

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ, УПРАВЛІННЯ,  
ПРАВА ТА ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ**



## **МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ**

**до виконання кваліфікаційної роботи  
здобувачами вищої освіти  
освітньо-професійної програми Місцеве самоврядування  
першого рівня вищої освіти за спеціальністю  
281 Публічне управління та адміністрування  
галузі знань 28 Публічне управління та адміністрування  
(2022 рік набору)**

**ПОЛТАВА – 2022**

Методичні рекомендації до виконання кваліфікаційних робіт здобувачами вищої освіти за освітньо-професійною програмою Місцеве самоврядування першого рівня вищої освіти за спеціальністю 281 Публічне управління та адміністрування галузі знань 28 Публічне управління та адміністрування (2022 рік набору) / Т. М. Лозинська та ін. Полтава: ПДАУ. 2022. 66 с.

Укладачі: завідувач кафедри публічного управління та адміністрування д. держ. упр., професор, Т. М. Лозинська, професор кафедри, професор кафедри, к. е. н., доцент, О. І. Сердюк.

Теми кваліфікаційних робіт підготували: завідувач кафедри публічного управління та адміністрування, д. держ. упр., професор, Т. М. Лозинська; професор кафедри, д. е. н., доцент, Дорофєєв О. В.; професор кафедри, к. е. н., доцент, О. І. Сердюк; доцент кафедри, к. е. н., доцент О. В. Мирна; доцент кафедри, к. пед. н., доцент І. М. Шупта; доцент кафедри, к. і. н., доцент Щетініна Т. О., доцент кафедри, к. е. н., доцент Н. Л. Панасенко.

**Рецензент:** Воронько-Невіднича Т. В., завідувач кафедри менеджменту ім. І. А. Маркіної Полтавського державного аграрного університету, к. е. н., доцент.

Методичні рекомендації до виконання кваліфікаційних робіт здобувачами вищої освіти за освітньо-професійною програмою Місцеве самоврядування першого рівня вищої освіти за спеціальністю 281 Публічне управління та адміністрування галузі знань 28 Публічне управління та адміністрування розглянуто та схвалено на засіданні кафедри публічного управління та адміністрування 1 вересня 2022 р. (протокол № 1).

Методичні рекомендації до виконання кваліфікаційних здобувачами вищої освіти за освітньо-професійною програмою Місцеве самоврядування першого рівня вищої освіти за спеціальністю 281 Публічне управління та адміністрування галузі знань 28 Публічне управління та адміністрування розглянуті, схвалені та рекомендовані до видання на засіданні Ради з якості вищої освіти спеціальності «Публічне управління та адміністрування» 1 вересня 2022 р. (протокол № 1).

## ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ВИМОГИ ДО КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ	6
РОЗДІЛ 2. РЕКОМЕНДОВАНА ТЕМАТИКА КВАЛІФІКАЦІЙНИХ РОБІТ	12
РОЗДІЛ 3. РЕКОМЕНДОВАНІ ПЛАНИ КВАЛІФІКАЦІЙНИХ РОБІТ	15
РОЗДІЛ 4. ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ	25
РОЗДІЛ 5. ЗАХИСТ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ	10
ДОДАТКИ	45
Додаток А. Зразок заяви про затвердження теми кваліфікаційної роботи	46
Додаток Б. Зразок замовлення на виконання теми кваліфікаційної роботи дипломної роботи	47
Додаток В. Зразок завдання на кваліфікаційну роботу	48
Додаток Д. Зразок титульних сторінок кваліфікаційної роботи	50
Додаток Е. Зразок подання голові екзаменаційної комісії щодо захисту кваліфікаційної роботи	51
Додаток Ж. Зразок рецензії на кваліфікаційну роботу здобувача вищої освіти	53
Додаток З. Зразок характеристики здобувача вищої освіти	55
Додаток Л. Зразок титульної сторінки наочних матеріалів до кваліфікаційної роботи	56
Додаток Л. Зразок відгуку організації на кваліфікаційну роботу	57
Додаток М. Зразок оформлення списку використаних джерел	59
Додаток Н. Зразок реферату кваліфікаційної роботи	63
Додаток П. Формуляр заяви про затвердження теми кваліфікаційної роботи	67

## ВСТУП

Методичні рекомендації розроблені для здобувачів вищої освіти та викладачів, які здійснюють керівництво виконанням кваліфікаційних робіт на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр» зі спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування, у відповідності до вимог освітньо-професійної програми Місцеве самоврядування першого рівня вищої освіти за спеціальністю 281 Публічне управління та адміністрування галузі знань 28 Публічне управління та адміністрування. Методичні рекомендації містять основні вимоги до змісту та оформлення кваліфікаційної роботи, організації її виконання, порядку захисту та оцінювання.

Кваліфікаційна робота, що виконується здобувачем вищої освіти, є складовою атестації здобувачів вищої освіти, підсумковою дослідницькою роботою, яка дає змогу виявити рівень засвоєння ним теоретичних знань та практичної підготовки, здатність до самостійної роботи за обраною спеціальністю.

Виконання кваліфікаційної роботи при належній організації цієї справи суттєво підвищує якість підготовки фахівців з публічного управління та адміністрування, прищеплює навички самостійного вирішення важливих науково-практичних завдань. Ця форма атестації здобувачів вищої освіти являється могутнім фактором активізації їх самостійної роботи, в яку впроваджуються елементи наукового дослідження. Вона дозволяє краще підготувати молодого фахівця до самостійної роботи в умовах мінливого середовища, повніше озброїти його новітніми науковими даними та досягненнями сучасного досвіду в умовах реформування державної служби та служби в органах місцевого самоврядування в Україні.

У процесі виконання кваліфікаційної роботи здобувачі вищої освіти зобов'язані максимально віддзеркалити набуті теоретичні знання, вміння поєднати їх з практикою діяльності державних органів та органів місцевого самоврядування, аналізувати наукові, спеціальні та літературні джерела; узагальнювати інформацію та застосовувати сучасні методики наукових досліджень у вирішенні поставленої проблеми.

Основними нормативними документами для підготовки магістрів зі спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування є такі загальноосвітні інструктивні документи, а також стандарти та положення ПДАУ:

1. Про вищу освіту : закон України Закон від 01.07.2014 № 1556-VII. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1556-18> (дата звернення: 25.08.2020).

2. Класифікація видів економічної діяльності: національний класифікатор України КВЕД 009:2010.: <http://dtk.com.ua/show/0sid0177.html> (дата звернення: 25.08.2020).

3. Класифікатор професій (КП) станом на 01.10.2015 р. URL: <http://buhgalter911.com/res/spravochniki/klassifikprofessiy.aspx> (дата звернення: 25.08.2020).

4. Про затвердження зміни до національного класифікатора України ДК 003-2010 URL: наказ Міністерства економічного розвитку України від 02.09.2015 р. № 1084. URL: <http://buhgalter911.com/ShowArticle.aspx?a=272508> (дата звернення: 25.08.2020).

5. Довідник кваліфікаційних характеристик професій працівників. Центр продуктивності Міністерства праці та соціальної політики України. URL: <http://zakon.golovbukh.ua/regulations/1521/8453/8454/468492/> (дата звернення: 25.08.2020).

6. ДСТУ 3008-95 Документація. Звіти у сфері науки і техніки. Структура і правила оформлення. URL: [http://www.dnu.dp.ua/docs/ndc/standarts/DSTU\\_3008-95.pdf](http://www.dnu.dp.ua/docs/ndc/standarts/DSTU_3008-95.pdf) (дата звернення: 29.08.2019).

7. Положення про організацію освітнього процесу в Полтавському державному аграрному університеті. Полтава : РВВ ПДАУ, 2021. 54 с. URL: <https://www.pdaa.edu.ua/content/polozhennya-pro-osvitnyu-diyalnist> (дата звернення: 25.08.2022).

8. Положення про атестацію здобувачів вищої освіти та екзаменаційну комісію у Полтавському державному аграрному університеті. Полтава : РВВ ПДАУ, 2021. 48 с. URL: <https://www.pdau.edu.ua/sites/default/files/node/5555/polozhennyaoproatestaciyuzdobuvachivvyshchoiosvityupdau.pdf> (дата звернення: 25.08.2022).

9. Освітньо-професійна програма «Місцеве самоврядування» першого рівня вищої освіти за спеціальністю 281 Публічне управління та адміністрування галузь знань 28 Публічне управління та адміністрування. URL: <https://www.pdau.edu.ua/sites/default/files/node/9505/opppuabakalavr2022-2023t.pdf> (дата звернення: 25.08.2022).

10. Програма атестації здобувачів вищої освіти. Освітньо-професійна програма «Місцеве самоврядування» першого рівня вищої освіти за спеціальністю 281 Публічне управління та адміністрування галузь знань 28 Публічне управління та адміністрування. URL: [https://www.pdau.edu.ua/sites/default/files/node/9505/opppuabakalavr2022-2023t\\_0.pdf](https://www.pdau.edu.ua/sites/default/files/node/9505/opppuabakalavr2022-2023t_0.pdf) (дата звернення: 01.09.2022).

## РОЗДІЛ 1 ВИМОГИ ДО КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

### 1.1. Загальні положення

Бакалавр – це освітній ступінь, що здобувається на першому рівні вищої освіти та присуджується вищим навчальним закладом у результаті успішного виконання здобувачем вищої освіти відповідної освітньої програми.

Кваліфікаційна робота є підсумковою кваліфікаційною роботою, яка дає змогу виявити рівень засвоєння здобувачами вищої освіти, що пройшли підготовку за освітньо-професійною програмою «Місьцеве самоврядування» першого рівня вищої освіти за спеціальністю 281 Публічне управління та адміністрування галузі знань 28 Публічне управління та адміністрування, теоретичних знань та практичної підготовки, здатність до самостійної роботи за спеціальністю на первинних посадах відповідно до узагальненого об'єкта діяльності.

Мета кваліфікаційної роботи – розв'язання складних задач і проблем у сфері публічного управління та адміністрування, що передбачає проведення досліджень та здійснення інновацій та характеризується невизначеністю умов і вимог.

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

- розв'язувати спеціалізовані завдання та практичні проблеми у сфері публічного управління та адміністрування або у процесі навчання, що передбачає застосування теорій та наукових методів відповідної галузі і характеризується комплексністю та невизначеністю умов;

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

- викладати матеріал логічно та аргументовано;

- використовувати новітні дидактичні технології і методи;

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

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

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

- робити висновки щодо результатів проведених досліджень.

Виклад змісту кожного питання кваліфікаційної роботи має бути

цілісним, логічним, доказовим і пояснювальним та науково аргументованим. Кваліфікаційна робота повинна відповідати таким вимогам і містити:

- системний аналіз проблеми відповідно до предмета наукового дослідження;
- реальні обґрунтовані пропозиції щодо розв'язання спеціалізованих завдань та проблем у сфері публічного управління та адміністрування, актуальні для впровадження у практику;
- бути належно оформленою і мати всі необхідні супровідні документи.

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

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

Керівником кваліфікаційної роботи призначається викладач, який має науковий ступінь доктора або кандидата наук та/або вчене звання.

Кваліфікаційна робота виконується на основі поглибленого вивчення спеціальної вітчизняної а зарубіжної літератури, передового досвіду з обраної проблеми, а також результатів власних досліджень реального об'єкта з метою вирішення визначених наукових та прикладних завдань у сфері майбутньої професійної діяльності.

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

Основні етапи підготовки та виконання кваліфікаційної роботи:

- вибір і затвердження теми роботи;
- складання і затвердження розгорнутого плану та завдання на кваліфікаційну роботу;
- опрацювання літературних джерел;
- збір, вивчення і обробка інформації, необхідної для виконання роботи;
- виконання теоретичного розділу роботи;
- виконання аналітико-рекомендаційного розділу роботи;
- оформлення тексту роботи;
- попередній захист роботи на кафедрі;
- нормоконтроль;
- доопрацювання роботи з урахуванням зауважень і пропозицій.

За структурою кваліфікаційна робота містить вступ, основну частину (2 розділи, кожний з яких може мати підрозділи), висновки, список використаних джерел, додатки.

Кваліфікаційна робота виконується обсягом 2,0-2,5 авторських аркушів (35-40 сторінок), кількість використаних джерел – 35-40. До обсягу

кваліфікаційної роботи не включають список використаних джерел та додатки. Допускається відхилення в межах  $\pm 10\%$ .

При написанні кваліфікаційної роботи здобувач вищої освіти повинен дотримуватись академічної доброчесності, а саме:

- здійснювати посилання на джерела інформації у разі використання ідей, розробок, тверджень, відомостей;
- дотримуватись норм законодавства про авторське право і суміжні права;
- надавати достовірну інформацію про методики і результати досліджень, джерела використаної інформації та власну педагогічну (науково-педагогічну, творчу) діяльність.

Порядок перевірки кваліфікаційних робіт на наявність запозичень з інших джерел регламентується Положенням про запобігання та виявлення академічного плагіату (нова редакція).

Рекомендовані дії згідно розмірів показників текстових збігів/ідентичності/схожості для кваліфікаційної роботи подано в табл. 1.

Таблиця 1

**Рекомендовані показники текстових збігів/ідентичності/схожості для кваліфікаційних робіт**

Частка ідентичності, %	Рівень оригінальності твору	Рекомендована дія
Понад 80	Високий	Текст вважається оригінальним та не потребує додаткових дій щодо запобігання неправомірним запозиченням
Від 60 до 80	Достатній	Текст вважається оригінальним з деякими ознаками плагіату. Робота допускається до захисту.
Від 50 до 60	Задовільний	Наявні окремі ознаки академічного плагіату. Слід пересвідчитись у наявності посилань на першоджерела для цитованих фрагментів. Матеріал потребує уваги наукового керівника. Робота допускається до захисту.
Менше 50	Низький	Наявні істотні ознаки плагіату. Матеріал до розгляду не приймається. Матеріал може бути прийнятий за умови доопрацювання з обов'язковою наступною перевіркою на оригінальність доопрацьованого твору

Здобувачі вищої освіти також пишуть реферат кваліфікаційної роботи, який містить загальну характеристику кваліфікаційної роботи (інформацію щодо структури, кількості додатків, ілюстрацій, таблиць, використаних джерел; обсяг кваліфікаційної роботи у сторінках) та стислий виклад основного змісту (за розділами), висновки, список публікацій здобувача (за наявності) та анотації (українською, російською та однією з іноземних мов (переважно – англійською)) (додаток Н). Обсяг реферату – до 4-х сторінок. Реферат подається з кваліфікаційною роботою до захисту.

Складовою реферату є анотація. Її обсяг складає до 800 знаків, зазначається прізвище та ініціали здобувача вищої освіти, назва кваліфікаційної роботи, основний зміст та результати дослідження. Ключові слова (слова специфічної термінології за темою, які найчастіше зустрічаються у кваліфікаційній роботі) наводяться у називному відмінку. Кількість ключових



слів – 5-7. Анотація подається українською, російською та однією з іноземних мов (переважно – англійською) і розміщується разом з ключовими словами.

Захист кваліфікаційної роботи відбувається прилюдно на відкритому засіданні екзаменаційної комісії.

## **1.2. Вимоги до написання кваліфікаційної роботи**

*Вибір теми кваліфікаційної роботи.* Тема кваліфікаційної роботи має відображати основну ідею, завдання, положення, які необхідно дослідити. Критерієм вибору теми дослідження є її актуальність щодо сучасних тенденцій розвитку науки і практики в галузі публічного управління.

Теми кваліфікаційних робіт формуються відповідно до напрямів науково-дослідної тематики випускової кафедри, сучасних досягнень науки у предметній області сфери професійної діяльності.

Назва теми повинна бути чіткою, лаконічною та містити однозначне тлумачення.

Закріплення теми кваліфікаційної роботи, призначення наукового керівника затверджується наказом ректора університету.

*Структура кваліфікаційної роботи.*

Кваліфікаційна робота складається із:

титульної сторінки;

завдання на кваліфікаційну роботу;

переліку умовних позначень;

змісту;

вступу;

основної частини;

висновків;

списку використаних джерел;

додатків.

Титульні сторінки є першими сторінками кваліфікаційної роботи і оформлюються відповідно до вимог стандарту та вимог вищого навчального закладу (додаток Е).

Завдання на кваліфікаційну роботу містить зміст роботи (назви розділів), календарний план виконання роботи. Завдання затверджується керівником кваліфікаційної роботи, та завідувачем випускової кафедри.

У кваліфікаційній роботі подається перелік умовних скорочень, якщо в ній вжито специфічну термінологію, а також використано маловідомі скорочення, нові символи, позначення тощо.

*Зміст* кваліфікаційної роботи визначається її темою і відображається в плані, що затверджується науковим керівником, розміщується безпосередньо після переліку умовних скорочень, починаючи з нової сторінки. Зміст включає; вступ; послідовно наведені назви усіх розділів і підрозділів; висновки; список використаних джерел; додатки.

У *вступі* кваліфікаційної роботи зазначаються: актуальність теми (обґрунтування вибору теми дослідження); зв'язок роботи з науковими

програмами, планами, темами; мета і завдання; визначаються об'єкт і предмет дослідження; методи наукових досліджень; інформаційна база; практична значущість; апробація результатів дослідження (за наявності); структура та обсяг кваліфікаційної роботи.

Обсяг вступу, як правило, не повинен перевищувати 3 сторінки

*Актуальність теми* подається у вигляді критичного аналізу та напрямів розв'язання проблеми, обґрунтування необхідності досліджень для організацій та установ. Висвітлення актуальності повинно бути небагатослівним, визначати сутність наукової проблеми (завдання).

*Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.* Вказується, в рамках якої науково-дослідної роботи НІСД виконується наукове дослідження із зазначенням номеру державної реєстрації науково-дослідної теми.

*Мета та завдання* роботи повинні бути чітко сформульованими та відображати тематику дослідження.

*Об'єкт дослідження* кваліфікаційної роботи – це процес або явище, що створює проблемну ситуацію і обране для вивчення.

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

Об'єкт і предмет як категорії наукового процесу співвідносяться між собою як загальне і часткове.

*Методи досліджень* – спосіб набуття достовірних наукових знань, умінь та практичних навичок у різних сферах діяльності. Перераховуються використані наукові методи дослідження та змістовно визначається, що саме досліджувалось кожним методом. Вибір методів дослідження повинен забезпечити достовірність отриманих результатів та висновків.

*Інформаційна база* – наводиться перелік видів джерел інформаційного забезпечення дослідження.

*Практична значущість* повинна містити результати самостійно проведених досліджень, що можуть бути впроваджені в діяльність установ, організацій.

*Апробація результатів дослідження* (за наявності) має містити назви статей, тез доповідей, підготовлених за матеріалами роботи, виступи на науково-практичних конференціях.

*Структура та обсяг кваліфікаційної роботи* повинні інформувати про обсяг роботи (кількість сторінок), структурні частини роботи, кількість таблиць, рисунків.

Основна частина кваліфікаційної роботи складається з розділів (теоретико-методологічний, дослідницько-аналітичний, проектно-рекомендаційний) і підрозділів, які мають бути взаємопов'язані, а матеріал – викладеним послідовно і логічно із критичним аналізом теоретичних положень, статистичних даних, інформації різноманітного характеру.

У кінці кожного розділу формулюються *висновки* зі стислим викладенням наведених у ньому результатів наукових і прикладних досліджень.

У першому теоретичному розділі основної частини розглядаються теоретичні аспекти досліджуваної проблеми, аналітичний огляд літературних джерел з предмета наукового дослідження, критично аналізуються різні погляди, здійснюється їх наукова класифікація, основні фактори впливу на стан і розвиток досліджуваного об'єкта тощо. Теоретичне обґрунтування, суть, значення, класифікаційні характеристики, історія та тенденції розвитку предмета дослідження, методологічні підходи повинні мати елементи полемічності, розкривати власну позицію щодо предмета дослідження, що створює передумови для проведення у наступному розділі власних наукових досліджень.

Для констатації та обґрунтування загальнотеоретичних висновків та тенденцій доцільно використовувати дані, опубліковані у відповідних енциклопедіях, монографіях, довідниках, зарубіжних джерелах. виданнях, у т. ч. з наукометричної бази Scopus.

У другому аналітико-рекомендаційному розділі здобувач вищої освіти, використовуючи фактичний матеріал і зібрану інформацію, аналізує та розкриває зміст питань на прикладі конкретних установ, організацій, а також надає конкретні науково обґрунтовані пропозиції, проекти інноваційного характеру щодо вдосконалення управління та підвищення ефективності діяльності установ, організацій.

Дослідження проблеми має здійснюватися на основі накопиченого і систематизованого матеріалу, групування та обробки даних, що дозволяє проводити кваліфікований аналіз, обґрунтовувати пропозиції у наступному розділі. Текст кваліфікаційної роботи доречно підкріпити реальними документами установ, організацій), що наводяться у додатках.

У висновках кваліфікаційної роботи підбиваються підсумки проведеного дослідження, наводяться одержані наукові та практичні результати, рекомендації щодо їх науково-практичного використання.

Формулювання висновків повинно базуватися на матеріалах основної частини роботи відповідно до поставлених завдань. Для формулювання висновків та ґрунтовних пропозицій рекомендується апробація основних положень дослідження на наукових заходах.

Обсяг висновків, як правило, не повинен перевищувати 3 сторінки.

До списку використаних джерел слід включати джерела, на які у тексті є посилання, а також ті, які використано при викладі конкретних наукових положень. Список складається із законодавчих актів, нормативних матеріалів, вітчизняної та зарубіжної наукової, спеціальної літератури, фахових видань, інформаційних ресурсів Інтернету. До нього не включаються підручники, навчальні посібники.

У додатках наводяться допоміжні матеріали: копії документів, витяги із законодавчо-нормативних документів, звіти, інструкції/положення/правила, результати соціологічних та маркетингових досліджень, громіздкі таблиці, рисунки тощо.

## **РОЗДІЛ 2**

### **РЕКОМЕНДОВАНА ТЕМАТИКА КВАЛІФІКАЦІЙНИХ РОБІТ**

1. Розроблення та реалізація проєктів розвитку територіальної громади.
2. Екологічна політика в діяльності органу місцевого самоврядування.
3. Місцеві державні адміністрації в системі територіальної організації влади.
4. Взаємодія місцевих органів виконавчої влади і органів місцевого самоврядування.
5. Вплив громадянського суспільства на діяльність місцевих органів влади.
6. Публічно-приватне партнерство у забезпеченні соціально-економічного розвитку територіальної громади.
7. Взаємодія місцевих органів влади у надзвичайних умовах.
8. Забезпечення якості надання адміністративних послуг в територіальних громадах.
9. Удосконалення організації та функціонування місцевої влади в Україні.
10. Забезпечення реалізації сервісно-орієнтованої державної політики в Україні.
11. Сфера туризму як об'єкт публічного управління на місцевому рівні.
12. Комунікативна взаємодія органу місцевого самоврядування та громадськості.
13. Розвиток організаційної культури в місцевому самоврядуванні в умовах децентралізації влади.
14. Регіональні особливості державного управління розвитком агропромислового комплексу України
15. Вплив децентралізації влади на діяльність органів місцевого самоврядування
16. Волонтерський рух як об'єкт державного регулювання
17. Особливості суперечностей і конфліктів в органах місцевої влади та технології їх попередження.
18. Формування етичної поведінки як фактору позитивного іміджу посадових осіб органів місцевого самоврядування.
19. Попередження синдрому «професійного вигорання» посадових осіб в органах місцевого самоврядування.
20. Формування комунікативної компетентності як елементу іміджу посадових осіб органів місцевого самоврядування.
21. Формування та розвиток лідерства в місцевому самоврядуванні.
22. Розвиток трансформаційного лідерства в територіальних громадах.
23. Механізми державного регулювання економіки в інформаційному суспільстві.
24. Діджиталізація публічного управління в умовах розвитку інформаційного суспільства України.

25. Становлення електронного урядування в умовах децентралізації влади в Україні.
26. Ресурсне забезпечення електронного урядування в Україні.
27. Розвиток електронного документообігу та захист інформації на місцевому рівні.
28. Організація надання електронних послуг в громаді.
29. Організаційно-правові основи діяльності місцевого самоврядування в Україні.
30. Діяльність Верховної Ради України з питань розвитку місцевого самоврядування.
31. Управління фінансовими ресурсами місцевого бюджету.
32. Планування бюджетних видатків в органах місцевого самоврядування.
33. Фінансове забезпечення надання послуг в сфері охорони здоров'я на місцевому рівні.
34. Фінансове забезпечення надання адміністративних послуг на місцевому рівні.
35. Формування позитивного іміджу органу місцевого самоврядування в умовах модернізації публічного управління.
36. Гендерне бюджетування в діяльності органів місцевого самоврядування в Україні.
37. Формування громадянських компетентностей територіальних громад України.
38. Бюджет ініціатив як технологія місцевого самоврядування.
39. Бюджетна політика органів місцевого самоврядування
40. Критерії та система показників ефективності діяльності місцевих органів виконавчої влади і посадових осіб.
41. Форми та сфери співробітництва територіальних громад у вирішенні проблем місцевого значення.
42. Органи самоорганізації населення в системі місцевого самоврядування.
43. Шляхи забезпечення соціальної ефективності діяльності місцевих органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування.
44. Світовий досвід місцевого самоврядування та перспективи його інституціонально-системного втілення в Україні.
45. Розвиток місцевої інфраструктури територіальної громади: проблеми та механізми вирішення.
46. Професіоналізація служби в органах місцевого самоврядування.
47. Розвиток інститутів судової влади в системі органів публічного управління.
48. Європейський досвід формування сільських територій.
49. Впровадження реформи децентралізації в контексті регіонального сільського розвитку.
50. Управління земельними ресурсами в територіальних громадах.
51. Активізація та консолідація населення територіальних громад.

52. Молодіжна політика на місцевому рівні.
53. Людина як пріоритет розвитку територіальної громади.
54. Організація підготовки кадрів для органів місцевого самоврядування.
55. Реформа адміністративно-територіального устрою України та її вплив на систему місцевого самоврядування.
56. Оцінка ефективності управління персоналом в органах публічної влади.
57. Розвиток молодіжного самоврядування як складової державної молодіжної політики.
58. Політика згуртованості населення в діяльності органів місцевого самоврядування.
59. Організація діяльності центрів надання адміністративних послуг в територіальних громадах.
60. Роль місцевих державних адміністрацій в системі територіальної організації влади.
61. Удосконалення механізму управління соціально-гуманітарним розвитком територіальних громад.
62. Аналіз спроможності територіальних громад.
63. Роль громадських організацій у формуванні громадянських компетентностей.
64. Впровадження провідних світових практик регіонального управління.
65. Шляхи формування кадрового потенціалу посадових осіб місцевого самоврядування.
66. Підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу сільських територій.
67. Електронний документообіг в публічному управлінні.
68. Упровадження в органах публічної влади технологій електронного врядування.
69. Упровадження електронного урядування в Україні: теоретико-методологічні засади та практичний досвід.
70. Зарубіжний та український досвід впровадження електронного урядування.
71. Цифрова трансформація муніципального управління: напрямки розвитку.
72. Цифрові комунікації в системі державного управління: світовий досвід та вітчизняна практика
73. Автоматизація документообігу як один зі складників процесу діджиталізації публічного управління в Україні
74. Тенденції розвитку діджиталізації в сфері державного управління.
75. Застосування механізму діджиталізації під час створення спроможних територіальних громад.

## **РОЗДІЛ 3**

### **РЕКОМЕНДОВАНІ ПЛАНИ КВАЛІФІКАЦІЙНИХ РОБІТ**

#### **1. Розроблення та реалізація проектів розвитку територіальної громади**

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-ПРИКЛАДНІ ОСНОВИ ПРОЕКТУВАННЯ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНИХ ОБ'ЄКТІВ

1.1. Особливості проектування розвитку соціальних об'єктів

1.2. Нормативно-правові основи проектування розвитку територіальних громад

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ РОЗРОБЛЕННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОЕКТІВ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЕКТУВАННЯ

2.1. Характеристика проектної діяльності в громаді

2.2. Аналіз розробленого проекту

2.3. Пропозиції щодо удосконалення розробки та реалізації проектів розвитку територіальної громади

ВИСНОВКИ

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

ДОДАТКИ

#### **2. Екологічна політика в діяльності органу місцевого самоврядування**

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. НАУКОВІ ОСНОВИ ЕКОЛОГІЧНОЇ ПОЛІТИКИ

1.1. Сутнісна характеристика екологічної політики

1.2. Правові основи реалізації екологічної політики органами місцевого самоврядування

РОЗДІЛ 2. РЕАЛІЗАЦІЯ ЗАХОДІВ ЕКОЛОГІЧНОЇ ПОЛІТИКИ В ГРОМАДІ ТА ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ЇЇ УДОСКОНАЛЕННЯ

2.1. Характеристика основних екологічних проблем громади

2.2. Аналіз заходів щодо розв'язання екологічних проблем у громаді

2.3. Розробка пропозицій з удосконалення екологічної політики органу місцевого самоврядування

ВИСНОВКИ

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

ДОДАТКИ

### **3. Місцеві державні адміністрації в системі територіальної організації влади**

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ОРГАНІЗАЦІЯ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ВЛАДИ В УКРАЇНІ

1.1. Адміністративно-територіальний устрій та система виконавчої влади в  
Україні

1.2. Роль і функції місцевих державних адміністрацій

РОЗДІЛ 2. ХАРАКТЕРИСТИКА ДІЯЛЬНОСТІ ДЕРЖАВНОЇ  
АДМІНІСТРАЦІЇ ТА ЇЇ УДОСКОНАЛЕННЯ

2.1. Історія створення та структура місцевої державної адміністрації

2.2. Взаємодія місцевої державної адміністрації з іншими суб'єктами  
системи територіальної організації влади

2.3. Удосконалення функціональної основи місцевої державної  
адміністрації

ВИСНОВКИ

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

ДОДАТКИ

### **4. Удосконалення організації та функціонування місцевої влади в Україні**

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРАВОВІ ОСНОВИ МІСЦЕВОЇ ВЛАДИ В  
УКРАЇНІ

1.1. Поняття та особливості місцевої влади. Співвідношення державної та  
місцевої влади.

1.2. Правові засади організації та функціонування місцевої влади в  
Україні.

РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ  
ФУНКЦІОНУВАННЯ МІСЦЕВОЇ ВЛАДИ В УКРАЇНІ

2.1. Стан та перспективні напрями організації місцевої влади.

2.2. Шляхи удосконалення функціонування місцевої влади в ході  
децентралізації в Україні

ВИСНОВКИ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ДОДАТКИ



## **5. Забезпечення реалізації сервісно-орієнтованої державної політики в Україні**

### **ВСТУП**

#### **РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРАВОВІ ЗАСАДИ СТАНОВЛЕННЯ СЕРВІСНО-ОРІЄНТОВАНОЇ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ В УКРАЇНІ**

1.1. Сутнісна характеристика поняття сервісно-орієнтованої державної політики.

1.2. Правове підґрунтя та концептуальні засади реалізації сервісно-орієнтованої державної політики в Україні.

#### **РОЗДІЛ 2. ПРАКТИКА РЕАЛІЗАЦІЇ ТА НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СЕРВІСНО-ОРІЄНТОВАНОЇ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ В УКРАЇНІ**

2.1. Сучасний стан державних сервісних інституцій та перспективи удосконалення їх діяльності.

2.2. Використання сучасних технологій як основна тенденція розвитку сервісно-орієнтованої державної політики в Україні

### **ВИСНОВКИ**

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

### **ДОДАТКИ**

## **6. Сфера туризму як об'єкт публічного управління на місцевому рівні**

### **ВСТУП**

#### **РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В СФЕРІ ТУРИЗМУ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ**

1.1. Поняття, зміст та правові засади публічного управління у сфері туризму.

1.2. Зарубіжний досвід публічного управління туристичною сферою на місцевому рівні.

#### **РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ ФУНКЦІОНУВАННЯ МІСЦЕВОЇ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ В УКРАЇНІ**

2.1. Стан публічного управління туристичною сферою на місцевому рівні.

2.2. Перспективи розвитку сфери туризму за умов підтримки місцевої публічної влади.

### **ВИСНОВКИ**

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

### **ДОДАТКИ**

## **7. Комунікативна взаємодія органу місцевого самоврядування та громадян**

### **ВСТУП**

#### **РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КОМУНІКАТИВНОЇ ВЗАЄМОДІЇ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ТА ГРОМАДСЬКОСТІ**

1.1. Поняття та особливості комунікації з громадянськістю у публічному управлінні

1.2. Комунікативні інструменти та технології як механізм взаємодії органів місцевого самоврядування та громадянськості

#### **РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ КОМУНІКАТИВНОЇ ВЗАЄМОДІЇ ОРГАНУ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ТА ГРОМАДСЬКОСТІ**

2.1. Види комунікацій та комунікативні технології в практиці взаємодії органу місцевого самоврядування та громадянськості

3.1. Перспективи розвитку комунікативної взаємодії органу місцевого самоврядування та громадянськості

3.3. Використання сучасних інформаційно-комунікаційних технологій взаємодії органу місцевого самоврядування та громадянськості

### **ВИСНОВКИ**

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

### **ДОДАТКИ**

## **8. Розвиток організаційної культури в місцевому самоврядуванні в умовах децентралізації влади**

#### **РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ**

1.1. Наукові засади формування та розвитку організаційної культури

1.2. Вітчизняний та зарубіжний досвід реалізації політики місцевого розвитку та формування нової організаційної культури

#### **РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА ТА РОЗВИТОК ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ В МІСЦЕВОМУ САМОВРЯДУВАННІ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ВЛАДИ**

2.1. Оцінка організаційної культури на відповідність вимогам реформи місцевого самоврядування

2.2. Взаємодія з громадянськістю та формування позитивного іміджу органів місцевого самоврядування.

2.3. Етичні аспекти, створення дієвої команди, роль лідерства у реформуванні місцевого самоврядування та впровадженні нової організаційної культури

### **ВИСНОВКИ**

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

## ДОДАТКИ

### **9. Управління розвитком посадових осіб органів місцевого самоврядування**

#### ВСТУП

#### РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПЕРСОНАЛУ В ОРГАНІЗАЦІЯХ ПУБЛІЧНОЇ СФЕРИ

1.1. Управління розвитком персоналу як складова стратегії управління організацією

1.2. Зарубіжний досвід управління розвитком персоналу в організаціях публічної сфери

#### РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН ТА НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПОСАДОВИХ ОСІБ ОРГАНУ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

2.1. Аналіз системи управління розвитком посадових осіб органу місцевого самоврядування та оцінка її результативності

2.2. Напрями удосконалення системи розвитку посадових осіб органу місцевого самоврядування

#### ВИСНОВКИ

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

#### ДОДАТКИ

### **10. Регіональні особливості державного управління розвитком агропромислового комплексу України**

#### ВСТУП

#### РОЗДІЛ 1. АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ РЕГІОНАЛЬНИМ РОЗВИТКОМ АГРОПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ УКРАЇНИ

1.1. Правові засади державного управління розвитком галузей агропромислового комплексу України

1.2. Роль департаментів агропромислового розвитку облдержадміністрацій в управлінні регіональним розвитком України

#### РОЗДІЛ 2. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ АГРОПРОМИСЛОВИМ КОМПЛЕКСОМ В РЕГІОНАХ УКРАЇНИ

2.1. Проблеми та перспективи державного управління розвитком агропромислового комплексу на регіональному рівні

2.2. Формування державних програм розвитку та підтримки агропромислового комплексу України

#### ВИСНОВКИ

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

#### ДОДАТКИ

## **11. Вплив децентралізації влади на діяльність органів місцевого самоврядування**

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ВЛАДИ

1.1. Поняття і сутність категорії «децентралізація»: базові аспекти і проблеми сучасного розуміння

1.2. Історичні етапи децентралізаційних процесів в Україні

РОЗДІЛ 2. РОЗВИТОК ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ВЛАДИ

2.1. Функції та повноваження місцевого самоврядування в Україні: реформування в контексті європейської доктрини

2.2. Вплив децентралізації влади на розширення прав місцевого самоврядування

ВИСНОВКИ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ДОДАТКИ

## **12. Волонтерський рух як об'єкт державного регулювання**

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ІСНУВАННЯ ВОЛОНТЕРСЬКОГО РУХУ

1.1. Цілі, задачі, функції волонтерської діяльності в суспільстві

1.2. Характеристика методів соціальної роботи у волонтерській діяльності

РОЗДІЛ 2. ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ВОЛОНТЕРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

2.1. Особливості функціонування волонтерської діяльності в Україні

2.2. Адаптація міжнародного досвіду до вітчизняних умов діяльності волонтерських організацій

ВИСНОВКИ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ДОДАТКИ

## **13. Формування етичної поведінки як фактору позитивного іміджу посадових осіб органу місцевого самоврядування**

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ЕТИЧНОЇ ПОВЕДІНКИ ПОСАДОВИХ ОСІБ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

1.1. Моральні та етичні проблеми в органах місцевого самоврядування:

зарубіжний і вітчизняний досвід.

1.2. Етична поведінка персоналу як фактор формування позитивного іміджу органів місцевого самоврядування.

## **РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН ТА НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ЕТИЧНОЇ ПОВЕДІНКИ ПОСАДОВИХ ОСІБ ЯК ФАКТОРУ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ ОРГАНУ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ**

2.1. Стан етичної поведінки як фактору позитивного іміджу посадових осіб органу місцевого самоврядування.

2.2. Напрями удосконалення етичної поведінки як фактору позитивного іміджу посадових осіб органу місцевого самоврядування.

**ВИСНОВКИ**

**СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

**ДОДАТКИ**

## **14. Попередження синдрому «професійного вигорання» посадових осіб в органах місцевого самоврядування.**

**ВСТУП**

### **РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКА З ПОПЕРЕДЖЕННЯ СИНДРОМУ «ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ» ПОСАДОВИХ ОСІБ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ**

1.1. Сутність феномену «професійного вигорання», підходи до його вивчення.

1.2. Особливості «професійного вигорання» посадових осіб органів місцевого самоврядування

### **РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН ТА НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКА З ПОПЕРЕДЖЕННЯ СИНДРОМУ «ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ» ПОСАДОВИХ ОСІБ ОРГАНУ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ**

2.1. Діагностика синдрому «професійного вигорання» посадових осіб органу місцевого самоврядування та способи його попередження.

2.2. Вектори діяльності щодо попередження синдрому «професійного вигорання» посадових осіб органу місцевого самоврядування

**ВИСНОВКИ**

**СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

**ДОДАТКИ**

## **15. Формування комунікативної компетентності як елементу іміджу посадових осіб органів місцевого самоврядування**

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ  
КОМУНІКАТИВНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ЯК ЕЛЕМЕНТУ ІМІДЖУ  
ПОСАДОВИХ ОСІБ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

1.1. Сутність феномена «імідж публічного службовця» та наукові підходи до його дослідження.

1.2. Комунікативна компетентність як елемент іміджу посадових осіб органів місцевого самоврядування.

РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН ТА НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ  
КОМУНІКАТИВНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ЯК ЕЛЕМЕНТУ ІМІДЖУ  
ПОСАДОВИХ ОСІБ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

2.1. Діагностика рівня розвитку комунікативної компетентності як елементу іміджу посадових осіб органу місцевого самоврядування.

2.2. Удосконалення комунікативної компетентності як елементу іміджу посадових осіб органів місцевого самоврядування.

ВИСНОВКИ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ДОДАТКИ

## **16. Удосконалення механізмів державного регулювання залучення іноземних інвестицій**

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ  
ЗАЛУЧЕННЯ ІНОЗЕМНИХ ІНВЕСТИЦІЙ

1.1. Сутність, значення та зміст інвестиційної діяльності

1.2. Механізми державного регулювання інвестиційної діяльності

РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН ТА ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ  
МЕХАНІЗМІВ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ НАДХОДЖЕННЯ  
ІНОЗЕМНИХ ІНВЕСТИЦІЙ

2.1. Аналіз нормативно-правового забезпечення інвестиційної діяльності в Україні

2.2. Сучасний стан державного регулювання інвестиційної діяльності в Україні

2.3. Шляхи вдосконалення механізмів державного регулювання залучення іноземних інвестицій

ВИСНОВКИ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ДОДАТКИ

## **17. Формування та розвиток лідерства в місцевому самоврядуванні**

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ЛІДЕРСТВА ТА МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

1.1. Дослідження системи місцевого самоврядування як специфічного середовища для прояву лідерства

1.2. Огляд та систематизація теорій лідерства

РОЗДІЛ 2. СТВОРЕННЯ СПРИЯТЛИВОГО СЕРЕДОВИЩА ДЛЯ ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ ЛІДЕРСТВА В МІСЦЕВОМУ САМОВРЯДУВАННІ

2.1. Декомпозиція лідерства для виявлення його істотних ознак в системі місцевого самоврядування

2.2. Формування лідерства на основі синергії між органами державної влади та органами місцевого самоврядування

2.3. Кращі світові практики створення сприятливого середовища для формування та розвитку лідерства в місцевому самоврядуванні

ВИСНОВКИ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ДОДАТКИ

## **18. Загальна середня освіта як об'єкт публічного управління на місцевому рівні в умовах децентралізації**

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЗАГАЛЬНОЮ СЕРЕДНЬОЮ ОСВІТОЮ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ

1.1. Вплив децентралізації на управління загальною середньою освітою: теоретичні та правові аспекти

1.2. Зарубіжний досвід управління загальною середньою освітою на місцевому рівні

РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН ТА НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ В ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ

2.1. Управління розвитком загальної середньої освіти в умовах децентралізації: сучасний стан в територіальних громадах.

2.2. Напрями удосконалення управління розвитком загальної середньої освіти в територіальних громадах в умовах децентралізації

ВИСНОВКИ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ДОДАТКИ

## **19. Удосконалення управління містами з районним поділом**

### **ВСТУП**

#### **РОЗДІЛ 1. УПРАВЛІННЯ МІСТАМИ З РАЙОННИМ ПОДІЛОМ: ТЕОРЕТИЧНІ, ПРАВОВІ ТА ІСТОРИЧНІ АСПЕКТИ**

1.1. Теоретичні основи управління містами з районним поділом.

1.2. Правові засади та історія розвитку управління містами з районним поділом.

#### **РОЗДІЛ 2. ХАРАКТЕРИСТИКА СУЧАСНОГО СТАНУ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШОГО УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МІСТАМИ З РАЙОННИМ ПОДІЛОМ**

2.1. Сучасний стан та особливості управління районами міста через районні у місті ради.

2.2. Удосконалення діяльності органів публічної влади у містах з районним поділом.

### **ВИСНОВКИ**

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

### **ДОДАТКИ**



## РОЗДІЛ 4

### ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Оформлення кваліфікаційної роботи має відповідати загальним вимогам до наукових робіт згідно з державним стандартом ДСТУ 3008-95 «Документація. Звіти у сфері науки та техніки. Структура і правила оформлення».

Кваліфікаційна робота має бути написана державною мовою.

Текст кваліфікаційної роботи набирають на комп'ютері через 1,5 міжрядкові інтервали (29-30 рядків на сторінці), друкують за допомогою принтера на одному боці аркуша білого паперу формату А4 (210x297 мм); шрифт текстового редактора Word Times New Roman, розмір 14 мм. Поля: зліва – 30 мм, справа – 10 мм, зверху і знизу – 20 мм. Шрифт друку повинен бути чітким, щільність тексту – однаковою.

Помилки, описки і графічні неточності, виявлені у процесі виконання кваліфікаційної роботи, допускається виправляти підчищенням, або з використанням коректора і нанесенням на тому ж місці виправленого тексту (графіки) машинописним чи рукописним способом (чорними чорнилом, пастою, тушшю). Допускається наявність не більше двох виправлень на одній сторінці.

Пошкодження аркушів, помарки і сліди неповністю видаленого попереднього тексту в роботі не допускаються.

Список використаної літератури має містити не менш 35-40 літературних джерел, 70 % з них опублікованих за останні 10 років.

Матеріал кваліфікаційної роботи слід подати у такій послідовності:

титульні сторінки;

бланк завдання;

зміст;

перелік умовних позначень (у разі потреби);

вступ;

основна частина;

висновки;

список використаних джерел;

додатки.

Якщо у кваліфікаційній роботі наводяться маловідомі скорочення, нові символи, позначення, то їх перелік налається перед вступом і вноситься до змісту як «Перелік умовних позначень». Перелік умовних скорочень надається у вигляді окремого списку, який розміщують перед змістом, після завдання. Перелік слід друкувати у дві колонки, у лівій за абеткою наводять скорочення, у правій – детальне розшифрування.

Завершену і оформлену належним чином кваліфікаційну роботу обов'язково підписує автор на останній сторінці списку використаних джерел.

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

перепишування у роботі матеріалів із літературних джерел є неприпустимим без посилання на них.

Титульні сторінки кваліфікаційної роботи оформляються за єдиним зразком (*див. додаток Д*). За титульними сторінками розміщують «Завдання на кваліфікаційну роботу» (*див. додаток В*). п'ята сторінка тексту – «ЗМІСТ». Далі йде «ВСТУП», цією сторінкою відкривається нумерація роботи.

Роздруковані на ЕОМ програмні документи повинні відповідати формату А4 (мають бути розрізаними), їх розміщують в додатках.

Текст основної частини кваліфікаційної роботи поділяють на розділи та підрозділи.

Заголовки структурних частин кваліфікаційної роботи «ЗМІСТ», «ВСТУП», «РОЗДІЛ», «ВИСНОВКИ», «СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ», «ДОДАТКИ» друкують великими літерами по центру без абзацного відступу з вирівнюванням по ширині. Заголовки підрозділів друкують маленькими літерами (крім першої великої) з абзацного відступу. Крапку в кінці заголовка не ставлять. Якщо заголовок складається з двох або більше речень, їх розділяють крапкою.

Відстань між заголовком розділу та підрозділу – 1 рядок, між заголовком та текстом – 1 рядок.

Кожну структурну частину кваліфікаційної роботи (розділ) треба починати з нової сторінки.

Між останнім реченням попереднього підрозділу та заголовком наступного підрозділу робиться відступ 2 рядки.

До загального обсягу роботи не входять додатки, список використаних джерел, таблиці та рисунки, які повністю займають сторінку. Всі сторінки зазначених елементів кваліфікаційної роботи підлягають суцільній нумерації.

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

*Нумерація.* Нумерацію сторінок, розділів, підрозділів, рисунків (малюнків), таблиць, формул подають арабськими цифрами без знака №.

*Нумерація.* Нумерацію сторінок, розділів, підрозділів, рисунків, таблиць подають *арабськими цифрами* без знака №.

Нумерація сторінок кваліфікаційної роботи має бути наскрізною (включаючи ілюстрації) і проставлятися у правому верхньому куті аркуша без крапки.

*Першою сторінкою с перший титульний аркуш*, який входить до загальної нумерації сторінок. На титульних аркушах, аркушах завдання та аркуші змісту номер сторінки не ставиться. Нумерація сторінок проставляється, починаючи зі «Вступу».

Номер проставляють у правому верхньому куті аркуша без крапки в кінці, шрифт Times New Roman 12-го розміру.

Текст *основної частини* кваліфікаційної роботи поділяють на розділи та підрозділи. Кожний розділ підрозділ починають з нової сторінки.

Складові кваліфікаційної роботи «ЗМІСТ», «ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ», «ВСТУП», «ВИСНОВКИ», «СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ» не нумерують.

Номер розділу ставлять після слова «РОЗДІЛ», без крапки, а потім з нового рядка друкують заголовок розділу великими літерами.

Підрозділ нумерують у межах кожного розділу. Номер підрозділу складається з номера розділу і порядкового номера підрозділу, між якими ставлять крапку. Наприкінці номера підрозділу ставиться крапка. Наприклад: «2.3.» (третій підрозділ другого розділу), за якою у тому ж рядку зазначають заголовок підрозділу. Заголовки підрозділів друкують маленькими літерами (крім першої великої) з абзацного відступу. Наприкінці заголовка крапки не ставлять.

*Наприклад:*

## **РОЗДІЛ 2 ВПРОВАДЖЕННЯ КОНЦЕПЦІЇ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ВЛАДИ В ОБЛАСТІ**

### **2.1. Зміна структури влади в області**

У складовій частині кваліфікаційної роботи «ВИСНОВКИ» викладаються здобуті найбільш важливі наукові та практичні результати, які сприяли розв'язанню завдань дослідження. Нумерація наукових та практичних результатів є наскрізною.

Ілюстрації (фотографії, креслення, схеми, графіки, карти) і таблиці необхідно подавати в кваліфікаційній роботі безпосередньо після тексту, де вони згадані вперше, або на наступній сторінці. Як зазначалось вище, ілюстрації і таблиці, розміщені на окремих сторінках роботи, включають до суцільної нумерації сторінок. Таблицю, малюнок або рисунок, розміри якого більше формату А4, враховують як одну сторінку і розміщують у тексті або в додатках.

Ілюстрації позначають словом «Рис.», і нумерують послідовно в межах розділу, за винятком ілюстрацій, наведених у додатках.

Номер ілюстрації повинен складатися з номера розділу і порядкового номера ілюстрації, між якими ставиться крапка.

*Наприклад:*

Рис. 2.1. Основні задачі процесу реалізації стратегії управління кадровим потенціалом Полтавської районної державної адміністрації, 2016 р.

Номер ілюстрації, її назву та пояснювальні підписи розміщують послідовно під ілюстрацією.

Таблиці нумерують послідовно в межах розділу (за винятком таблиць, поданих у додатках). У правому верхньому куті над відповідним заголовком

таблиці розміщують напис «Таблиця» із зазначенням її номера. Номер таблиці повинен складатися з номера розділу та порядкового номера таблиці, між якими ставиться крапка, наприклад: «Таблиця 1.2» (друга таблиця першого розділу).

При перенесенні частини таблиці на інший аркуш (сторінку) слово «Таблиця» і номер її вказують один раз справа над першою частиною таблиці, над іншими частинами пишуть слова «Продовж. табл.» і вказують номер таблиці. Приклад перенесеної таблиці подано на стор. 31-32 даних методичних рекомендацій.

Формули в кваліфікаційній роботі (якщо їх більше однієї) нумерують у межах розділу. Номер формули складається з номера розділу і порядкового номера формули в розділі, між якими ставлять крапку. Номери формул пишуть біля правого поля аркуша на рівні відповідної формули в круглих дужках, наприклад: (3.1) (перша формула третього розділу).

Примітки до тексту і таблиць, в яких наводять довідкові та пояснювальні дані, нумерують послідовно в межах однієї сторінки. Якщо приміток на одному аркуші кілька, то після слова «Примітки» ставлять двокрапку (шрифт Times New Roman 12-го розміру, інтервал 1,0 («одинарный»)).

*Наприклад:*

Примітки:

1. ...
2. ...

Якщо є одна примітка, то її складові частини не нумерують і після слова «Примітка» ставлять крапку.

*Ілюстрації.* Ілюструють кваліфікаційну роботу, виходячи із певного загального задуму, за ретельно продуманим тематичним планом, що допомагає уникнути ілюстрацій випадкових, пов'язаних із другорядними деталями тексту, запобігти невиправданим пропускам ілюстрацій до найважливіших тем. Кожна ілюстрація має відповідати тексту, а текст – ілюстрації.

Ілюстрації слід наводити безпосередньо після тексту, де вони згадані вперше, або на наступній сторінці, ілюстрації, розміщені на окремих сторінках роботи, включають до загальної нумерації сторінок. Ілюстрацію, розміри якої більше формату А4, рекомендується розміщувати у додатках.

Назви ілюстрацій розміщують після їх номерів. За необхідності ілюстрації доповнюють пояснювальними даними (підрисунковий підпис).

Підпис під ілюстрацією зазвичай має чотири основних елементи:

- найменування графічного сюжету, що позначається скороченим словом «Рис.»;
- порядковий номер ілюстрації, який вказується без знака номера арабськими цифрами;
- тематичний заголовок ілюстрації, що містить текст із якомога стислішою характеристикою зображеного;

– експлікацію, яка будується так: деталі сюжету позначають цифрами, що виносять у підпис, супроводжуючи їх текстом. Треба зазначити, що експлікація не замінює загального найменування сюжету, а лише пояснює його.

*Наприклад:*

Рис. 1.2. Склад підсистем системи управління персоналом Полтавської районної державної адміністрації  
*або*

Рис. 1.2. Схема організаційної структури Полтавської районної державної адміністрації:

- 1 – основні підрозділи;
- 2 – допоміжні підрозділи;
- 3 – обслуговуючі підрозділи.

Відстань між назвою рисунку і текстом 1 рядок.

Основними видами ілюстративного матеріалу в кваліфікаційних роботах є: креслення, технічний рисунок, схема, фотографія, діаграма, графік.

Не варто оформляти посилання на ілюстрації як самостійні фрази, в яких лише повторюється те, що міститься у підписі. У тому місці, де викладається тема, пов'язана з ілюстрацією, і де читачеві треба вказати на неї, розміщують посилання у вигляді виразу в круглих дужках «(рис. 3.1)» або зворот типу: «...як це видно з рис. 3.1» або «... як це показано на рис. 3.1».

Якість ілюстрацій повинна забезпечувати їх чітке відтворення (електрографічне копіювання, мікрофільмування). Ілюстрації мають бути чорно-білими, з використанням штрихування.

*Таблиці.* Цифровий матеріал, як правило, повинен оформлятися у вигляді таблиць.

Таблицю слід розташовувати безпосередньо після тексту, у якому вона згадується вперше, або на наступній сторінці. На всі таблиці мають бути посилання в тексті

Кожна таблиця повинна мати номер і назву. Назву таблиці друкують жирним шрифтом малими літерами (крім першої великої) і розміщують над таблицею симетрично до тексту. Назва має бути стислою і відбивати зміст таблиці.

За логікою побудови таблиці її логічний суб'єкт, або підмет (позначення тих предметів, які в ній характеризуються), розміщують у боковій частині, шапці, чи в них обох, а не в центрі таблиці, присудок, таблиці (тобто дані, якими характеризується підмет) – у центральній частині, а не в шапці чи боковій частині. Кожен заголовок над графою стосується всіх даних цієї графи, кожен заголовок рядка в боковій частині – всіх даних цього рядка.

Заголовок кожної графи в шапці таблиці мусить бути по можливості коротким. Слід уникати повторів тематичного заголовка в заголовках граф, одиниці виміру зазначати у тематичному заголовку, виносити до

узагальнюючих заголовків слова, що повторюються.

*Вимоги до оформлення таблиць:*

Бокова частина таблиці, як і шапка, потребує лаконічності. Повторювані слова тут також виносять в об'єднувальні рубрики; загальні для всіх заголовків слова розміщують у заголовку над ними.

Таблиця Х.Х

<b>Назва таблиці</b>					
Шапка					
Рядки					

Бокова частина (заголовки рядків)                      Графи (колонки)

Заголовки граф  
Підзаголовки граф

У центральній частині таблиці повторювані елементи, які стосуються до всієї таблиці, виносять у тематичний заголовок або в заголовок графи; однорідні числові дані розміщують так, щоб їх класи збігалися; неоднорідні – посередині графи; лапки використовують тільки замість однакових слів, які стоять одне під одним.

Заголовки граф повинні починатися з великих літер, підзаголовки – з маленьких, якщо вони складають одне речення із заголовком, і з великих, якщо вони є самостійними. Текст таблиці друкують 12 шрифтом з одинарним інтервалом, у виняткових випадках – 10 шрифтом. Графу з порядковими номерами рядків до таблиці включати не треба.

Таблицю розміщують так, щоб її можна було читати без повороту переплетеного блоку кваліфікаційної роботи або з поворотом за стрілкою годинника. Таблицю з великою кількістю рядків можна переносити на наступну сторінку.

При перенесенні таблиці на наступну сторінку назву вміщують тільки над її першою частиною. Таблицю з великою кількістю граф можна ділити на частини і розміщувати одну частину під іншою в межах однієї сторінки. Якщо рядки або графи таблиці виходять за формат сторінки, то в першому випадку в кожній частині таблиці повторюють її шапку, в другому – бокову частину.

Коли текст, який повторюється в графі таблиці, складається з одного слова, його можна замінювати лапками; якщо з двох або більше слів, то при першому повторенні його замінюють словами «Те саме», а далі лапками. Ставити лапки замість цифр, марок, знаків, математичних і хімічних символів, які повторюються, не можна. Якщо цифрові або інші дані в якомусь рядку таблиці не подають, то в ньому ставлять прочерк. Якщо показник не розраховується – ставиться «х».

*Приклад оформлення таблиці:*

*Таблиця 2.5*

**Показники надходження коштів загального фонду територіального центру соціального обслуговування (надання соціальних послуг) Полтавського району, в 2014-2018 рр., тис. грн**

Показники	Роки					2018 р у % до 2014 р.
	2014	2015	2016	2017	2018	
Видатки – всього	3182,5	3123,5	3292,5	3438,5	3556,1	111,7
Поточні видатки	2907,5	3100,5	3307,5	3438,5	3556,1	122,3
Видатки на товари і послуги	2907,5	3100,5	3307,5	3438,5	3556,1	122,3
Оплата праці працівників бюджетних установ	1884,5	1981,5	1884,5	2235,0	2499,4	132,6
Нарахування на заробітну плату	655,4	689,4	720,4	784,2	881,3	134,5
Придбання предметів постачання і матеріалів, оплата послуг та інших видатків	211,7	261,7	313,7	367,3	127,8	60,0
Предмети, матеріали, обладнання та інвентар	18,5	16,5	17,5	x	x	x
М'який інвентар та обмундирування	275,0	215,0	175,0	74,6	86,1	31,3
Оплата комунальних послуг та енергоносіїв	x	x	x	34,7	29,1	87,8

*Приклад оформлення перенесеної таблиці:*

*Таблиця 1.2*

**Ключові компетенції державних службовців окремих країн**

Країна	Компетенції
1	2
США: для всіх службовців; додаткові для вищих службовців	Базові компетенції: прагнення до особистого розвитку; порядність, навички міжособистих відносин; мотивація державного службовця; усна комунікація; письмова комунікація. Лідерські метакомпетенції: лідерство змін, управління людьми, орієнтація на результат, бізнес-інтелект, здатність об'єднувати [13, с. 35-36].
Франція	Адаптивність; уміння вести переговори; уміння оцінювати діяльність; лідерство; управління знаннями; управління людськими ресурсами; управління мережами; інноваційні вміння; підвищення кваліфікації; уміння управляти проектами; комунікабельність [10, с. 15]
Велика Британія	Пропонувати мету та напрям діяльності; мати особистий вплив; мислити стратегічно; вчитися та вдосконалюватися; актуалізувати надання 12 послуг [10, с. 15].
Канада: вищі службовців	Інтелектуальні компетенції; управлінські компетенції; компетенції, пов'язані з людськими взаєминами; особистісні характеристики [10, с. 16].
Сингапур	Інтелектуальні здатності (HAIR); орієнтація на досягнення; лідерство [13, с. 27].

1	2
Росія	Професійні (професійні знання, уміння, навички, аналітичні здібності та ін.); психологічні (уміння спілкуватися, комунікабельність, відповідальність, емоційна стійкість та ін.); фізіологічні (висока працездатність, добра фізична форма, витривалість та ін.); лідерські здібності [1, с. 78].
Казахстан	Особисті: комунікабельність; здатність працювати з громадянами; здатність до самовдосконалення; лідерство (для державних службовців, які займають керівні посади). Формальні: знання стратегічних і програмних документів в сфері повноважень державного органу; виконання посадових обов'язків; застосування професійних знань, а також комунікаційних та інформаційних технологій; дотримання державної і трудової дисципліни, а також норм Кодексу честі державних службовців [13, с. 49].
Україна	Компетенції у спілкуванні та соціальній взаємодії; інтелектуальні компетенції: аналітичне мислення, бачення майбутнього; компетенції інноваційної діяльності: креативне мислення; управлінські компетенції: стратегії діяльності [10, с. 16].

*Формули.* При використанні формул у кваліфікаційній роботі необхідно дотримуватися певних правил їх оформлення. Формули виконуються в редакторі формул Microsoft Equation 3.0.

Найбільші, а також довгі та громіздкі формули, котрі мають у складі знаки суми, добутку, диференціювання, інтегрування, розміщують на окремих рядках. Це стосується також і всіх нумерованих формул. Для економії місця кілька коротких однотипних формул, відокремлених від тексту, можна подати в одному рядку, а не одну під одною. Невеликі нескладні формули, що не мають самостійного значення, вписують всередині рядків тексту.

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

Рівняння і формули повинні бути відокремлені від тексту. Вище і нижче кожної формули залишають інтервал, що становить один рядок. Якщо рівняння не вміщується в один рядок, його переносять після знака рівності (=) або після знаків плюс (+), мінус (-), множення (x) або ділення.

*Приклад оформлення формул:*

$$P_n = \mathcal{C}_n \times I_n, \quad (1.2)$$

де  $P_n$  – річна продуктивність праці;

$\mathcal{C}_n$  – погодинна продуктивність праці;

$I_n$  – інтенсивність праці.

Наведена формула була надрукована в першому розділі і мала другий порядковий номер.



Порядкові номери позначають арабськими цифрами в круглих дужках біля правого поля сторінки без крапок від формули до її номера. Якщо номер не вміщується у рядку з формулою, формулу переносять на наступний рядок. Номер формули при її перенесенні вміщують на рівні останнього рядка. Номер формули-дробу подають на рівні основної горизонтальної риски формули.

Загальне правило пунктуації в тексті з формулами таке: формула входить до речення як його рівноправний елемент. Тому в кінці формул і в тексті перед ними розділові знаки ставлять відповідно до правил пунктуації.

Двокрапку перед формулою ставлять лише у випадках, передбачених правилами пунктуації: а) у тексті перед формулою є узагальнююче слово; б) цього потребує побудова тексту, що передує формулі.

Розділовими знаками між формулами, котрі йдуть одна під одною і не відокремлені текстом, можуть бути кома або крапка з комою безпосередньо за формулою до її номера.

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

При написанні кваліфікаційної роботи здобувач вищої освіти повинен посилатися на джерела, матеріали або окремі результати з яких наводяться в кваліфікаційній роботі, або на ідеях і висновках яких розроблюються проблеми, завдання, питання, вивченню яких присвячена кваліфікаційна робота. Такі посилання дають змогу відшукати документи, перевірити достовірність відомостей про цитування документа, забезпечують необхідну інформацію про нього, допомагають з'ясувати його зміст, мову тексту, обсяг. Посилатися слід на останні видання публікацій. На більш ранні видання можна посилатися лише в тих випадках, коли наявний у них матеріал, не включений до останнього видання.

Коли використовують відомості, матеріали з монографій, оглядових статей, інших джерел з великою кількістю сторінок, тоді в посиланні необхідно точно вказати номери сторінок, ілюстрацій, таблиць, формул з джерела, на яке є посилання в кваліфікаційній роботі.

Під час роботи з різними джерелами науковий етикет вимагає точно відтворювати цитований текст, оскільки найменше скорочення може спотворити зміст, викладений автором. Посилання в тексті на джерела наводять у квадратних дужках із зазначенням джерела та сторінки. Перша цифра у квадратних дужках відповідає номеру джерела у списку використаних джерел, друга – номеру сторінки (наприклад, [32. с. 85]).

Посилання в тексті кваліфікаційної роботи на групу джерел слід зазначати порядковим номером за переліком посилань, виділеним двома квадратними дужками, наприклад, «... у працях [1-7]...».

В кінці назв запозичених таблиць та рисунків слід вказати номер використаного джерела.

#### *Наприклад:*

Рис. 1.3. Системна модель стратегії управління потенціалом [26, с. 125]

Коли в тексті кваліфікаційної роботи необхідно зробити посилання на

складову частину чи конкретні сторінки відповідного джерела, можна наводити посилання у квадратних дужках, при цьому номер посилання має відповідати його бібліографічному опису за переліком посилань.

*Наприклад:*

Цитата в тексті: «... незважаючи на пріоритетне значення каналів зв'язку між діловими партнерами, ні в якому разі не можна ігнорувати найбільші канали передавання інформації [6, с. 29]».

*Відповідний опис у переліку посилань:*

6.°Зінчук Т. О. Економічні наслідки впливу продовольчих органічних відходів на природні ресурси світу. *Органічне виробництво і продовольча безпека* : зб. матеріалів доп. учасн. II Міжнар. наук.-практ. конф. Житомир : Полісся, 2014. С. 103–108.

Посилання на ілюстрації кваліфікаційної роботи вказують порядковим номером ілюстрації, наприклад: «рис. 1.2».

Посилання на формули кваліфікаційної роботи вказують порядковим номером формули в дужках, наприклад: «... у формулі (2.1)».

На всі таблиці кваліфікаційної роботи необхідно посилатися в тексті, при цьому слово «таблиця» в тексті пишуть скорочено, наприклад: «...у табл. 1.2».

У повторних посиланнях на таблиці та ілюстрації треба вказувати скорочено слово «дивись», наприклад: «див. табл. 1.3».

Для підтвердження власних аргументів посиланням на авторитетне джерело або для критичного аналізу того іншого друкованого твору слід наводити цитати. Науковий етикет потребує точного відтворення цитованого тексту, бо найменше скорочення наведеного витягу може спотворити зміст, закладений автором.

Загальні вимоги до цитування такі:

а) текст цитати починається і закінчується лапками та наводиться в тій граматичній формі, в якій він поданий у джерелі, зі збереженням особливостей авторського написання. Наукові терміни, запропоновані іншими авторами, не виділяються лапками, за винятком тих, що викликали загальну полеміку. У цих випадках використовується вираз «так званий»;

б) цитування повинно бути повним, без довільного скорочення авторського тексту та без перекручень думок автора. Пропуск слів, речень, абзаців при цитуванні допускається без перекручення авторського тексту і позначається трьома крапками. Вони ставляться у будь-якому місці цитати (на початку, всередині, наприкінці). Якщо перед випущеним текстом або за ним стояв розділовий знак, то він не зберігається;

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

г) при непрямому цитуванні (переказі, викладі думок інших авторів своїми словами), що дає значну економію тексту, слід бути гранично точним у викладенні думок автора, коректним щодо оцінювання його результатів і давати відповідні посилання на джерело;

д) якщо необхідно виявити ставлення автора кваліфікаційної роботи до окремих слів або думок з цитованого тексту, то після них у круглих дужках ставлять знак оклику або знак питання;

є) коли автор кваліфікаційної роботи, наводячи цитату, виділяє в ній деякі слова, то робиться спеціальне застереження, тобто після тексту, який пояснює виділення, ставиться крапка, потім дефіс і вказуються ініціали автора кваліфікаційної роботи, а весь текст застереження вміщується у круглі дужки. Варіантами таких застережень є: (курсив наш. – М.°Х.), (підкреслено мною. – М.°Х.), (розбивка моя. – М.°Х.).

*Оформлення списку використаних джерел.*

Наприкінці кваліфікаційної роботи наводиться *список використаних джерел*. До цього списку включаються публікації вітчизняних і зарубіжних авторів, на які є посилання в роботі. Всі джерела вказуються тією мовою, якою вони видані.

Під час складання списку використаних джерел необхідно дотримуватися національного стандарту ДСТУ 8302:2015 «Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання». Він прийнятий для уніфікації складання бібліографічного опису на міжнародному рівні, забезпечення можливості обміну результатами каталогізації.

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

Джерела можна розміщувати одним із таких способів: у порядку появи посилань у тексті (найбільш зручний для користування і рекомендований при написанні кваліфікаційної роботи), в алфавітному порядку прізвищ перших авторів або заголовків, у хронологічному порядку.

**Приклади оформлення списку літератури згідно ДСТУ 8302:2015 «Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання» з урахуванням правок (код УКНД 01.140.40)**

Характеристика джерела	Приклад оформлення
1	2
<b>Книги</b>	
Один автор	Скидан О. В. Аграрна політика в період ринкової трансформації : монографія. Житомир : ЖНАЕУ, 2008. 375 с.
Два автора	Крушельницька О. В., Мельничук Д. П. Управління персоналом : навч. посіб. Вид. 2-ге, переробл. і допов. Київ, 2005. 308 с.
Три автора	Скидан О. В., Ковальчук О. Д., Янчевський В. Л. Підприємництво у сільській місцевості : довідник. Житомир, 2013. 321 с.
Чотири автори	Методика нормування ресурсів для виробництва продукції рослинництва / Вітвіцький В. В., Кисляченко М. Ф., Лобастов І. В., Нечипорук А. А. Київ : Укragропромпродуктивність, 2006. 106 с.
Чотири автори	Основи марикультури / Грициняк І. І. та ін. Київ : ДІА, 2013. 172 с.

1	2
П'ять і більше авторів	Екологія : навч. посіб. / Б. В. Борисюк та ін. Житомир, 2003. 174 с. Методи підвищення природної рибопродуктивності ставків / Андрющенко А. І. та ін. ; за ред. М. В. Гринжевського. Київ, 1998. 124 с.
Колективний автор	Органічне виробництво і продовольча безпека : зб. матеріалів доп. учасн. III Міжнар. наук.-практ. конф. / Житомир. нац. агрокол. ун-т. Житомир : Полісся, 2015. 648 с.
Багатотомне видання	Генетика і селекція в Україні на межі тисячоліть : у 4 т. / гол. ред. В. В. Моргун. Київ : Логос, 2001. Т. 2. 636 с. Фауна України. В 40 т. Т. 36. Инфузории. Вып. 1. Суктории ( <i>Ciliophora, Suctorea</i> ) / И. В. Довгаль. Киев : Наукова думка, 2013. 271 с.
За редакцією	Доклінічні дослідження ветеринарних лікарських засобів / за ред. І. Я. Коцюмбаса. Львів : Тріада плюс, 2006. 360 с.
Автор і перекладач	Котлер Ф. Основы маркетинга : учеб. пособие / пер. с англ. В. Б. Боброва. Москва, 1996. 698 с. Брігхем Є. В. Основи фінансового менеджменту / пер. з англ. В. Біленького та ін. Київ : Молодь, 1997. 998 с.
<b>Частина видання</b>	
Розділ книги	Саблук П. Т. Напрямки розвитку економіки в аграрній сфері виробництва. <i>Основи аграрного підприємництва</i> / за ред. М. Й. Маліка. Київ, 2000. С. 5–15.
Тези доповідей, матеріали конференцій	Зінчук Т. О. Економічні наслідки впливу продовольчих органічних відходів на природні ресурси світу. <i>Органічне виробництво і продовольча безпека</i> : зб. матеріалів доп. учасн. II Міжнар. наук.-практ. конф. Житомир : Полісся, 2014. С. 103–108. Скидан О. В., Судак Г. В. Розвиток сільськогосподарського підприємництва на кооперативних засадах. <i>Кооперативні читання: 2013 рік</i> : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф., 4–6 квіт. 2013 р. Житомир : ЖНАЕУ, 2013. С. 87–91.
Статті з продовжуючих та періодичних видань	Якобчук В. П. Стратегічні пріоритети інноваційного розвитку підприємництва в аграрній сфері. <i>Вісник Київського національного університету ім. Т. Шевченка</i> . Сер. Економіка. 2013. Вип. 148. С. 31–34. Масловська Л. Ц., Савчук В. А. Оцінка результативності і ефективності виробництва органічної агропродовольчої продукції. <i>Агросвіт</i> . 2016. № 6. С. 23–28. Акмеологічні засади публічного управління / Є. І. Ходаківський та ін. <i>Вісник ЖНАЕУ</i> . 2017. № 1, т. 2. С. 45–58. Dankevych Ye. M., Dankevych V. Ye., Chaikin O. V. Ukraine agricultural land market formation preconditions. <i>Acta Universitatis Agriculturae et Silviculturae Mendelianae Brunensis</i> . 2017. Vol. 65, №. 1. P. 259–271.

1	2
<b>Електронні ресурси</b>	
Книги	Ілляшенко С. М., Шипуліна Ю. С. Товарна інноваційна політика : підручник. Суми : Університетська книга, 2007. 281 с. URL: <a href="ftp://lib.sumdu.edu.ua/Books/1539.pdf">ftp://lib.sumdu.edu.ua/Books/1539.pdf</a> (дата звернення: 10.11.2017).
Законодавчі документи	<p>Про стандартизацію : Закон України від 11 лют. 2014 р. № 1315. URL: <a href="https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1315-18#Text">https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1315-18#Text</a> (дата звернення: 02.11.2017).</p> <p>Концепція Державної цільової програми розвитку аграрного сектору економіки на період до 2020 року : проект / М-во аграр. політики та продовольства України. URL: <a href="http://minagro.gov.ua/apk?nid=16822">http://minagro.gov.ua/apk?nid=16822</a> (дата звернення: 13.10.2017).</p>
Періодичні видання	<p>Клітна М. Р., Брижань І. А. Стан і розвиток органічного виробництва та ринку органічної продукції в Україні. <i>Ефективна економіка</i>. 2013. № 10. URL: <a href="http://www.m.nayka.com.ua/?op=1&amp;j=efektyvna-e-ekonomika&amp;s=ua&amp;z=2525">hHYPERLINK"http://www.m.nayka.com.ua/?op=1&amp;j=efektyvna-e-ekonomika&amp;s=ua&amp;z=2525"</a> (дата звернення: 12.10.2017).</p> <p>Neave H. Deming's 14 Points for Management: Framework for Success. <i>Journal of the Royal Statistical Society. Series D (The Statistician)</i>. 2012. Vol. 36, № 5. P. 561–570. URL: <a href="http://www2.fiu.edu/~revellk/pad3003/Neave.pdf">http://www2.fiu.edu/~revellk/pad3003/Neave.pdf</a> (Last accessed: 02.11.2017).</p> <p>Colletta L. Political Satire and Postmodern Irony in the Age of Stephen Colbert and Jon Stewart. <i>Journal of Popular Culture</i>. 2009. Vol. 42, № 5. P. 856–874. DOI: 10.1111/j.1540-5931.2009.00711.x.</p>
Сторінки з веб-сайтів	Що таке органічні продукти і чим вони кращі за звичайні? <i>Екологія життя</i> : веб-сайт. URL: (дата звернення: 12.10.2017).
<b>Інші документи</b>	
Законодавчі і нормативні документи (інструкції, накази)	<p>Конституція України : станом на 1 верес. 2016 р. / Верховна Рада України. Харків : Право, 2016. 82 с.</p> <p>Про внесення змін до Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» щодо удосконалення деяких положень : Закон України від 5 жовт. 2017 р. № 2164. <i>Урядовий кур'єр</i>. 2017. 9 листоп.</p> <p>Інструкція про порядок нарахування і сплати єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування : затв. наказом М-ва фінансів України від 20 квіт. 2015 р. № 449. <i>Все про бухгалтерський облік</i>. 2015. № 51. С. 21–42.</p> <p>Про затвердження Порядку забезпечення доступу вищих навчальних закладів і наукових установ, що знаходяться у сфері управління Міністерства освіти і науки України, до електронних наукових баз даних : наказ М-ва освіти і науки України від 2 серп. 2017 р. № 1110. <i>Вища школа</i>. 2017. № 7. С. 106–107.</p>

1	2
Стандарти	ДСТУ ISO 9001: 2001. Системи управління якістю. [Чинний від 2001-06-27]. Київ, 2001. 24 с. (Інформація та документація).  СОУ–05.01-37-385:2006. Вода рибогосподарських підприємств. Загальні вимоги та норми. Київ : Міністерство аграрної політики України, 2006. 15 с. (Стандарт Мінагрополітики України)
Патенти	Комбайн рослинозбиральний універсальний : пат. 77937 Україна : МПК А01D 41/02, А01D 41/04, А01D 45/02. № а 2011 09738 ; заявл. 05.08.2011 ; опубл. 11.03.2013, Бюл. № 5.
Авторські свідоцтва	А. с. 1417832 СССР, МКИ А 01 F 15/00. Стенка рулонного пресс-подборщика / В. Б. Ковалев, В. Б. Мелегов. № 4185516 ; заявл. 22.01.87 ; опубл. 23.08.88, Бюл. № 31.
Дисертації, автореферати дисертацій	Романчук Л. Д. Оцінка джерел надходження радіонуклідів до організму мешканців сільських територій Полісся України : дис. ... д-ра с.-г. наук : 03.00.16 / Житомир. нац. агрокол. ун-т. Житомир, 2011. 392 с.  Романчук Л. Д. Оцінка джерел надходження радіонуклідів до організму мешканців сільських територій Полісся України : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д-ра с.-г. наук : 03.00.16. Житомир, 2011. 40 с.
Препринти	Панасюк М. І., Скорбун А. Д., Сплошной Б. М. Про точність визначення активності твердих радіоактивних відходів гамма-методами. Чорнобиль : Ін-т пробл. безпеки АЕС НАН України, 2006. 7 с. (Препринт. НАН України, Ін-т пробл. безпеки АЕС ; 06-1).

*Примітки:*

1. Бібліографічний опис оформлюється згідно з ДСТУ 8302:2015 «Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання» з урахуванням правок (код УКНД 01.140.40).

2. Опис складається з елементів, які поділяються на обов'язкові та факультативні. У бібліографічному описі можуть бути тільки обов'язкові чи обов'язкові та факультативні елементи. Обов'язкові елементи містять бібліографічні відомості, які забезпечують ідентифікацію документа. їх наводять у будь-якому описі.

Проміжки між знаками та елементами опису є обов'язковими і використовуються для розрізнення знаків граматичної і приписаної пунктуації.

*Додатки.*

Додатки оформлюють як продовження кваліфікаційної роботи на наступних її сторінках, розміщуючи їх у порядку появи посилань у тексті кваліфікаційної роботи, за виключенням звітності з організації, яка є останнім додатком. Кожний додаток друкується з нової сторінки.

Додатки починаються з нової сторінки, після списку використаних джерел.

По середині по центру сторінки великими прописними літерами друкують слово ДОДАТКИ. Нумерація цієї сторінки відображається в змісті роботи.

З правого боку рядка малими літерами з першої великої друкується слово «Додаток» (але без знака №) і велика літера, що позначає додаток. Наприклад:

«Додаток Б». Додатки позначаються великими літрами української абетки, за винятком Г, Є, І, Ї, Й, О, Ч, Ь. Наприклад, Додаток А. Один додаток позначається як додаток А.

Перед копіями звітності з організації розміщується аркуш на якому зазначається позначення додатку та його назва. На копіях звітності з організації позначення додатку не наводиться.

Додаток повинен мати заголовок, надрукований угорі малими літерами з першої великої симетрично відносно тексту сторінки. Якщо зміст додатка не вміщується на одну сторінку, то на наступній сторінці у верхньому правому куті зазначається «Продовження додатку...».

Текст кожного додатка за необхідності може бути поділений на розділи й підрозділи, які нумерують у межах кожного додатка. У цьому разі перед кожним номером ставлять позначення додатка (літеру) і крапку, наприклад: А.2 – другий розділ додатка А; В.3.1 – перший підрозділ третього розділу додатка В.

Ілюстрації, таблиці та формули, розміщені в додатках, нумерують у межах кожного додатка, наприклад: рис. Д.1.2 – другий рисунок першого розділу додатка Д; формула (А.1) – перша формула додатка А.

## **РОЗДІЛ 5**

### **ЗАХИСТ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ**

#### **5.1. Підготовка кваліфікаційної роботи до захисту та його організація**

Атестація бакалавра передбачає захист кваліфікаційної роботи.

До захисту кваліфікаційної роботи допускаються здобувачі вищої освіти, які успішно та повною мірою виконали навчальний план.

Кваліфікаційна робота піддається керівникові для перевірки у строки, визначені у завданні па виконання кваліфікаційної роботи.

В поданні голові екзаменаційної комісії щодо захисту кваліфікаційної роботи керівник надає відгук про кваліфікаційну роботу (додаток Е). В ньому визначається: актуальність дослідження; ефективність використаної методології; рівень застосування здобутих у процесі навчання теоретичних знань та підготовки до виконання наукових досліджень; вміння самостійно вирішувати наукові та практичні задачі; вміння логічно, послідовно, аргументовано викладати матеріал і робити висновки; перспективність запропонованих рекомендацій та висновків; недоліки роботи (за наявності).

Кваліфікаційна робота обов'язково повинна мати відгук (рецензію) зовнішнього рецензента (додаток Ж). Рецензентами можуть бути: фахівці-практики, науковці, викладачі ВНЗ тощо.

Під час рецензування кваліфікаційної роботи рекомендується визначати:

- новизну постановки і розроблення задачі;
- використання наукових методів дослідження;
- участь здобувача вищої освіти у проведених дослідженнях, теоретичній та аналітичній обробці отриманих результатів, формулюванні наукового положення/ідеї;

- обґрунтованість висновків;
- вміння здобувача вищої освіти чітко, грамотно й аргументовано викладати матеріал, правильно оформлювати його;
- недоліки щодо змістової частини роботи, оформлення.

Рецензія надається письмово і повинна містити загальний висновок щодо рекомендацій до захисту (рекомендовано або не рекомендовано) у екзаменаційній комісії.

Попередній захист кваліфікаційної роботи здобувач вищої освіти проходить на випусковій кафедрі. Здобувачі вищої освіти, кваліфікаційні роботи яких на попередньому захисті були оцінені позитивно, допускаються до захисту на засіданні екзаменаційної комісії.

Подана до захисту кваліфікаційна робота повинна мати на титульних сторінках підпис наукового керівника.

Захист кваліфікаційної роботи відбувається прилюдно на відкритому засіданні екзаменаційної комісії, склад якої затверджується в установленому порядку.

Здобувач вищої освіти готує для виступу доповідь та ілюстративний матеріал до неї.



Під час підготовки до захисту здобувач вищої освіти має погодити зі своїм науковим керівником складену ним стислу доповідь щодо кваліфікаційної роботи і підготовлені наочні матеріали (5-7 сторінок із найважливішими ілюстративними матеріалами згідно результатів дослідження за темою, оформленими у вигляді роздаткового матеріалу (формату А4)), а також презентацію в форматі Microsoft Office Power Point. Зразок оформлення титульного аркуша ілюстративного матеріалу наведено у додатку К.

Обсяг тексту доповіді має відповідати 5-7 хвилинам виступу. Доповідь повинна відобразити: обґрунтування актуальності теми, мету і завдання роботи, основні результати аналізу матеріалів діючої організації і творчі розробки автора. Особливе місце має бути відведено обґрунтованим пропозиціям і рекомендаціям та оцінці їх ефективності.

Перед захистом здобувачу вищої освіти слід ретельно прочитати рецензію, особливу увагу звернути на висловлені рецензентом зауваження і, по можливості, дати аргументовану відповідь у доповіді.

Наочні матеріали мають послідовно ілюструвати доповідь здобувача вищої освіти і забезпечувати повноту висвітлення всіх положень, які підлягають захисту.

Захист кваліфікаційної роботи може здійснюватися як у закладі вищої освіти, так і в організаціях та установах, на підприємствах, різних форм власності, для яких тематика кваліфікаційних робіт поданих до захисту, становить науково-теоретичну або практичну значущість. Для осіб з особливими потребами може проводитись виїзне засідання екзаменаційної комісії (в лікувальних закладах, інших установах і організаціях тощо), протокол якого оформляється так, як і протокол засідання, що проводиться у закладі вищої освіти.

При захисті кваліфікаційної роботи до екзаменаційної комісії подаються:

- кваліфікаційна робота здобувача вищої освіти;
- подання голові екзаменаційної комісії щодо захисту кваліфікаційної роботи (додаток Е);
- письмовий відгук організації (додаток Л – за умови наявності замовлення від організації);
- письмова рецензія на кваліфікаційну роботу (додаток Ж).

Проведення засідання екзаменаційної комісії при захисті кваліфікаційної роботи включає:

- оголошення прізвища, імені та по батькові здобувача вищої освіти, теми його кваліфікаційної роботи;
- оголошення досягнень здобувача вищої освіти (наукових, творчих), рекомендацій випускової кафедри;
- доповідь здобувача вищої освіти у довільній формі про результати за темою дослідження, основні наукові рішення, отримані результати та ступінь виконання завдання. При цьому, можуть використовуватися різні форми візуалізації доповіді;
- відповіді на запитання членів екзаменаційної комісії;

- оголошення відгуку керівника або виступ керівника зі стислою характеристикою роботи здобувача вищої освіти в процесі підготовки кваліфікаційної роботи;
- оголошення рецензії на кваліфікаційну роботу;
- відповіді здобувача вищої освіти на зауваження керівника кваліфікаційної роботи та рецензента;
- оголошення голови екзаменаційної комісії про закінчення захисту.

Процедура захисту протоколюється секретарем екзаменаційної комісії.

Рішення екзаменаційної комісії про оцінку результатів складання атестації, про видачу здобувачам вищої освіти дипломів (дипломів з відзнакою) про закінчення вищого навчального закладу, отримання відповідного ступеня вищої освіти та відповідної кваліфікації приймається на закритому засіданні екзаменаційної комісії відкритим голосуванням простою більшістю голосів членів екзаменаційної комісії, які брали участь в її засіданні. При однаковій кількості голосів голова екзаменаційної комісії має вирішальний голос. Оцінки виставляє кожен член екзаменаційної комісії, а голова узагальнює результати кожного здобувача вищої освіти і виставляє оцінку.

Оцінки захисту кваліфікаційних робіт оголошуються в день захисту.

ПДАУ на підставі рішення екзаменаційної комісії присуджує здобувачу вищої освіти, який успішно виконав освітню програму спеціальності на певному рівні вищої освіти, відповідний ступінь вищої освіти, присвоює відповідну кваліфікацію.

На підставі цих рішень у закладі вищої освіти видається наказ про завершення навчання.

## **5.2. Загальні критерії оцінювання кваліфікаційної роботи**

Оцінювання рівня якості підготовки кваліфікаційної роботи здійснюють члени екзаменаційної комісії на основі встановлених правил, принципів (об'єктивності, індивідуальності, комплексності, етичності та компетентнісного підходу), критеріїв, системи і шкали оцінювання з використанням форм і методів діагностики, визначених програмою атестації з урахуванням рівня досягнення результатів навчання та сформованості програмних компетентностей.

Результати оцінювання рівня якості підготовки бакалавра публічного управління та адміністрування повинні довести, що випускник:

- має концептуальні знання, здобуті у процесі навчання та практичної діяльності, включаючи основи знань сучасних досягнень науки у сфері публічного управління та адміністрування;
- вміє розв'язувати спеціалізовані завдання та практичні проблеми у сфері публічного управління та адміністрування або у процесі навчання, що передбачає застосування теорій та наукових методів відповідної галузі і характеризується комплексністю та невизначеністю умов.

Критерії оцінювання захисту кваліфікаційної роботи:

- чіткість, повнота та послідовність розкриття кожного питання плану і

теми роботи в цілому;

- науковість стилю викладання;
- відсутність орфографічних і синтаксичних помилок;
- правильне оформлення роботи відповідно до стандартів;
- повнота відповіді на запитання членів екзаменаційної комісії.

Результати захисту кваліфікаційних робіт оцінюються з використанням комплексної системи оцінювання: за 100-бальною, 4-бальною, та Європейською кредитною трансферно-накопичувальною системою (за шкалою «А», «В», «С», «D», «Е», «FX», «F»).

Захист кваліфікаційної роботи оцінюється на «відмінно» (90-100 балів; А – за шкалою ЄКТС), якщо в кваліфікаційній роботі: зроблено власне оцінювання різних літературних джерел, використано сучасні методи дослідження, побудовано формалізовану модель проблеми, проведено комплексні наукові дослідження, розрахунки і на їх основі – аргументовано висновки та обґрунтовано пропозиції; результати наукового дослідження опубліковано у наукових виданнях та/або матеріалах наукових конференцій; при захисті перед екзаменаційною комісією здобувач вищої освіти виявив глибоке розуміння основних проблем досліджуваної ним теми, досконале володіння її матеріалами, дав кваліфіковані відповіді на задані йому питання і подав істотні докази на захист висунутих в роботі окремих положень та висновків.

Захист кваліфікаційної роботи оцінюється на «добре» (74-89 балів; С або В – за шкалою ЄКТС), якщо в кваліфікаційній роботі: зроблено власне оцінювання використаних літературних джерел, самостійно проаналізовано підібраний матеріал, звітні дані підприємства/організації, на базі якого досліджувалася тема, проведено комплексні дослідження, зроблено висновки та сформульовано пропозиції, але вони не є достатньо аргументованими; результати наукового дослідження опубліковано у наукових виданнях та/або матеріалах наукових конференцій; при захисті перед комісією здобувач вищої освіти виявив добре розуміння проблем досліджуваної ним теми, володіння її матеріалами, дав кваліфіковані відповіді на питання в роботі окремих положень та висновків.

Захист кваліфікаційної роботи оцінюється на «задовільно» (60-73 бали; Е або D – за шкалою ЄКТС), якщо в кваліфікаційній роботі розкрито тему, прореферовано необхідні літературні джерела, проаналізовано відповідні інформаційні та/або статистичні бази даних, проведено дослідження, сформульовано висновки без необхідного їх обґрунтування; результати наукового дослідження опубліковано у наукових виданнях та/або матеріалах наукових конференцій; при захисті перед комісією здобувач вищої освіти вірно сформулював головні проблеми теми роботи, але правильно відповів не на всі поставлені йому питання.

Захист кваліфікаційної роботи оцінюється на «незадовільно» (1-63 бали; FX або F – за шкалою ЄКТС), якщо в кваліфікаційній роботі не дотримано більшість вимог, визначених цими засобами діагностики;

кваліфікаційна робота має копільтивний характер з елементами переписування першоджерел, більша частина кваліфікаційної роботи містить поверховий опис конкретних явищ, положень, показників; при захисті перед комісією здобувач вищої освіти не виявив знань основних положень, не зміг відповісти на суттєві питання з теми дослідження.

За результатами захисту кваліфікаційної роботи на закритому засіданні екзаменаційної комісії більшістю голосів приймає рішення щодо оцінки захисту і роботи.

## **Додатки**

Додаток А

Зразок заяви про затвердження теми кваліфікаційної роботи

До наказу

---

Ректорові Полтавського державного  
аграрного університету,  
В. І. АРАНЧІЙ  
здобувача вищої освіти ступеня бакалавр  
4 курсу 1 групи освітньо-професійної  
програми Місцеве самоврядування  
спеціальності 281 Публічне управління  
та адміністрування навчально-наукового  
інституту економіки, управління, права  
та інформаційних технологій денної  
форми навчання  
Василенка Миколи Петровича

Заява

Прошу Вас включити в проект наказу по університету про затвердження тем кваліфікаційних робіт тему моєї кваліфікаційної роботи в такій редакції «Розвиток організаційної культури в місцевому самоврядуванні в умовах реалізації реформи децентралізації».

9 вересня 2025 року



Погоджено:  
науковий керівник



Ольга МИРНА

Тема кваліфікаційної роботи здобувача вищої освіти Василенка Миколи Петровича затверджена на засіданні кафедри публічного управління та адміністрування

16 вересня 2025 року (протокол № 2)

Завідувач кафедри



Тамара ЛОЗИНСЬКА

Додаток Б

## Зразок замовлення на виконання теми кваліфікаційної роботи

Директорові навчально-наукового  
інституту економіки, управління,  
права та інформаційній технологій  
Полтавського державного аграрного  
університету Аллі СВИТЛИЧНИЙ

# З А М О В Л Е Н Н Я

Керівництво Глобинської міської ради та її виконавчого комітету просить закріпити за здобувачем вищої освіти денної форми навчання за освітньо-професійною програмою Місцеве самоврядування спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування Василенком Миколою Петровичем таку тему кваліфікаційної роботи: «Розвиток організаційної культури в місцевому самоврядуванні в умовах реалізації реформи децентралізації».

Керівництво Глобинської міської ради та її виконавчого комітету забезпечить здобувача вищої освіти необхідною інформацією щодо діяльності організації в межах теми дослідження.

Глобинський міський  
голова



Станіслав ДЖУСЬ

2 вересня 2025 року

Зразок завдання на кваліфікаційну роботу

**ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ, УПРАВЛІННЯ,  
ПРАВА ТА ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ  
КАФЕДРА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ**

Освітньо-професійна програма Місцеве самоврядування  
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування  
Ступінь вищої освіти Бакалавр

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Завідувач кафедри

Тамара ЛОЗИНСЬКА

11 квітня 2025 року

**ЗАВДАННЯ  
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА ВИЩОЇ ОСВІТИ**

**Василенка Миколи Петровича**

1. Тема роботи: «Розвиток організаційної культури в місцевому самоврядуванні в умовах реалізації реформи децентралізації», керівник роботи кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри публічного управління та адміністрування Мирна Ольга Володимирівна затверджені наказом вищого навчального закладу від ХХ квітня 2025 р. № ХХХ-ст

2. Строк подання здобувачем вищої освіти роботи 28 травня 2026 р.

3. Вихідні дані до роботи:

звітність Глобинської міської територіальної громади за 2021-2025 рр.;

дані соціологічного опитування членів Глобинської міської територіальної громади

4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити):

Розділ 1. Теоретичні основи формування організаційної культури

Розділ 2. Діагностика та розвиток організаційної культури в місцевому самоврядуванні в умовах реалізації реформи децентралізації

5. Перелік графічного матеріалу: схеми, рисунки, графіки, діаграми за темою та об'єктом дослідження.



Продовження додатку В

6. Дата видачі завдання 23 вересня 2025 р.

### КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів роботи	Строк виконання етапів кваліфікаційної роботи	Примітка
1	Вибір і затвердження теми роботи	02.09.25 – 20.09.25	виконано
2	Складання і затвердження розгорнутого плану та завдання на кваліфікаційну роботу	21.09.25 – 29.09.25	виконано
3	Опрацювання джерел інформації	30.09.25 – 01.12.25	виконано
4	Збір, вивчення і обробка інформації, необхідної для виконання роботи	02.12.25 – 02.01.26	виконано
5	Виконання теоретичного розділу роботи	03.01.26 – 04.03.26	виконано
6	Виконання аналітико-рекомендаційного розділу роботи	17.03.26 – 06.05.26	виконано
7	Оформлення тексту роботи	07.05.26 – 18.05.26	виконано
8	Попередній захист роботи на кафедрі	28.05.26	виконано
9	Нормоконтроль	29.05.26 – 29.05.26	виконано
10	Доопрацювання роботи з урахуванням зауважень і пропозицій	02.06.26 – 06.06.26	виконано
11	Захист кваліфікаційної роботи	09.06.26 – 20.06.26	

Здобувач вищої освіти



**Микола ВАСИЛЕНКО**

Керівник роботи



**Ольга МИРНА**

Додаток Д

Зразок титульної сторінки кваліфікаційної роботи

**ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ, УПРАВЛІННЯ,  
ПРАВА ТА ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ  
КАФЕДРА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ**

Освітньо-професійна програма Місцеве самоврядування  
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування  
Ступінь вищої освіти Бакалавр

**ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ**

Завідувач кафедри

Тамара ЛОЗИНСЬКА

19 травня 2026 року

# **КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на тему: «Розвиток організаційної культури в місцевому самоврядуванні в умовах реалізації реформи децентралізації»

виконав здобувач вищої освіти денної форми навчання

**Василенко Микола Петрович**

Керівник кваліфікаційної роботи

Ольга МИРНА

Полтава – 2025 року

Додаток Е

Зразок подання голові екзаменаційної комісії щодо захисту  
кваліфікаційної роботи  
(формат А5)

**ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**ПОДАННЯ  
ГОЛОВІ ЕКЗАМЕНАЦІЙНОЇ КОМІСІЇ  
ЩОДО ЗАХИСТУ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ**

Направляється здобувач вищої освіти Василенко М. П. до захисту кваліфікаційної роботи за освітньо-професійною програмою Місцеве самоврядування спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування» на тему: «Розвиток організаційної культури в місцевому самоврядуванні в умовах реалізації реформи децентралізації».

Кваліфікаційна робота і рецензія додаються.

Директор інституту



Алла СВІТЛИЧНА

**Довідка про успішність**

Василенко М. П. за період навчання в навчально-науковому інституті економіки, управління, права та інформаційних технологій з 2021 року до 2025 року повністю виконав навчальний план за освітньо-професійною програмою з таким розподілом оцінок за:

4-бальною шкалою: відмінно – 64,6 %, добре – 18,8 %, задовільно – 16,6 %;  
шкалою ЄКТС: А – 64,6 %; В – 18,8 %; С – 16,6 %; D – 0,0 %; E – 0,0 %.

Методист інституту



Надія ЧУХЛІБ

**Висновок керівника кваліфікаційної роботи**

Здобувач вищої освіти Василенко М. П. виконав кваліфікаційну роботу у відповідності до одержаного завдання та існуючих вимог. Дослідження проведено на актуальну тему, адже організаційна культура значно впливає на діяльність будь-якої організації, визначає її адаптованість до змін зовнішнього середовища, внутрішню єдність та забезпечує ефективну діяльність.

За своїм змістом та оформленням кваліфікаційна робота являє собою закінчене дослідження, що переконливо свідчить про високий рівень застосування здобутих у процесі навчання теоретичних знань та підготовки до виконання наукових досліджень. Теоретична частина кваліфікаційної роботи являє собою критичне узагальнення теоретичних наукових підходів до визначення сутності організаційної культури, її функцій, типів та факторів формування; характеристик моделей організаційної культури; тенденцій та змін організаційної культури згідно етапів розвитку організації.

В аналітико-рекомендаційній частині кваліфікаційної роботи проаналізовано основні складові та джерела формування організаційної культури, досліджено соціально-психологічні умови діяльності колективу організації, розроблено заходи спрямовані на розвиток правил і норм

## Продовження додатку Е

діяльності організації, обґрунтовано напрями з просування іміджу організації та удосконалення соціально-психологічних умови діяльності колективу.

Науковий підхід у кваліфікаційній роботі підтверджується наявністю схем, рисунків, графіків та використанням аналітичних і графічних методів дослідження.

Автор ефективно використав методики дослідження, що дозволило зробити обґрунтовані висновки. Рекомендації з формування організаційної культури організації є перспективними, їх втілення в практичну діяльність досліджуваної організації сприятиме зростанню її соціальної престижності.

Таким чином, автор показав вміння самостійно вирішувати наукові та практичні задачі; вміння логічно, послідовно, аргументовано викладати матеріал і робити висновки.

В цілому означені завдання кваліфікаційної роботи в розрізі її розділів виконані, мета роботи досягнута. Кваліфікаційна робота за своїм змістом та оформленням відповідає в вимогам освітньо-професійної програми Місцеве самоврядування спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування» і рекомендується до захисту на засіданні екзаменаційної комісії.

Керівник кваліфікаційної  
роботи



Ольга МИРНА

27 травня 2025 року

### Висновок кафедри про кваліфікаційну роботу

Кваліфікаційна робота розглянута. Здобувач вищої освіти Василенко М. П. допускається до захисту даної роботи перед екзаменаційною комісією.

Відповідальний за нормоконтроль



Ольга СЕРДЮК

28 травня 2026 року

Завідувач кафедри публічного  
управління та  
адміністрування



Тамара ЛОЗИНСЬКА

28 травня 2026 року

Зразок рецензії на кваліфікаційну роботу здобувача вищої освіти

## **РЕЦЕНЗІЯ**

на кваліфікаційну роботу здобувача вищої освіти за освітньо-професійною програмою  
Міське самоврядування спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування»  
навчально-наукового інституту економіки, управління, права та інформаційних технологій  
Полтавського державного аграрного університету

**Василенка Миколи Петровича**

на тему: «Розвиток організаційної культури в місцевому самоврядуванні в умовах реалізації реформи децентралізації», виконану на кафедрі публічного управління та адміністрування під керівництвом кандидата економічних наук, доцента, доцента кафедри публічного управління та адміністрування Мирної Ольги Володимирівни

Кваліфікаційна робота за своєю структурою сприяє всебічному розкриттю обраної актуальної теми та виконанню одержаного завдання.

Теоретичний розділ кваліфікаційної роботи включає критичну оцінку автора та узагальнення наукових підходів до визначення сутності організаційної культури як об'єкту управлінської діяльності в публічній службі, особливостей формування організаційної культури публічної служби, охарактеризовані тенденції зміни організаційної культури в публічному секторі.

Аналітико-рекомендаційний розділ кваліфікаційної роботи направлено на вивчення основних складових та джерел формування організаційної культури в місцевому самоврядуванні, впливу організаційної культури на ефективність діяльності органу місцевого самоврядування. В розділі обґрунтовано сукупність правил і норм діяльності органу місцевого самоврядування, пропозиції з формування та підтримки позитивного його іміджу, потребу активізації можливостей організаційної культури як засобу ефективного управління персоналом та формування його лояльності.

Автором застосовано достатню кількість наукових методів досліджень. Позитивним моментом проведеного автором у кваліфікаційній роботі дослідження є обґрунтовані пропозиції, які сприятимуть підвищенню соціальної престижності місцевого самоврядування, насамперед, завдяки впровадженню сучасних підходів до управління персоналом. Наукова цінність кваліфікаційної роботи полягає в продовженні автором досліджень сучасних особливостей розвитку організаційної культури на рівні органу місцевого самоврядування.

Загалом кваліфікаційна робота Василенка М. П. за своїм змістовним наповненням, технічним оформленням і структурно-логічною побудовою відповідає існуючим вимогам та отриманому завданню. Автор опрацював як

## Продовження додатку Ж

значний обсяг наукових праць, так і нормативну базу з обраної теми, показав вміння чітко, грамотно й аргументовано викладати матеріал, оформлювати його його згідно вимог методичних рекомендацій.

Недоліком кваліфікаційної роботи можна вважати недостатнє висвітлення значення і рівня культури вищих посадових осіб, як чинника змісту організаційної культури служби органу місцевого самоврядування.

Кваліфікаційна робота втілює спроби самостійних досліджень і рекомендується до захисту на засіданні екзаменаційної комісії.

**Рецензент:** Володимир Микійчук, виконавчий директор Асоціації «Полтавська обласна асоціація органів місцевого самоврядування»

**Освіта рецензента:** Московський поліграфічний інститут, спеціальність «Технологія поліграфічного виробництва» та «Інженер-економіст», Національна академія державного управління при Президентові України, спеціальність «Державне управління»



27 травня 2026 року

Зразок характеристики здобувача вищої освіти

**ХАРАКТЕРИСТИКА**  
**Василенка Миколи Петровича**

2004 року народження, українця, здобувача вищої освіти за освітньо-професійною програмою Місцеве самоврядування спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування ступеня вищої освіти Бакалавр Полтавського державного аграрного університету

Василенко Микола Петрович здобуває ступінь вищої освіти Бакалавр за освітньо-професійною програмою Місцеве самоврядування спеціальності 281 Публічного управління та адміністрування з 2020 року й дотепер. Зарекомендував себе як старанний / недостатньо наполегливий, дисциплінований / недостатньо дисциплінований, відповідальний / безвідповідальний здобувач вищої освіти. Має навчальні досягнення високого / достатнього / низького рівня. Протягом навчання здобув достатні знання з фахових дисциплін, систематично підвищував професійний рівень, зокрема шляхом самоосвіти, брав участь у студентських наукових конференціях та круглих столах / приділяв недостатню увагу вивченню фахових дисциплін.

За період навчання здобувач мав повагу серед студентів та викладачів навчально-наукового інституту економіки, управління, права та інформаційних технологій. До виконання громадських доручень ставився сумлінно / відповідально, брав активну участь у студентському самоврядуванні, спортивному, культурно-просвітницькому, громадському житті інституту та університету / недбало. Навчальні заняття без поважних причин не пропускав, порушень дисциплін не має / систематично пропускав навчальні заняття без поважних причин, порушував дисципліну.

Цілеспрямований, спокійний, урівноважений, ввічливий, відповідальний, вимогливий до себе / неврівноважений, порушує загальноприйняті норми поведінки, байдужий до виконання покладених на нього обов'язків, недобррозичливий у спілкуванні, конфліктний.

Характеристика видана для подання екзаменаційній комісії.

Директор навчально-наукового  
інституту економіки, управління,  
права та інформаційних технологій



Алла СВІТЛИЧНА

Керівник академічної групи



Ірина ШУПТА

Староста академічної групи



Микола СИДЬОРКА  
27 травня 2026 року

Додаток К

Зразок титульної сторінки наочних матеріалів до кваліфікаційної роботи

**ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ, УПРАВЛІННЯ,  
ПРАВА ТА ІНФОРМАЦІЙНИЙ ТЕХНОЛОГІЙ  
КАФЕДРА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ**

Освітньо-професійна програма Місцеве самоврядування  
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування  
Ступінь вищої освіти Бакалавр

**НАОЧНІ МАТЕРІАЛИ ДО КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ**

Василенка Миколи Петровича

на тему: «Розвиток організаційної культури в місцевому самоврядуванні в  
умовах децентралізації влади»

Науковий керівник



Ольга МИРНА

Полтава – 2026 року



Зразок відгуку організації на кваліфікаційну роботу

## **В І Д Г У К**

організації

на кваліфікаційну роботу здобувача вищої освіти за освітньо-професійною програмою  
Міське самоврядування спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування  
Навчально-наукового інституту економіки, управління, права та інформаційних технологій  
Полтавського державного аграрного університету

**Василенка Миколи Петровича**

на тему: «Розвиток організаційної культури в місцевому самоврядуванні в умовах децентралізації влади», виконану на кафедрі публічного управління та адміністрування під керівництвом кандидата економічних наук, доцента, доцента кафедри публічного управління та адміністрування Мирної Ольги Володимирівни

Кваліфікаційна робота Василенка М. П. за своїм змістом та оформленням являє закінчене дослідження на актуальну тему та містить достовірну інформацію щодо діяльності організації. Використані в роботі дані взяті з дозволу керівництва організації.

Теоретичний розділ кваліфікаційної роботи розкриває теоретичні аспекти особливостей формування організаційної культури публічної організації, охарактеризовані основні тенденції її зміни.

У аналітико-рекомендаційному розділі охарактеризовано основні складові та джерела формування організаційної культури в органі місцевого самоврядування, запропоновано заходи спрямовані на розвиток правил і норм діяльності Глобинської міської ради та її виконавчого комітету, розроблено пропозиції з просування їх іміджу та удосконалення соціально-психологічні умов діяльності посадових осіб.

Позитивним надбанням кваліфікаційної роботи є дослідження автора, що сприяли розробці конкретних рекомендацій, втілення яких в практичну діяльність Глобинської міської ради та її виконавчого комітету сприятиме підвищенню соціальної їх престижності завдяки впровадженню сучасних підходів до управління персоналом.

Науковий підхід у кваліфікаційній роботі підтверджується наявністю схем, рисунків та використанням аналітичних методів дослідження.

В цілому, в розрізі розділів, означені завдання кваліфікаційної роботи виконано, поставлена мета втілена. Кваліфікаційна робота має практичну спрямованість та рекомендується до захисту на засіданні екзаменаційної комісії.

Глобинський міський  
голова



Станіслав ДЖУСЬ  
27 травня 2025 року

Приклад оформлення списку використаних джерел

**СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. Анисимцев Н. Транспарентность административно-государственного управления : японский вариант. *Проблемы теории и практики управления*. 2001. № 6. С. 33-37.

2. Буханевич А. І. Забезпечення принципів відкритості та прозорості при налагодженні діалогу між владою та громадськістю. *Державне управління: удосконалення та розвиток* : ел. наук. фах. вид. 2010. № 3. URL: <http://www.du.nauka.com.ua/?operation=1&iid=133> (дата звернення: 21.08.2021).

3. Бюджет участі в містах України: регіональний розріз. URL: <https://www.prostir.ua/?news=byudzhetuchasti-v-mistah-ukrajiny-rehionalnyj-rozriz> (дата звернення: 5.08.2021).

4. Габрінець В., Кандзюба С., Кравцов О. Електронні громадські слухання як інноваційний інструмент розвитку місцевої демократії. URL: [http://www.dbuara.dp.ua/vidavnictvo/2010/2010\\_01\(4\)/10gvarmd.pdf](http://www.dbuara.dp.ua/vidavnictvo/2010/2010_01(4)/10gvarmd.pdf) (дата звернення: 25.01.2021).

5. Гудима Н. В. Принципи відкритості і прозорості в діяльності органів державного управління України / автореф. диск. канд. наук держ. упр.: спец. 25.00.01 «Теорія та історія державного управління». Інститут законодавства Верховної Ради України Київ, 2008. 20 с.

6. Гудима Н. В. Принципи відкритості і прозорості в діяльності органів державного управління України (організ.-правові засади): монографія. Черкаси: Вид. Чабаненко Ю., 2007. С. 200.

7. Денисенко О. В. Прозорість та відкритість діяльності органу місцевого самоврядування як чинник розвитку територіальних громад. *Менеджмент XXI століття : глобалізаційні виклики: матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції* : зб. наук. пр. Полтава. ПП

«Астрыя, 2021. С. 166-167.

8. Денисенко О. В. Розвиток етичних стандартів як основи управлінської компетентності. *Територія науки: Збірник матеріалів наукових досліджень молодих учених [кафедри публічного управління та адміністрування] Полтавського державного аграрного університету*. Випуск 2. Листопад 2021 р. Полтава, ННІ ПДАА, 2021. С. 61-65.

9. Державно-громадянська комунікація: шлях від кризи до взаємодії: монографія / В. М. Козаков та ін. Київ: ДП «Вид. дім «Персонал», 2017. 288 с.

10. Єсімов С. С., Бондаренко В. А. Транспарентність як принцип діяльності органів публічного управління в умовах використання інформаційних технологій. *Соціально-правові студії*. 2018. Випуск 1. С. 42-49.

11. Кодекс етики депутата Маломихайлівської сільської ради. *Михайлівська сільська об'єднана територіальна громада*. URL: Кодекс етики депутата Маломихайлівської сільської ради (дата звернення: 12.08.2021).

12. Козаков В. М. Державно-громадянська комунікація: шлях від кризи до взаємодії: монографія / В. М. Козаков, О. В. Рашковська, В. А. Ребкало, та ін. Київ: ДП «Вид. дім «Персонал», 2017. 288 с.

13. Конституція України : Закон від 28.06.1996 № 254к/96-ВР. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80> (дата звернення: 21.08.2021).

14. Крет О. В. Атрибутивні характеристики транспарентності як категорії політичної науки. *Науковий вісник. Одеський державний економічний університет*. 2008. № 20 (76). С. 93-102.

15. Крет О.В. Інституалізація транспарентності державної влади в Україні : автореф. дис. ... канд. політ. наук : 23.00.02. Чернівці, 2010. 20 с.

16. Кудіна О. А. Транспарентність влади в Україні: проблеми становлення та чинники забезпечення. *Вісник Дніпропетровського університету. Серія : Філософія. Соціологія. Політологія*. 2013. Т. 12, вип. 23(4). С. 33-38.

17. Любченко П. М. Відкритість та гласність у сфері місцевого

самоврядування. *Державне будівництво та місцеве самоврядування*. Випуск 25. 2013. С. 88-101.

18. Мельтюхова Н., Ваніна Я. Реалізація принципу відкритості як інструмент практичного здійснення децентралізації влади. *Вісник національної академії державного управління*. С. 165-175. URL: <http://visnyk.academy.gov.ua/wp-content/uploads/2013/11/2011-1-24.pdf> (дата звернення: 21.08.2021).

19. Місто курорт Миргород : Офіційний сайт міста Миргород. URL: <http://myrgorod.pl.ua/> (дата звернення: 21.08.2021).

20. Наливайко Л., Романов М. Поняття, ознаки та значення транспарентності в контексті євроінтеграції. *Visegrad Journal on Human Rights*. № 4/1. 2016. С. 158-163. URL: <https://er.dduvs.in.ua/bitstream/123456789/2026/1/10.pdf> (дата звернення: 12.08.2021).

21. Офіційний сайт Львівської міської ради. URL: <http://city-adm.lviv.ua> (дата звернення 17.09.2021).

22. Пашковська М. Поняття транспарентності в сучасній науці «Державне управління». *Ефективність державного управління*. 2013. Вип. 34. С. 135-143.

23. Пилаєва В. М. Наукові підходи щодо визначення принципу транспарентності в діяльності органів виконавчої влади у вітчизняній науці адміністративного права. *Право і суспільство*. 2016. № 2 (2). С. 128–132.

24. Пилаєва В. М. Реалізація принципу транспарентності діяльності органів виконавчої влади: європейський досвід. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2014. № 6–1. Т. 3. С. 23–29.

25. Портал управління знаннями. URL: <https://pdp.nacs.gov.ua/> (дата звернення: 21.08.2021).

26. Про державну службу : Закон України, редакція від 28.08.2018. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19> (дата звернення: 21.08.2021).

27. Про доступ до публічної інформації : Закон України, редакція від 01.05.2015. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-17> (дата звернення:

21.08.2021).

28. Про затвердження Загальних правил етичної поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування : Наказ Національного агентства України з питань державної служби від 05.08.2016 № 158. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1203-16#Text> (дата звернення: 21.08.2021).

29. Про порядок висвітлення діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування в Україні засобами масової інформації : Закон України редакція від 16.07.2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/539/97-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 21.08.2021).

30. Пухкал О. Г. Громадський контроль як важливий чинник демократизації та ефективності державного управління. *Інвестиції: практика та досвід*. 2010. № 14. С. 56-58.

31. Результати рейтингів прозорості та підзвітності за 2020 рік від ТІ Україна. *Transparency International Ukraine*. URL: <https://ti-ukraine.org/research/rezultaty-rejtyngiv-prozorosti-ta-pidzvitnosti-za-2020-rik-vid-ti-ukrayina/> (дата звернення 17.09.2021).

32. Рейтинги прозорості та підзвітності міст – 2020. Аналітичний звіт. URL: <https://drive.google.com/file/d/1cU-12BXILtMZuE-Kz3CrjlcAarfYERi7/view> (дата звернення 17.09.2021).

33. Ровинська К. І. Законодавче закріплення прозорості та відкритості владних інституцій місцевого рівня: міжнародний досвід. *Правова держава*. № 31. 2018. С. 17-34. URL: <file:///C:/Users/oserd/Downloads/143440-%D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%96-314366-1-10-20181031.pdf> (дата звернення: 12.08.2021).

34. Романюк С. Особенности демократизации политического управления в условиях глобализации : дисс. ... канд. полит. наук : спец. 23.00.04 «Политические проблемы международных отношений, глобального и регионального развития». М., 2005. 181 с.

35. Совгиря О. Принципи відкритості, прозорості та гласності діяльності Уряду: визначення змісту і співвідношення понять. *Публічне право*. № 2. 2011. С. 19-25.

36. URL: <https://ti-ukraine.org/wp-content/uploads/2016/10/Ustav.pdf> (дата звернення 17.09.2021).

37. Стретович В. Забезпечення відкритості органів державної влади та місцевого самоврядування. *Аспекти самоврядування*. 2005. № 2. С. 13-17.

38. Терещук Г. Зарубіжна практика забезпечення принципу прозорості в діяльності публічної адміністрації. *Актуальні проблеми правознавства*. 3 (19)/2019. С. 65-70.

39. Тимошенко Н. Співвідношення принципів відкритості та прозорості в діяльності органів місцевого самоврядування: «Сіамські близнюки» чи узгоджена пара? *Збірник наукових праць*. 2015. Вип. 44 «Ефективність державного управління». С. 125-131.

40. Ткач І. В. Принципи прозорості та відкритості як невід'ємна складова публічного управління: теоретичний аспект. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. 2016. № 12(1). С. 25-32. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj\\_2016\\_12%281%29\\_\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj_2016_12%281%29__6) (дата звернення: 12.08.2021).

41. Черторижський В. М. Політика прозорості як інструмент активізації транскордонного співробітництва. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. Випуск 3 (113). С. 86-88. URL: [http://ird.gov.ua/sep/sep20153\(113\)/sep20153\(113\)\\_086\\_ChertoryzhskyyVM.pdf](http://ird.gov.ua/sep/sep20153(113)/sep20153(113)_086_ChertoryzhskyyVM.pdf) (дата звернення: 12.08.2021).

42. Ярошенко В. М. Прозорість та відкритість влади як механізми становлення інституту. *Наук. вісн. Серія: Політ. Науки*. Держ. гуманітар. ун-т ім. П. Могили. 2012. Вип. 170, т. 182. С. 85-91.

Зразок реферату кваліфікаційної роботи

**ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ, УПРАВЛІННЯ,  
ПРАВА ТА ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ  
КАФЕДРА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ**

ВАСИЛЕНКО МИКОЛА ПЕТРОВИЧ

**РОЗВИТОК ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ В МІСЦЕВОМУ  
САМОВРЯДУВАННІ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ВЛАДИ**

Освітньо-професійна програма Місцеве самоврядування  
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування  
Ступінь вищої освіти Бакалавр

**РЕФЕРАТ**

кваліфікаційної роботи на здобуття кваліфікації – бакалавр публічного  
управління та адміністрування

Полтава – 2026 року

Кваліфікаційна робота складається зі вступу, 2 розділів, висновків, списку використаних джерел (40 найменувань), 11 додатків. Кваліфікаційна робота містить 12 таблиць, 6 рисунків, викладена на 40 сторінках.

### **Основний зміст роботи**

У першому розділі «Теоретичні основи формування організаційної культури» здійснено сутнісну характеристику та визначено особливості формування організаційної культури публічної служби, розглянуто організаційну культуру як об'єкт управлінської діяльності у сфері публічної служби, зазначено тенденції зміни організаційної культури в публічному секторі.

У другому розділі «Діагностика та розвиток організаційної культури в місцевому самоврядуванні в умовах реалізації реформи децентралізації» визначено основні складові та джерела формування організаційної культури Глобинської міської ради та її виконавчого комітету, вплив організаційної культури на ефективність їх діяльності, обґрунтовано варіанти розвитку правил і норм діяльності організації, визначено можливості організаційної культури як засобу ефективного управління персоналом та формування його лояльності.

### **Висновки**

1. Глобинська міська рада та її виконавчий комітет на відповідній території забезпечує: виконання Конституції, законів України, актів Президента України, Кабінету Міністрів України, інших органів виконавчої влади вищого рівня; законність і правопорядок, додержання прав і свобод громадян; виконання державних і регіональних програм соціально-економічного та культурного розвитку, програм охорони довкілля; підготовку та виконання місцевого бюджету; звіт про виконання місцевого бюджету та програм; взаємодію з органами державної влади.

2. В Глобинській міській раді та її виконавчому комітеті є ієрархічний тип організаційної культури. Організаційна культура формувалася в процесі колективного накопичення службовцями досвіду за першочергової значущості особи керівника. Найважливішими факторами формування організаційної культури були ритуали, традиції, авторитет керівника (поведінка і стиль управління). Організаційній культурі органу місцевого самоврядування притаманні такі характеристики як ототожнення працівника з інститутом місцевого самоврядування, наявність колективної діяльності, індивідуальна автономія окремої посадової особи, вплив мотиваційної складової, зосередженість на результатах праці, контроль за поведінкою посадових осіб.

3. Для розвитку правил і норм діяльності Глобинської міської ради та її виконавчого комітету запропонована програма, спрямована на розвиток організаційної культури через удосконалення системи правил і норм діяльності організації, а саме створення комісії з етики, завдання якої полягає в оцінюванні повсякденної практики з позиції етики, запровадження етичних норм кодексу посадових осіб місцевого самоврядування, організація навчання



співробітників етичній поведінці; проведення нарад з проблем етичної поведінки, інформування працівників про випадки високоетичної поведінки. Визначена потреба декларування такої норми як участь співробітників у прийнятті рішень як у формі подання пропозицій щодо удосконалення управлінських процесів так і вироблення групових рішень у підрозділах. Основним засобом покращення соціально-психологічного клімату повинні стати соціально-психологічні тренінги. Згадані пропозиції сприятимуть досягненню цілей Глобинської міської ради та її виконавчого комітету та зростанню її соціальної престижності.

### **Список публікацій здобувача**

1. Василенко М. П. Організаційна культура та її роль у формуванні дієздатного колективу. *Матеріали науково-практичної конференції за результатами проходження виробничих практик*, Випуск 9, 2025 р. Полтава : РВВ ПДАУ, 2025 р. С. 265-267.

2. Василенко М. П. Основи формування й розвитку організаційної культури в місцевому самоврядуванні. *Матеріали студентської наукової конференції Полтавського державного аграрного університету, 27-28 квітня 2025 р. Том I. Тези навчально-наукового інституту економіки і бізнесу*. Полтава: РВВ ПДАУ, 2025. С. 53-54.

### **АНОТАЦІЯ**

Василенко М. П. Розвиток організаційної культури в місцевому самоврядуванні в умовах реалізації реформи децентралізації (на матеріалах Глобинської міської ради та її виконавчого комітету). Кваліфікаційна робота на правах рукопису.

Кваліфікаційна робота на здобуття ступеня вищої освіти бакалавр за освітньо-професійною програмою Місцеве самоврядування спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування. Полтавський державний аграрний університет, Полтава, 2026.

Досліджено теоретичні, методологічні та прикладні питання розвитку організаційної культури органу місцевого самоврядування, здійснено діагностику її типу та характеристик.

Обґрунтовано програму розвитку організаційної культури органу місцевого самоврядування, привернута увага до такого засобу покращення соціально-психологічного клімату як соціально-психологічні тренінги.

Ключові слова: організаційна культура, етичний кодекс, соціально-психологічний клімат, соціально-психологічний тренінг.

### **ANNOTATION**

Mykola Vasilenko. Formation of the organizational culture of a public service (on the materials of the Poltava districts state administration). Based on the rights of a manuscript.

Master's thesis for higher education degree Master on the training program

Public relations of the speciality 281 Public management and administration. – Poltava State Agrarian University, Poltava, 2026.

The theoretical, methodological and applied issues of the development of organizational culture in local governments are investigated, its type and characteristics are diagnosed.

The program for the development of organizational culture in self-government bodies is justified; attention is focused on such a tool for improving the socio-psychological climate as socio-psychological training.

Key words: organizational culture, code of ethics, socio-psychological climate, socio-psychological training.

Додаток П

Формуляр заяви про затвердження теми кваліфікаційної роботи

До наказу  
\_\_\_\_\_

Ректорові Полтавського державного  
аграрного університету В. І. АРАНЧІЙ  
здобувача вищої освіти ступеня бакалавр  
4 курсу 1 групи освітньо-професійної  
програми Місцеве самоврядування  
спеціальності 281 Публічне управління та  
адміністрування навчально-наукового  
інституту економіки, управління, права та  
інформаційних технологій денної форми  
навчання

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

З А Я В А

Прошу Вас включити в проект наказу по університету про затвердження  
тем кваліфікаційних робіт тему моєї кваліфікаційної роботи в такій редакції  
« \_\_\_\_\_»

(на матеріалах \_\_\_\_\_).

\_\_\_\_\_  
(дата)

\_\_\_\_\_  
(підпис)

Погоджено:  
науковий керівник

\_\_\_\_\_  
(власне ім'я, прізвище)

Тема кваліфікаційної роботи здобувача вищої освіти  
\_\_\_\_\_ затверджена на засіданні кафедри  
публічного управління та адміністрування «\_\_» 202\_\_ року (протокол № \_\_).

Завідувач кафедри \_\_\_\_\_  
(підпис)

\_\_\_\_\_  
(власне ім'я, прізвище)

Затверджено до друку радою з якості ВО спеціальності, протокол № 1 від 01.09.2022 р.  
Формат 60x90 <sup>1</sup>/<sub>16</sub>. Папір офсетний (білий 70-80 г/м<sup>2</sup>).  
Ум. друк. арк. 3,04. Авт. арк. 4,19.  
Тираж 25 пр. Гарнітура Times New Roman Cyr.

Друк – ННІ ЕУПІТ