з результатами сучасних моніторингових досліджень, особливої управлінської уваги потребують окремі категорії дітей, зокрема: діти з-поміж внутрішньо переміщених осіб (далі – ВПО), діти військовослужбовців і волонтерів, діти, які зазнали травматичного досвіду (поранення, перебування в умовах окупації), а також ті, хто втратив близьких осіб. У цьому контексті одним із ключових завдань стратегічного управління в ЗДО є створення безпечного освітнього середовища у межах якого протоколи безпеки інтегруються в повсякденну організацію освітнього процесу.

Ступінь розробленості проблеми. У вітчизняній теорії та практиці освіти питання розвитку управління закладом дошкільної освіти досліджували такі вітчизняні вчені, як В. Буцяк, Г. Закорченна, О. Корицька, Т. Махиня, Л. Пісоцька, Л. Покроєва, Л. Фамілярська, Р. Шаповал. У цих працях обґрунтовано теоретичні засади управління ЗДО, визначено сучасні підходи до підвищення ефективності управлінської діяльності та окреслено напрями її модернізації.

У наукових працях М. Головка, Г. Єльникової, Г. Кравченко, В. Кременя, О. Локшиної, С. Лондар, М. Мельника, С. Мельника, З. Рябової, Г. Терещенка, Г. Тимошко, О. Топузова розкрито виклики функціонування освітньої системи в умовах воєнного стану та обґрунтовано необхідність трансформації управлінських підходів. Проблеми освітніх втрат та їх компенсації як складової антикризового управління досліджено О. Топузовим, М Головком, О. Локшиною. У зазначених роботах акцентовано увагу на необхідності впровадження адаптивних управлінських стратегій, спрямованих на забезпечення стійкості освітньої системи в кризових умовах.

Теоретико-методологічні основи управління закладами освіти, що можуть бути адаптовані до кризових умов, висвітлено у працях О. Боднара, А. Кузьмінського, І. Ороса, О. Кірдана, В. Крижка, Т. Кучая, І. Силадія, К. Шовша, Г. Іванченка. У цих роботах розкривається сутність управлінських процесів, визначено принципи та моделі ефективного управління закладами освіти, що слугують теоретичною основою для антикризового менеджменту.

Окрему групу становлять дослідження, присвячені саме дошкільній освіті та управлінню ЗДО в кризових умовах, висвітлені у роботах С. Бойко, О. Брежнєвої, А. Галицької, О. Гнатюк, Н. Заєць, О. Корицької, , І. Луценко, Л. Фамілярської, Н. Пророки, О. Рейпольської. Науковцями проаналізовано особливості організації освітнього процесу в ЗДО в умовах воєнного стану, обґрунтовано напрями забезпечення безпеки, психологічної підтримки та впровадження інноваційних управлінських рішень.

Незважаючи на наявні напрацювання, проблема управління ЗДО в умовах воєнного стану потребує подальшого дослідження з урахуванням специфіки дошкільної освіти як базового рівня формування особистості дитини, її ролі у забезпеченні безпеки, психоемоційної підтримки та соціалізації дітей, особливостей взаємодії із сім'єю вихованців, викликів внутрішньої та зовнішньої міграції, цифровізації освітнього середовища, а також обмеженості матеріальних і кадрових ресурсів. Саме це і обумовило вибір теми нашого дослідження – «**Управління закладом дошкільної освіти в умовах воєнного стану**».

Мета дослідження – на основі теорії та узагальнення практики управління закладом дошкільної освіти визначити шляхи удосконалення цього процесу в умовах воєнного стану.

Для досягнення мети дослідження визначено такі **завдання**:

1. Проаналізувати теоретичні основи управління закладом дошкільної освіти.
2. Проаналізувати нормативно-правове забезпечення управління закладом дошкільної освіти та окреслити ключові виклики його функціонування в умовах воєнного стану.
3. Надати загальну характеристику закладу дошкільної освіти (ясла-садок) №1 Деснянського району міста Києва та виокремити його пріоритетні завдання в умовах воєнного стану.
4. Визначити стратегічні напрями управління закладом дошкільної освіти в умовах воєнного стану та в повоєнний період.

5. Розробити методичні рекомендації щодо удосконалення управління закладом дошкільної освіти в умовах воєнного стану.

Об’єкт дослідження – управління закладом дошкільної освіти.

Предмет дослідження – зміст, форми та методи управління закладом дошкільної освіти в умовах воєнного стану.

Методи дослідження. Відповідно до поставлених завдань та мети дослідження було використано комплекс методів:

– *теоретичні*: аналіз наукових джерел для визначення стану розробленості проблеми управління закладами дошкільної освіти в умовах воєнного стану; аналіз нормативно-правових документів для з'ясування нормативних засад організації та здійснення управлінської діяльності; порівняння для встановлення особливостей управління закладом дошкільної освіти за звичайних умов та в умовах воєнного стану; систематизація та класифікація для впорядкування наукових підходів, принципів, функцій, методів і механізмів управління; структурно-функціональний аналіз для визначення особливостей реалізації основних управлінських функцій в умовах воєнного стану; узагальнення для формулювання теоретичних положень і висновків дослідження;

– *емпіричні*: вивчення та узагальнення управлінського досвіду для визначення особливостей управління закладом дошкільної освіти (ясла-садок) № 1 Деснянського району міста Києва в умовах воєнного стану; аналіз управлінської документації для дослідження особливостей планування, організації та координації діяльності закладу, забезпечення безпеки учасників освітнього процесу; спостереження для вивчення практики реалізації управлінських рішень та організації взаємодії учасників освітнього процесу; анкетування педагогічних працівників для виявлення оцінок ефективності управлінської діяльності та наявних організаційних проблем; інтерв'ювання керівника для з'ясування особливостей прийняття управлінських рішень і способів реагування на кризові ситуації; експертне оцінювання для визначення практичної доцільності запропонованих рекомендацій щодо вдосконалення

управління закладом дошкільної освіти в умовах воєнного стану.

Практичне значення отриманих результатів. Результатом проведеного дослідження є розроблені рекомендації щодо удосконалення процесу управління закладом дошкільної освіти в умовах воєнного стану, зокрема з урахуванням безпекових викликів, необхідності забезпечення безперервності освітнього процесу, психологічної підтримки учасників освітнього процесу, а також адаптації до соціально-демографічних змін. Отримані результати можуть бути використані у практичній діяльності керівників та адміністрації закладів дошкільної освіти, у роботі органів управління освітою, а також у процесі професійної підготовки майбутніх освітніх управлінців. Запропоновані рекомендації спрямовані на підвищення ефективності управління, забезпечення стійкості функціонування закладу в умовах воєнного стану, збереження якості дошкільної освіти та формування передумов для її подальшого розвитку у повоєнний період.

Апробація результатів дослідження. Основні положення та результати кваліфікаційної роботи були апробовані на VII Всеукраїнському науково-методологічному семінарі «Позиціонування закладів освіти на ринку освітніх послуг в умовах воєнного стану» (м. Київ, 29 жовтня 2025 р.) та Всеукраїнській науково-практичній конференції здобувачів вищої освіти «Управління організацією в сучасних реаліях міжнародного співробітництва» (м. Харків, 05 листопада 2025 року).

Обсяг і структура кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків до розділів, загальних висновків, додатків та списку із 72 використаних джерел. Робота містить 7 таблиць, 6 рисунків та 1 додаток. Загальний обсяг кваліфікаційної роботи становить 86 сторінок друкованого тексту.

ДОДАТОК К.
ПРИКЛАДИ ОФОРМЛЕННЯ ЗАГОЛОВКІВ, ТАБЛИЦЬ, РИСУНКІВ

К.1 Зразок оформлення заголовків у тексті кваліфікаційної роботи

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РОЗВИТКУ ПРОФЕСІЙНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ КЕРІВНИКІВ ЗАКЛАДУ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ У СИСТЕМІ ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ

1.1. Сутність та структура професійної компетентності керівника закладу загальної середньої освіти



У заголовках НЕ можна використовувати скорочення!!!

К.2 Зразок оформлення рисунку у тексті кваліфікаційної роботи

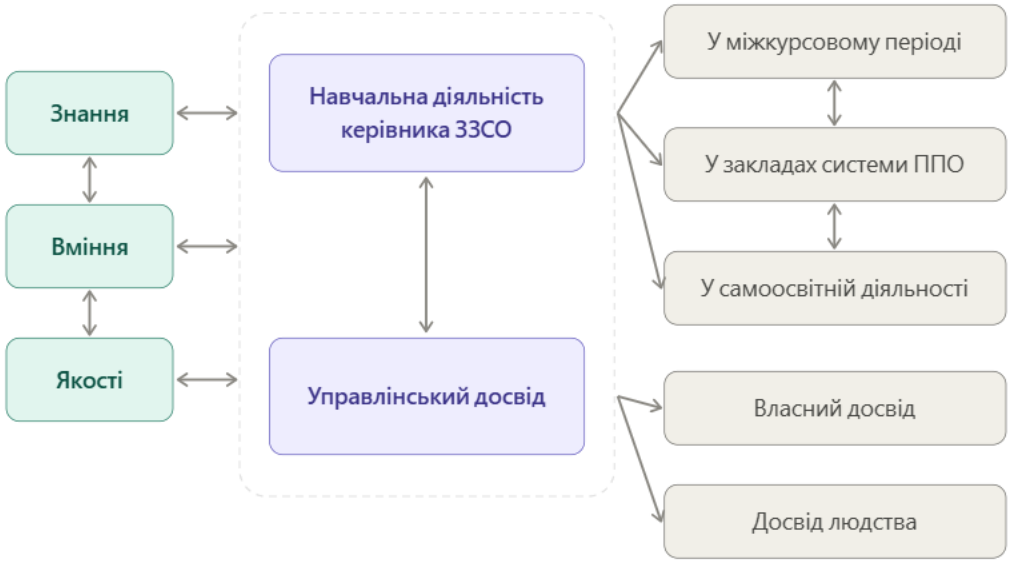


Рис. 1.4. Розвиток професійної компетентності керівника ЗЗСО у системі ПК

Джерело: узагальнено автором на основі [3], [7] та [28]; візуальне оформлення виконано за допомогою Claude Sonnet 4, Anthropic, серпень 2025 р.

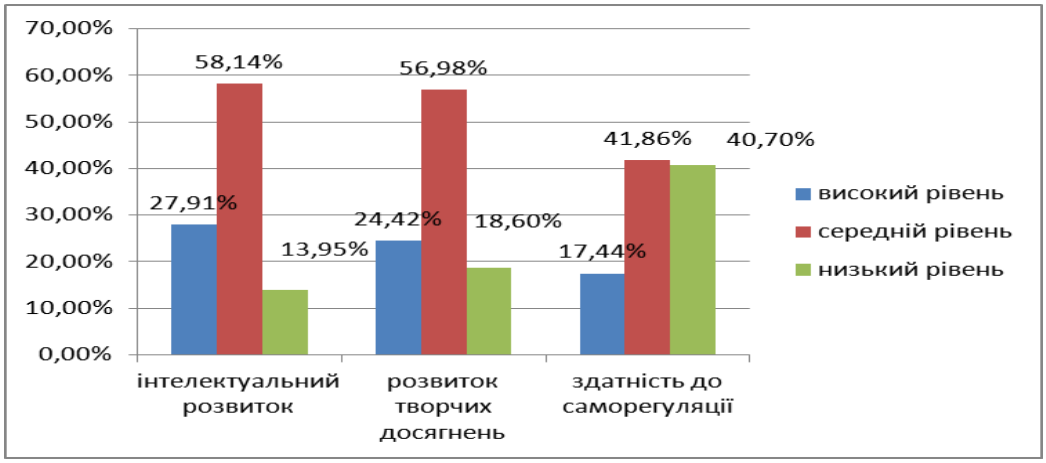


Рис. 2.5. Результати анкетування батьків щодо їх впливу на розвиток обдарованості своїх дітей

Джерело: за результатами емпіричного дослідження, розробленого та проведеного автором

К.3 Зразок оформлення таблиці у тексті кваліфікаційної роботи

Таблиця 3.1

Результати міського моніторингу з вивчення англійської мови 11-класників м. ХХХ за рівнями

ЗЗСО	Високий рівень (12 – 10 балів)	Достатній рівень (9 – 7 балів)	Середній рівень (6 – 4 балів)	Низький рівень (3 – 1 бала)	Кількість учасників
ЗЗСО №1	0	3	3	0	6
ЗЗСО №2	0	0	5	0	5
ЗЗСО №3	0	7	10	0	17
ЗЗСО №4	6	16	10	0	32
ЗЗСО №5	2	4	1	0	7
ЗЗСО №6	0	1	2	1	4

Джерело: складено автором за даними міського моніторингу, проведеного Х відділом освіти ХХ області у березні 2025 року [ХХХ]

ДОДАТОК Л.
ПРИКЛАДИ МОВНИХ КЛІШЕ ТА МОВНИХ КОНСТРУКЦІЙ ДЛЯ ВИКЛАДУ ЗМІСТУ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Мовні кліше для викладу тексту в теоретичній частині кваліфікаційної роботи

- Проблема є мало розробленою / недослідженою / заслуговує на особливу увагу…
- Проблема заслуговує на особливу увагу…
- Проблема не була об’єктом спеціального вивчення…
- Уважного ставлення дослідників останнім часом вимагає питання … Можна виокремити досить значну кількість психологічних досліджень…
- Аналіз проблеми свідчить про відсутність загальноприйнятого визначення поняття…
- Аналіз наукових праць,присвячених проблемі… свідчить про багатогранність та складність цього феномену…
- Дослідники дійшли висновку…
- На сьогоднішній день багато дослідників…
- У сучасному науковому знанні все більше утверджується поняття… Отже, на сьогодні досить поширеною є думка про те…
- У зв’язку з цим цікавими є результати дослідження… У цілому, можна констатувати, що...
- У концепції К. Махненко цей феномен розглядається як… На думку Л. Фішмана, під поняттям… розуміється…
- Л. Мітіна, Г. Мітін поняття… визначають як… К. Ванерко тлумачить поняття… як...
- У працях… висвітлюються проблеми...
- Важливим також є дослідження А. Воронько щодо… Крім того, привертають увагу дослідження… Подібної точки зору дотримуються...
- Серед українських дослідників цієї проблеми слід, насамперед, указати на праці О. Бондаренка [4], А. Пилипенка [24], Е. Сергієнко [46], які розглядають…
- Окрім того, як підкреслює В. Музиченко [45], можна говорити про особливості...

- У контексті проблеми нашого дослідження привертають увагу також праці… в яких визначено, що...
- Вивчаючи досвід зарубіжних авторів [34; 54; 62 та ін.], які визначають… Водночас у більшості праць, на нашу думку, недостатня увага приділяється аналізу...
- Отже, незважаючи на певні відмінності в термінах... принципових відмінностей у розумінні змісту та структури (поняття..., явища..., феномена... тощо) немає...

Мовні кліше для викладу змісту в емпіричній частині кваліфікаційної роботи

- Метою констатувального експерименту було…
- Відповідно до структури (досліджуваного явища) баз дослідження…
- Отримані статистичні дані було проаналізовано…
- Математичне опрацювання даних та графічна презентація здійснювалися за допомогою…
- За допомогою опитувальника «…» можна визначити… Цей опитувальник дав змогу визначити…
- Для дослідження… використовувався комплекс методик… На основі дослідження рівнів…
- На першому етапі емпіричного дослідження ми поставили за мету... Аналіз результатів діагностики...
- Як показав аналіз результатів дослідження,… У процесі дослідження було встановлено...
- Як видно з табл. 2.1,…
- З даних, наведених у табл. 2.2, бачимо, що...
- У табл. 2.3 висвітлюється певна тенденція, а саме:… У табл. 2.4 відображено, що...
- Наступний крок у вивченні… передбачав аналіз результатів застосування методики…
- У більшості досліджуваних має місце низький та середній рівень розвитку… Переважна кількість учасників експерименту…
- Було проведено аналіз відповідей...
- Отже, можна констатувати... Отримані дані свідчать про те, шо…
- Установлено, що приблизно половина досліджуваних... Лише незначна кількість досліджуваних…

- Привертає увагу той факт, що майже половина досліджуваних... Подібні результати отримано...
- Виявлено цікаву закономірність… Визначено особливості прояву… Проаналізовано статистичні дані… Встановлено такі статистичні результати…
- З’ясовано, що має місце певна закономірність…
- За результатами дослідження можна припустити, що…
- Щодо окремих проявів досліджуваного явища було встановлено, що... Важливим моментом нашого дослідження стало визначення...
- Результати дослідження дали змогу встановити... Наступним етапом дослідження стало вивчення…
- Це підтверджується й даними, отриманими за опитувальником…
- На наступному етапі констатувальної частини емпіричного дослідження було проаналізовано…
- Водночас привертає увагу той факт… Так, зокрема, простежується…
- Загалом, аналіз результатів дослідження дав можливість виявити… Отже, можна говорити про те, що…
- Узагальнення результатів дослідження… дає можливість…

Мовні кліше для опису результатів математичної статистики

- За результатами кластерного аналізу…
- За результатами кореляційного аналізу…
- Виявлено середній прямий (слабкий обернений, сильний прямий) кореляційний зв'язок між … та …
- За результатами дослідження виявлено статистично значущі відмінності…
- У цілому, не виявлено статистично значущих відмінностей…
- За критерієм X^2 також проаналізовано особливості...
- Завдання кореляційного аналізу полягає в дослідженні зв'язків між …
- Рівень статистичної значущості (достовірності) результатів…
- Частотний аналіз засвідчив…

Мовні конструкції, що виконують функцію зв'язку між реченнями в наукових текстах

У мовних конструкціях, які виконують функцію зв'язку між реченнями в наукових текстах використовують різні лексичні засоби для позначення:

– *причини та наслідку або умови та наслідку* – (і)тому, тому, що, оскільки, з чого виходить, звідки виходить, внаслідок, у результаті, на основі вищеозначеного, на підставі вказаного вище, у зв'язку з цим, згідно з цим, у цьому випадку, за таких умов, у такому випадку, свідчить, вказує, говорить, відповідає, дає можливість, дозволяє, сприяє, має значення;

– *часового співвідношення та порядку викладення* – спочатку, насамперед, у першу чергу, першим (наступним, попереднім) кроком, одночасно, у той же час, поруч із цим, поряд із таким, попередньо, вище, раніше, ще раз, знову, потім, після цього, згодом, далі, пізніше, по-перше, по-друге і т.п., зараз, нині, у цей (на цей) час, до цього часу, у минулі роки, останнім часом, на закінчення, зрештою, нарешті;

– *зіставлення та протиставлення* – але, утім, проте, однак, зрештою, як …, так і …; так само, як і …; не тільки, але і (й), порівняно з; навпаки, аналогічно, таким чином, також, з одного (з іншого) боку, у той час, як; якщо…, то …; разом із тим;

– *доповнення або уточнення* – також і, до того ж, при цьому, разом з тим, окрім того, більше того, понад, особливо, а надто;

– *посилання на попередній або наступний* – тим більше, що, у тому разі, у випадку, тобто, а саме, як було сказано (показано, доведено, визначено, отримано, знайдено, встановлено), виходячи з міркувань, як підкреслювалося, як указувалося вище, згідно з цим, відповідно до цього, відповідним чином, у зв'язку з цим (з вищевикладеним, з вищезазначеним), цей, що розглядається, вищевказаний і т.п., такий, подібний, аналогічний, відповідний, такого типу (виду), схожий на …, багато з них, деякі з них, наступний, деякий, надалі, подальший, більшість, більша частина;

– *узагальнення, висновку* – звідси (з цього) витікає, звідси (з цього) виходить, звідси стає зрозумілим, звідси (з цього) очевидно, це дозволяє зробити висновок, це дозволяє дійти висновку, це зводиться до такого, на закінчення, і нарешті;

– *ілюстрації:* – наприклад, для прикладу, прикладом може слугувати (бути), такий же (наприклад), у випадку, для випадку, про те може свідчити; що очевидно;

– *введення нової інформації* – розглянемо такі випадки, зупинимося детально на …, основні переваги цього методу полягають …, деякі додаткові зауваження …, декілька слів щодо перспектив дослідження …, наведемо декілька прикладів.

ДОДАТОК М.
ОФОРМЛЕННЯ ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ, ПРАВИЛА ЦИТУВАННЯ, ПОСИЛАННЯ ЗА ДСТУ 8302:2015 «БІБЛІОГРАФІЧНЕ ПОСИЛАННЯ. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ ТА ПРАВИЛА СКЛАДАННЯ»

М.1 Приклади оформлення використаних джерел за ДСТУ 8302:2015 «Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання»

Відповідно до ДСТУ 8302:2015, **у бібліографічних посиланнях на електронні ресурси віддаленого доступу після URL зазначають дату фактичного звернення до джерела у круглих дужках** за зразком: (дата звернення: 15.05.2025).

Дата звернення є обов'язковим елементом бібліографічного посилання на електронний ресурс, доступ до якого здійснюється через URL, незалежно від виду документа (наукова стаття, монографія, дисертація, звіт, нормативно-правовий акт тощо).

У бібліографічних описах друкованих видань, що не містять URL, дату звернення не зазначають. **Для наукових публікацій, ідентифікованих лише за DOI, наведення дати звернення не вимагається**.

Характеристика джерела	Приклад оформлення
КНИГИ	
Від одного до трьох авторів	Лукіна Т.О. Самооцінювання якості освіти та освітньої діяльності закладу загальної середньої освіти: організаційно-методичний аспект: монографія. Київ: Педагогічна думка, 2023. 186 с. Ніколаєнко С.М. Керівник закладу освіти (організаційно-педагогічні та правові основи управлінської діяльності) : підручник. 2-ге вид., перероб. і доп. К. : НУБіП України, 2019. 408 с. Тимошко Г.М., Гладуш В.А. Розвиток комунікативної компетентності педагогів в умовах інклюзивного освітнього середовища : монографія. Ніжин: Видавець Лисенко М.М., 2023. 192 с. Бобровський М.В., Горбачов С.І., Заплотинська О.О. Рекомендації до побудови внутрішньої системи забезпечення якості освіти у закладі загальної середньої освіти. Київ, Державна служба якості освіти, 2019.

	240 с. URL : https://nus.org.ua/wp-content/uploads/2019/08/Abetka_dlya_dyrektora_15.08.2019.pdf (дата звернення : 15.05.2025)
Чотири автори	Техніка управлінської діяльності : навч. посіб. / В. Г. Базелюк, С. О. Кубіцький, М. В. Михайліченко, С. В. Михнюк. Київ : Міленіум, 2022. 424 с. URL: https://dglib.nubip.edu.ua/handle/123456789/9469 (дата звернення : 15.05.2025)
П'ять і більше авторів	Теоретичні та методичні засади забезпечення якості освіти дітей раннього та дошкільного віку в умовах воєнного стану : монографія / Артемова Л. В. та ін.; за заг.ред. Д. О. Рейпольської. Івано-Франківськ: НАЇР, 2024. 172 с. DOI: https://doi.org/10.32405/978-617-8011-00-0-2024-172 Специфіка підготовки економістів і менеджерів у США та Польщі : Навчальний посібник / М.М. Палінчак та ін. Ужгород: Поліграфцентр «Ліра», 2021. 198 с. Державно-громадське управління закладами загальної середньої освіти на засадах суб'єктної партнерської взаємодії: монографія / О. М. Онаць та ін. Київ: Видавничий дім «Освіта», 2024. 225 с. DOI https://doi.org/10.32405/978-966-983-484-3-2024-225
Колективний автор	Професійна мобільність учасників освітнього процесу в умовах реформування вищої освіти : кол. монограф. за результ. прикл. наук. досл. № д. р. РК 0122U200923 / [авт. кол. Кравченко Г., Заєць Н., Махиня Т., Волотовська Т. та ін.] Київ : ГО «МНГ», 2025. 615 с. DOI : https://doi.org/10.56287/8285-52-4 Національна доповідь про стан і перспективи розвитку освіти в Україні : монографія / Нац. акад. пед. наук України ; редкол.: В. Г. Кремень (голова), В. І. Луговий (заст. голови), О. М. Топузов (заст. голови) ; за заг. ред. В. Г. Кременя. Київ : КОНВІ ПРІНТ, 2021. 384 с. DOI: https://doi.org/10.37472/NAES-2021-ua Наскрізна педагогічна практика у професійній підготовці вчителя іноземної мови крізь призму сучасних реалій: колективна монографія / [кол. авт.: Калініна Л., Бідюк Н., Папіжук В., Прокопчук Н., Климович Ю.]; за заг. ред. Л. В. Калініної. Житомир: «Євро-Волинь», 2025. 312 с. URL : https://eprints.zu.edu.ua/43137/1/1.pdf (дата звернення: 15.05.2025) Цифрова трансформація відкритих науково-освітніх середовищ : монографія / за ред. О. М. Спіріна, О. П. Пінчук ; Ін-т цифровізації освіти НАПН України. Київ, 2024. 308 с. Трансформація моделей управління освітою в територіальних громадах: стан, проблеми, перспективи: колективна монографія / За заг.ред. Клясен Н. Л., Пушкарьова Т.О., // Київ : ТОВ НВП «Росток А. В. Т.», 2022. 428 с. URL : https://eprints.zu.edu.ua/42454/1/1.pdf (дата звернення: 15.05.2025)
ЧАСТИНА ВИДАННЯ	
Розділ книги / монографії	Кравченко Г. Формування духовної культури у майбутніх педагогів. *Духовно-моральні засади розвитку особистості: філософсько-психологічні та педагогічні виміри :* кол. монографія / НАПН України ДЗВО «Університет менеджменту освіти»; за наук. ред. М.О. Кириченка. Київ: ТОВ "Видавництво "Юстон", 2024. С. 368-393. Махиня Т. А. Цифрова трансформація освіти як фактор розвитку професійної мобільності учасників освітнього процесу в умовах магістратури *Професійна мобільність учасників освітнього процесу в умовах реформування вищої освіти*: кол. монограф. за результ. прикл. наук.

	досл. № д. р. РК 0122U200923 / [авт.кол. Кравченко Г., Заєць Н., Махиня Т., Волотовська Т. та ін.]. Київ : ГО «МНГ», 2025. С. 70-106 DOI : https://doi.org/10.56287/8285-52-4
Тези доповідей, матеріали конференції	Дяченко М. Методичне забезпечення процесу формування толерантності учнів в умовах інклюзивного середовища. *Позиціонування закладів освіти на ринку освітніх послуг в умовах воєнного стану* : матеріали VII Всеукраїнського науково-методологічного семінару (29 жовтня 2025 р.). Київ – Бориспіль : ДЗВО «Університет менеджменту освіти», 2025. С. 105–108. Кравченко Г. Підготовка фахівців із питань інклюзивного навчання учнів з особливими освітніми потребами в умовах магістратури. *Моделювання та практичне забезпечення розвитку складових професіоналізму педагогів закладів освіти* : матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти і молодих учених (м. Запоріжжя, 15-16 жовтня 2024 р.) / за заг. ред. В. В. Нечипоренко. Запоріжжя. Вид- во Хортицької національної академії, 2024. С. 50-54 Махиня Т. А., Волотовська Т. П. Технології самоменеджменту в контексті педагогічної майстерності викладача вищої школи. *Світ дидактики: дидактика в сучасному світі*: зб. матеріалів IV Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, 29-30 жовтня 2024 р. Київ; Педагогічна думка. 2025. С.276-279. Приходькіна Н. О. Ліцензії відкритого доступу як інструмент захисту прав інтелектуальної власності в умовах відкритої науки. *Сучасні аспекти модернізації науки: стан, проблеми, тенденції розвитку*: матеріали LXII-ої Міжнародної науково практичної конференції / за ред. І.В. Жукової, Є.О. Романенка. м. Шумен (Болгарія): ГО «ВАНДД», 07 листопада 2025 р. С. 58-61. Волотовська, Т. П. Інтеграція національно-патріотичного виховання в освітній процес: сучасні підходи. *Українське суспільство у перспективах розвитку: історичний, соціально-політичний, освітньо-педагогічний аспекти* : матеріали VI Всеукраїнської міжгалузевої науково-практичної онлайн-конференції (Київ, 26–31 березня 2025 року) / упоряд. Л. І. Ткаченко, В. М. Шульга. Київ : Інститут обдарованої дитини НАПН України, 2025. С. 464–467
Статті з періодичних видань	Кравченко Г. Гусарев Д. Факторно-критеріальне моделювання в управлінні креативним розвитком закладу позашкільної освіти. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія Педагогіка*, 19(37),2025 https://doi.org/10.33296/2707-0255-19(37)-05 Ляшко В. В. Освітні втрати та підходи до навчання дітей з особливими освітніми потребами під час воєнного стану. *Inclusion and Diversity*. 2025. Вип. 5. С. 28–31. DOI: https://doi.org/10.32782/inclusion/2025.5.6 Махиня Т. А. Освітні потреби та очікування здобувачів освітньої програми «Управління навчальним закладом». *Вісник науки та освіти.* 2025. Випуск № 4(34). С. 1429-1444. DOI: https://doi.org/10.52058/2786-6165-2025-4(34)-1429-1444 Рожнова Т.Є. Концептуальні підходи до управління професійно-творчим розвитком майбутніх магістрів освітніх, педагогічних наук. *Перспективи та інновації науки*. *Серія «Педагогіка».* 2025. № 5 (51). С. 1243–1263. DOI : https://doi.org/10.52058/2786-4952-2025-5(51) Prykhodkina, N., Tymoshko, H., Sholokh, O., Makhynia, T., Koroliuk, S., & Genkal, S. Peculiarities of Professional Training of Educational Managers in Conditions of Transformation Processes. *Postmodern Openings*, 2022. 13(2),

	254-272. DOI : https://doi.org/10.18662/po/13.2/452-- Rozhnova, T., Sholokh, O., Kapinus, O., Makhynia, T., & Prykhodkina, N. Training of scientific and pedagogical staff in higher education institutions: quality and requirements. *Revista Eduweb*, 2024. 18(1), 164–179. DOI : https://doi.org/10.46502/issn.1856-7576/2024.18.01.12 Volotovska, T., Kushevska, N., Huda, O., Turgenieva, A., & Khrenova, V. Education of the Future and Development of Critical Thinking Through the Integration of Soft Skills. *Futurity Education*, 2025. 5(1), 71–91. DOI : https://doi.org/10.57125/FED.2025.03.25.05
Законодавчі і нормативні документи (інструкції, накази)	Про дошкільну освіту: Закон України від 06.06.2024 р. № 3788-IX. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3788-20#Text (дата звернення: 15.05.2025) Про повну загальну середню освіту: Закон України від 16 січня 2020 р. № 463- IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20#Text (дата звернення: 15.05.2025) Про затвердження Порядку проведення інституційного аудиту закладів загальної середньої освіти: наказ МОН України від 9 січня 2019 р. № 17 URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0250-19#Text (дата звернення: 15.05.2025) Про забезпечення психологічного супроводу учасників освітнього процесу в умовах воєнного стану в Україні: лист МОН України від 29.03.2022 р. № 1/3737-22. URL : https://mon.gov.ua/npa/pro-zabezpechennya-psihologichnogo-suprovodu-uchasnikiv-osvitnogo-procesu-v-umovah-voyennogo-stanu-v-ukrayini (дата звернення: 15.05.2025) Про затвердження Примірної інструкції з діловодства у закладах дошкільної освіти: наказ МОН України від 09.05.2025 р. № 711. URL : https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0711729-25#Text(дата звернення: 15.05.2025) Про схвалення Стратегії цифрового розвитку інноваційної діяльності України на період до 2030 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації у 2025-2027 роках: розпорядження Кабінету Міністрів України від 31.12.2024 р. № 1351-р. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1351-2024-%D1%80#Text (дата звернення: 15.05.2025)
Стандарти	Про затвердження професійного стандарту «Керівник (директор) закладу загальної середньої освіти»: наказ Мінекономіки від 17.09.2021 р. № 568-21. URL : https://mon.gov.ua/static-objects/mon/sites/1/news/2021/09/22/Nakaz-568-zatverdzh.standartu.keriv.22.09.pdf (дата звернення: 15.05.2025) Про затвердження професійного стандарту «Керівник (директор) закладу дошкільної освіти»: наказ Мінекономіки від 28.09.2021 р.№ 620-21 URL : https://osvita.ua/legislation/doshkilna-osvita/84886/ (дата звернення: 15.05.2025) Базовий компонент дошкільної освіти: наказ Міністерства освіти і науки України від 12.01.2021 р. № 33. URL: https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0033729-21 (дата звернення: 15.05.2025)

	Державний стандарт базової середньої освіти : постанова Кабінету Міністрів України від 30.09.2020 р. № 898. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/898-2020-%D0%B (дата звернення: 15.05.2025) Державний стандарт професійної (професійно-технічної) освіти: постанова Кабінету Міністрів України від 20.10.2021 № 1077. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1077-2021-%D0%BF (дата звернення: 15.05.2025) Стандарт вищої освіти України. Другий (магістерський) рівень. Галузь знань 07 «Управління та адміністрування». Спеціальність 073 «Менеджмент»: наказ Міністерства освіти і науки України від 10.07.2019 № 959. URL: https://mon.gov.ua/static-objects/mon/sites/1/vishcha-osvita/zatverdzeni%20standarty/2019/07/12/073-menedzhment-magistr.pdf (дата звернення: 15.05.2025)
Звіти	Звіт за результатами проведення першого циклу моніторингу щодо забезпечення функціонування державної мови в освітньому процесі в закладах загальної середньої освіти, 2022/2023 н. р. / Державна служба якості освіти України. 2023. 23 с. URL: https://sqe.gov.ua/wp-content/uploads/2025/10/i-czykl.pdf (дата звернення: 15.05.2025) Дослідження якості організації освітнього процесу в умовах війни у 2023/2024 навчальному році / Державна служба якості освіти України. 2024. 72 с. URL: https://sqe.gov.ua/wp-content/uploads/2024/05/Zvit_Osvita-pid-chas-viyni-opituvannya_2024.pdf (дата звернення: 15.05.2025) Зведений звіт закладів загальної середньої освіти на початок 2023/2024 навчального року / Державна наукова установа «Інститут освітньої аналітики». 2023. 16 с. URL: https://iea.gov.ua/wp-content/uploads/2024/02/1-76-rvk-derzh-kom-pr-2023-2024.pdf (дата звернення: 15.05.2025)
Дисертації, автореферати дисертацій	Волотовська Т. П. Розвиток управлінської компетентності керівників загальноосвітніх закладів освіти у системі післядипломної освіти: дис... канд. пед. наук: 13.00.06 / ДЗВО УМО. Київ, 2021. 319 с. Борсук Д. В. Управління маркетинговими комунікаціями закладу загальної середньої освіти : дис. ... д-ра філософі : 011 Освітні, педагогічні науки / ДЗВО «Університет менеджменту освіти» НАПН України. Київ, 2023. 345 с. URL: https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/739658/ (дата звернення: 15.05.2025) Літкевич А. М. Управління розвитком конкурентоспроможності загальноосвітнього навчального закладу : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. пед. наук : 13.00.06. Київ, 2021. 21 с.

М.2 Правила цитування та посилання на літературні джерела за ДСТУ 8302:2015 «Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання»

Цитати подаються державною мовою та обов’язково супроводжують посиланням на джерело, указують номер у квадратних дужках, за яким це джерело зазначено в переліку бібліографічного опису, сам текст цитати починають і закінчують лапками, наприклад: «Текст цитати» [23].

Дослівне цитування думок автора береться в лапки, у квадратних дужках указується порядковий номер використаного джерела за списком літератури та конкретної сторінки (чи номери сторінок) з якої взята цитата, наприклад: [6, с. 32].

Парафраз (непряме цитування): переказ думок інших авторів своїми словами не передбачає виділення тексту лапками, але потребує обов’язкового відповідного посилання на джерело.

Цитата всередині рядка (розміром до трьох рядків тексту) починається і закінчується лапками і наводиться зі збереженням граматичної форми, зі збереженням особливостей авторського написання і обов’язковим посиланням у квадратних дужках на номер використаного джерела із списку літератури.

Текст цитати з трьох і більше рядків тексту (блокова цитата) лапками не виділяється, але також супроводжується бібліографічним посиланням на джерело.

Якщо текст цитовано не за першоджерелом, то на початку підрядкового бібліографічного посилання наводять пояснювальні слова: «Наведено за:», «Цит. за:» («Цитовано за») і зазначають джерело, з якого запозичений текст.

При неповному цитуванні автора допускається пропуск слів, що позначається трьома крапками, наприклад: «… текст» [12]. Але при цьому слід не допускати перекручування його думок.

Посилання на декілька джерел інформації, наведених у переліку джерел посилання, рекомендовано подавати так: « …. у працях [23–26]» або [6; 12; 21; 24].

ДОДАТОК Н.

ЗРАЗОК ВІДГУКУ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

ВІДГУК НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

Здобувача вищої освіти_____ Шифр групи____

Тема роботи _____

_____

Дата отримання «_____»_____202___р.

Науковий керівник

_____

_____

(прізвище, ініціали, науковий ступінь, вчене звання)

1. Актуальність обраної теми_____

_____

_____

_____

_____

2. Досягнення мети та якість вирішення завдань роботи ___

_____

_____

_____

_____

_____

3. Оцінка наукового рівня змісту роботи _

_____

_____

_____

_____

_____

4. Можливість застосування результатів дослідження _____

_____

_____

_____

_____

_____

5. Рекомендації щодо удосконалення роботи __

_____

_____

_____

_____

6. Загальна оцінка _____

«_____»_____202_ р. _____

(підпис наукового керівника)

ДОДАТОК П.
ЗРАЗОК РЕЦЕНЗІЇ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

РЕЦЕНЗІЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

Здобувача вищої освіти_____
Шифр групи_____
Тема роботи_____
Дата отримання «_____»_____202_ р.
Рецензент _____
(вчене звання, прізвище, ім'я, по батькові)

1. Обґрунтування актуальності обраної теми_____
_____
_____
_____

2. Відповідність методології проблемі дослідження_____
_____
_____
_____
_____

3. Науково-теоретичний рівень роботи_____
_____
_____
_____
_____

4. Якість і доцільність обраної методики стосовно основних етапів роботи
_____
_____
_____
_____

5. Практична спрямованість роботи та можливість використання результатів дослідження_____
_____
_____
_____

6. Досягнення мети і якість виконання завдань роботи_____
_____
_____

7. Зауваження та рекомендації щодо удосконалення роботи_____
_____
_____

8. Загальна оцінка_____

«_____»_____202_р. _____ _____
(підпис рецензента) (підтвердження підпису рецензента)

ДОДАТОК Р.
АНТИПЛАГІАТНЕ ПРОГРАМНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТА ОНЛАЙН СЕРВІСИ ПЕРЕВІРКИ НА ПЛАГІАТ

Безкоштовні програми перевірки тексту на плагіат

1. **Advego Plagiatus** http://advego.ru/plagiatus/ – одна з кращих і найшвидших програм для перевірки будь-яких текстів на унікальність. Для перевірки тексту його необхідно скопіювати у вікно з програмою і натиснути кнопку перевірки. Сайти, де знайшлися такі ж матеріали тексту, відображатимуться в нижньому вікні програми.

2. **Etxt Antiplagiat** http://www.etxt.ru/antiplagiat/ – аналог Advego Plagiatus. Перевірка тексту триває довше і перевіряється він більш ретельніше. Відсоток унікальності тексту нижче, ніж у багатьох інших сервісах. Користуватися програмою просто: спочатку потрібно скопіювати текст у вікно, потім натиснути кнопку перевірки. Протягом декількох секунд програма надасть результат.

Онлайн сервіси перевірки на плагіат

1. **ANTIPLAGIAT** http://www.antiplagiat.ru/ — ідея сервісу полягала спочатку в перевірці на плагіат курсових та дипломних робіт. Він корисний для студентів і аспірантів, але дуже слабенький при перевірці звичайних текстів. Сервісом можна користуватися для будь-якої початкової перевірки на унікальність, але до результатів варто ставитися з підозрою. Краще підкріпити їх результатами в інших системах.

2. **CONTENT-WATCH** http://www.content-watch.ru/text/ — під час перевірки на унікальність використовує власний алгоритм пошуку в інтернет. Сайти можуть містити повні або часткові копії заданого тексту. Реєструватися для перевірки на сайті не потрібно. На основі запропонованих варіантів підраховується загальна унікальність тексту у відсотках, а також унікальність щодо кожної знайденої сторінки. Є можливість подивитися, які частини тексту

були знайдені на кожній з проаналізованих сторінок. Варто зауважити, що існує відмінна можливість ігнорувати певний сайт. До обмежень відносяться також довжина тексту – до 3000 символів (після реєстрації – до 10 тисяч); 5 запитів на день для одного користувача (20 запитів після реєстрації).

3. **TEXT.RU** http://text.ru — за заявами розробників, це найбільш просунутий сервіс. Він здійснює перевірку на онлайн плагіат за алгоритмом:

• захищає від неякісного рерайту зі зміною кожного п'ятого чи четвертого слова (в текстах, написаних так само, буде виявлений високий відсоток збігів з першоджерелом);

• виявляє просте переставляння слів і фраз місцями (не допоможе зміна відмінків, часів та інших граматичних категорій слова).

4. **UNICHECK** https://unicheck.com/uk-ua — онлайн-інструмент для швидкої перевірки академічних робіт та будь-яких інших текстів на плагіат. Виконує швидку перевірку по інтернет, а також по базах наукових робіт університетів чи репозитаріїв. Unicheck знаходить текстові збіги та розпізнає маніпуляції з текстом за лічені хвилини. Програма автоматично генерує онлайн звіт.

5. **STRIKEPLAGIARISM** StrikePlagiarism.com — антиплагіатна інтернет-система, яка автоматично перевіряє оригінальність тексту. У системи простий і зручний для користування інтерфейс. Документи можна завантажувати в форматах DOC, ODT, TXT, PDF, відсутні обмеження на обсяг документу. Текст порівнюється з ресурсами інтернет та базою даних системи.

6. **ANTIPLAGIAT** http://antiplagiat.su/ – проста і швидка перевірка. Реєструватися не потрібно, інформативність – посередня. Після перевірки з'являється вікно із заданим текстом і його унікальністю.

ДОДАТОК С.
ДЕКЛАРАЦІЯ ВИКОРИСТАННЯ ІНСТРУМЕНТІВ ШІ

Під час підготовки роботи використано цифрові засоби пошуку, аналізу й оформлення матеріалів на основі штучного інтелекту. Застосування генеративних інструментів не є проведенням опитування, спостереження чи перевірки результативності запропонованих рішень. Персональні дані учасників дослідження в запити не вводилися.

Інструмент (версія)	**Призначення**	**Період**	**Перевірка**
[назва, версія]	[що саме зроблено]	[дд.мм–дд.мм.рррр]	[як перевірено]

Перед поданням остаточної редакції здобувачем перевірено коректність тверджень, посилань і перекладу та прийнято рішення щодо використання кожного запропонованого фрагмента. Відповідальність за зміст роботи належить здобувачу.

ПІП здобувача Підпис: _____ Дата: _____