



КАФЕДРА ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ ТА  
УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЛЬВІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ІВАНА  
ФРАНКА  
ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ ТА БІЗНЕСУ

ЗАТВЕРДЖУЮ  
Декан  
доц. А. В. Стасин  
(підпис)  
«30» січня 2024 р.

**МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ**  
з виконання, оформлення та захисту  
**КВАЛІФІКАЦІЙНИХ (БАКАЛАВРСЬКИХ) РОБІТ**

галузь знань: 28 "Публічне управління та адміністрування"  
(шифр та найменування галузі знань)

спеціальність: 281 "Публічне управління та адміністрування"  
(код та найменування спеціальності)

освітня програма: «Публічне адміністрування та управління бізнесом»

освітній ступінь: бакалавр  
(бакалавр)

форма навчання: денна, заочна  
(денна, заочна)

ЛЬВІВ 2024

**Методичні рекомендації з виконання, оформлення та захисту кваліфікаційних (бакалаврських) робіт, для здобувачів галузі знань: 28 «Публічне управління та адміністрування», спеціальності: 281 «Публічне управління та адміністрування», спеціалізації «Публічне адміністрування та управління бізнесом», Освітньо-професійної програми «Публічне адміністрування та управління бізнесом», освітнього рівня «бакалавр».**

Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2024. 51 с.

**Укладачі:** д.е.н., доцент, завідувач кафедри Комарницька Г.О., д.е.н., професор Васьківська К.В., д.е.н., професор Карпінський Б.А., к.е.н., доцент Маліновська О.Я., к.е.н., доцент Герасименко О.В., к. держ. упр., доцент Решота О.А.

Розглянуто і схвалено на засіданні Вченої ради факультету управління фінансами та бізнесу Львівського національного університету імені Івана Франка (протокол № 6 від 30 січня 2024 р.).

Завідувачка кафедри \_\_\_\_\_



(підпис)

Комарницька Г.О.

© Комарницька Г.О., Васьківська К.В., Карпінський Б.А.,  
Маліновська О.Я., Герасименко О.В., Решота О.А., 2024

© ЛНУ імені Івана Франка, 2024

<b>Зміст</b>		<b>стор.</b>
<b>РОЗДІЛ 1.</b>	Загальні положення .....	4
<b>РОЗДІЛ 2.</b>	Підготовка та порядок виконання кваліфікаційної (бакалаврської) роботи .....	8
<b>РОЗДІЛ 3.</b>	Зміст та структура кваліфікаційної (бакалаврської) роботи ...	11
<b>РОЗДІЛ 4.</b>	Вимоги до оформлення кваліфікаційної (бакалаврської) роботи .....	19
<b>4.1.</b>	Загальні вимоги .....	19
<b>4.2.</b>	Нумерація сторінок, розділів, підрозділів .....	19
<b>4.3.</b>	Ілюстрації .....	20
<b>4.4.</b>	Таблиці .....	20
<b>4.5.</b>	Формули .....	21
<b>4.6.</b>	Посилання в тексті на рисунки, таблиці, формули, літературні джерела .....	23
<b>4.7.</b>	Переліки і примітки .....	24
<b>4.8.</b>	Список використаних джерел .....	24
<b>4.9.</b>	Додатки .....	25
<b>4.10.</b>	Оформлення графічної частини .....	26
<b>РОЗДІЛ 5.</b>	Наукове керівництво та рецензування кваліфікаційної (бакалаврської) роботи .....	26
<b>РОЗДІЛ 6.</b>	Попередня експертиза кваліфікаційної (бакалаврської) роботи .....	27
<b>РОЗДІЛ 7.</b>	Підготовка до захисту і захист кваліфікаційної (бакалаврської) роботи .....	28
<b>РОЗДІЛ 8.</b>	Критерії оцінювання кваліфікаційної (бакалаврської) роботи	30
<b>РОЗДІЛ 9.</b>	Заохочення талановитих здобувачів до наукової діяльності...	33
<b>Додатки</b>		
<b>Додаток А.</b>	<i>Зразок заяви на затвердження теми та наукового керівника дипломної роботи</i>	36
<b>Додаток Б.</b>	<i>Зразок Пояснювальної записки до дипломної роботи</i>	37
<b>Додаток В.</b>	<i>Зразок Завдання на дипломну роботу</i>	38
<b>Додаток Д.</b>	<i>Зразок титульного аркуша на дипломну роботу</i>	40
<b>Додаток Ж.</b>	<i>Зразок Вступу до дипломної роботи</i>	41
<b>Додаток З.</b>	<i>Зразок Анотації дипломної роботи</i>	44
<b>Додаток К.</b>	<i>Зразок оформлення змісту дипломної роботи</i>	45
<b>Додаток Л.</b>	<i>Зразок оформлення бібліографічного опису джерел літератури</i>	46
<b>Додаток М.</b>	<i>Зразок оформлення титульного аркуша ілюстративного матеріалу дипломної роботи</i>	48
<b>Додаток Н.</b>	<i>Зразок подання голові Екзаменаційної комісії щодо захисту кваліфікаційної (бакалаврської) роботи</i>	49
<b>Додаток П.</b>	<i>Зразок відгуку наукового керівника на бакалаврську роботу здобувачів</i>	50
<b>Додаток Р.</b>	<i>Зразок рецензії на бакалаврську роботу</i>	51

## РОЗДІЛ 1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

Згідно з навчальними планами підготовки фахівця з вищою освітою, кваліфікаційна (бакалаврська) робота (КБР) – один із видів державної атестації здобувачів, яку виконують випускники освітнього рівня «бакалавр». **Кваліфікаційна бакалаврська робота** дозволяє здобувачу довести рівень власної кваліфікації, уміння здійснювати науковий пошук і самостійно вирішувати наукові та практичні проблеми. **КБР** дає можливість виявити рівень наукової та фахової підготовки здобувачів з відповідної спеціальності. Виконання КБР та її захист перед Державною екзаменаційною комісією (ДЕК) є перевіркою підготовки фахівця до самостійної діяльності з обраного напрямку підготовки (спеціальності за освітньою програмою), його спроможності проявити професійні компетентності.

**КБР** спрямована на те, що у здобувачів освітнього ступеня «бакалавр» були сформовані такі компетентності:

### **Інтегральна компетентність**

ІК1. Здатність розв'язувати складні спеціалізовані завдання та практичні проблеми у сфері публічного управління та адміністрування або у процесі навчання, що передбачає застосування теорій та наукових методів і характеризується комплексністю та невизначеністю умов.

### **Загальні компетентності:**

ЗК1. Здатність вчитися та оволодівати сучасними знаннями.

ЗК2. Здатність реалізувати свої права і обов'язки як члена суспільства, усвідомлювати цінності громадянського (вільного демократичного) суспільства та необхідність його сталого розвитку, верховенства права, прав і свобод людини і громадянина в Україні.

ЗК3. Здатність зберігати та примножувати моральні, культурні, наукові цінності і досягнення суспільства на основі розуміння історії та закономірностей розвитку предметної області, її місця у загальній системі знань про природу і суспільство та у розвитку суспільства, техніки і технологій, використовувати різні види та форми рухової активності для активного відпочинку та ведення здорового способу життя.

ЗК4. Здатність бути критичним і самокритичним.

ЗК5. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.

ЗК6. Здатність працювати в команді.

ЗК7. Здатність планувати та управляти часом.

ЗК8. Вміння виявляти, ставити та вирішувати проблеми.

ЗК9. Здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел.

ЗК10. Здатність спілкуватися державною мовою як усно, так і письмово.

ЗК11. Здатність спілкуватися іноземною мовою.

ЗК12. Навички міжособистісної взаємодії.

ЗК13. Здатність спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів діяльності)

### **Спеціальні компетентності:**

- СК1. Здатність до соціальної взаємодії, співробітництва й розв'язання конфліктів.
- СК2. Здатність забезпечувати належний рівень вироблення та використання управлінських продуктів, послуг чи процесів.
- СК3. Здатність забезпечувати дотримання нормативно-правових та морально-етичних норм поведінки.
- СК4. Здатність використовувати в процесі підготовки і впровадження управлінських рішень сучасні ІКТ.
- СК5. Здатність використовувати систему електронного документообігу.
- СК6. Здатність здійснювати інформаційно-аналітичне забезпечення управлінських процесів із використанням сучасних інформаційних ресурсів та технологій.
- СК7. Здатність розробляти тактичні та оперативні плани управлінської діяльності.
- СК8. Здатність готувати проекти управлінських рішень та їх впроваджувати.
- СК9. Здатність впроваджувати інноваційні технології.
- СК10. Здатність до дослідницької та пошукової діяльності в сфері публічного управління та адміністрування.
- СК11. Здатність у складі робочої групи проводити прикладні дослідження в сфері публічного управління та адміністрування.
- СК12. Здатність проводити моніторинг та діагностику проблем на різних рівнях адміністративного управління, інтерпретувати отримані результати та формувати управлінські рішення.
- СК13. Здатність синтезувати управлінські рішення у сфері публічного адміністрування та бізнес-адміністрування в умовах повної та неповної інформації.
- СК14. Здатність збирати та аналізувати дані щодо сучасних інформаційних та комунікаційних технологій, робити висновки і прогнози про можливості їх використання на різних рівнях публічного адміністрування та бізнес-адміністрування.
- СК15. Здатність аналізувати та оцінювати соціальні процеси, розглядати суспільні явища в конкретних історичних умовах та здійснення професійної діяльності.

### **Програмні результати навчання:**

- ПРН2. Застосовувати норми та правила професійного спілкування українською мовою.
- ПРН3. Уміти усно і письмово спілкуватися іноземною мовою.
- ПРН4. Знати структуру та особливості функціонування сфери публічного управління та адміністрування.
- ПРН5. Знати стандарти, принципи та норми діяльності у сфері публічного управління та адміністрування.
- ПРН6. Знати основні нормативно-правові акти та положення законодавства у сфері публічного управління та адміністрування.

ПРН8. Розуміти та використовувати технології вироблення, прийняття та реалізації управлінських рішень.

ПРН11. Уміти здійснювати пошук та узагальнення інформації, робити висновки і формулювати рекомендації в межах своєї компетенції.

ПРН16. Використовувати дані статистичної звітності, обліку та спеціальних досліджень у професійній діяльності.

ПРН17. Демонструвати навички обґрунтування власного твердження щодо дієвих способів, методів, публічного адміністрування в умовах неповної інформації.

ПРН21. Вміння застосовувати інструменти оцінювання ресурсного забезпечення, ризиків та ефективності заходів щодо впровадження оптимальних форм і методів діяльності органів публічного адміністрування, бізнес-структур, здійснювати техніко-економічне обґрунтування інноваційних проектів.

### **1.1. Кваліфікаційна (бакалаврська) робота – структурний компонент державної атестації**

КБР є самостійно виконаною науково-дослідною роботою здобувачів, головною метою і змістом якої є наукові дослідження з сучасних проблем теоретичного і прикладного характеру за профілем підготовки. Головна **мета КБР** – це розв'язання комплексу прикладних **завдань** відповідно до узагальненого об'єкта діяльності на основі застосування системи теоретичних знань і практичних навичок здобутих у процесі всього періоду навчання.

Атестація здійснюється атестаційною комісією, до складу якої можуть включатися представники роботодавців та їх об'єднань. Кваліфікаційна робота має засвідчувати здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у сфері публічного управління та адміністрування, що передбачає проведення досліджень та/або здійснення інновацій та характеризується невизначеністю умов і вимог. Кваліфікаційна робота має бути перевірена на плагіат.

Публічний захист КБР є підставою для отримання першого (бакалаврського) освітнього рівня. Кваліфікаційна (бакалаврська) робота відрізняється від інших видів наукових робіт здобувачів тим, що її рекомендації та розробки, пропозиції є більш науково обґрунтованими і мають значне творче підґрунтя.

У КБР на основі виконаних її автором досліджень та використаних джерел необхідно логічно і системно викласти розв'язання теоретичної проблеми або прикладного завдання, що має відповідне значення для окремої галузі знань, висвітлити наукові розробки, що мають відповідне значення для розв'язання конкретних завдань тощо.

КБР повинна представляти закінчену розробку актуальної наукової або прикладної фахової проблеми. Вона повинна:

- бути актуальною, мати новизну, практичну цінність;

- використання електронного врядування як форми публічного адміністрування;
  - мати спрямування на вирішення практичних завдань майбутньої професійної діяльності;
  - стимулювати у здобувачів творчий пошук нових пріоритетних наукових рішень;
  - вимагати опрацювання спеціальної наукової і методичної літератури;
  - передбачати вибір оптимальних рішень на основі застосування сучасних методів наукового дослідження;
  - пов'язуватися з планами наукових досліджень керівника, випускової кафедри, факультету;
  - узагальнювати і розвивати науково-дослідницькі вміння здобувачів.
- Виконання КБР має на меті:
- систематизацію, закріплення та поглиблення теоретичних і практичних знань у сфері публічного управління та адміністрування;
  - розвиток навичок самостійної науково-дослідної роботи й оволодіння методикою теоретичних, експериментальних та науково-практичних досліджень, використаних під час виконання кваліфікаційної роботи;
  - набуття досвіду з моніторингу отриманих результатів досліджень, формулювання конкретних висновків та пропозицій, набуття досвіду з їх прилюдного захисту.

## **1.2. Порядок визначення та затвердження тематики КБР**

Тематика КБР повинна відповідати освітньо-професійній програмі розробленій відповідно до Стандарту вищої освіти України першого (бакалаврського) рівня вищої освіти галузь знань 28 Публічне управління та адміністрування за спеціальністю 281 Публічне управління та адміністрування затверджений наказом Міністерства освіти і науки України від 04.08.2020 р. № 1001 (Стандарт розроблено підкомісією 281 «Публічне управління та адміністрування» Науково-методичної ради Міністерства освіти і науки України).

Перелік тем КБР формується випусковою кафедрою, оновлюється кожного навчального року та затверджується рішенням випускової кафедри та Вченої ради факультету. Тематику КБР пропонують здобувачам на початку навчального року (на 4 курсі першого (бакалаврського) рівня вищої освіти). Здобувачі мають право запропонувати свою тему з обґрунтуванням доцільності її розробки. У таких випадках перевагу надають темам, які безпосередньо пов'язані з місцем майбутньої професійної діяльності випускника.

Тематика бакалаврської роботи є досить різноманітною. Вона охоплює широке коло питань, що надає здобувачів можливість вибору завдань, пов'язаних з їх індивідуальними нахилами та інтересами. При цьому потрібно вважати природною і доцільною існуючу практику, коли тематика більшості робіт відповідає напрямам наукових досліджень кафедри. Це впливає на

високий рівень робіт, кваліфіковане керівництво, забезпеченість необхідним інструментарієм досліджень. Для забезпечення інтеграції навчального процесу з майбутньою професійною діяльністю тематика магістерських робіт може визначатися і замовником (роботодавцем). Типова тематика розробляється, поновлюється кожного навчального року за напрямками досліджень, і затверджується ВИПУСКОВОЮ кафедрою до 01 червня поточного навчального року.

Тематика КБР затверджується Вченою радою факультету.

### **Теми кваліфікаційних (бакалаврських) робіт**

1. Особливості діяльності органів місцевого самоврядування в умовах реалізації адміністративно-територіальної реформи.
2. Інноваційні форми участі громадян в публічному управлінні.
3. Стратегічне управління розвитком об'єднаних територіальних громад.
4. Формування позитивного іміджу органу публічної влади.
5. Лідерство в публічному управлінні: зарубіжний досвід для України.
6. Модернізація публічної служби України на основі зарубіжного досвіду.
7. Формування організаційної культури органу публічної влади.
8. Розвиток електронного урядування та електронної демократії в Україні.
9. Зарубіжний досвід організації публічного адміністрування та можливості його адаптації в Україні.
10. Адаптація зарубіжного досвіду реформування діяльності органів місцевого самоврядування в Україні.
11. Формування і реалізація програм соціально-економічного розвитку територіальних громад.
12. Організація взаємодії органів влади і громадськості як основа політичної і господарської стабільності регіону.
13. Регулювання процесів децентралізації органів місцевого самоврядування.
14. Упровадження електронного урядування в публічне управління.
15. Державна політика у сфері розвитку інформаційного суспільства та електронного урядування.
16. Адміністрування підприємницької діяльності в умовах війни.
17. Публічне адміністрування як форма реалізації публічної влади.
18. Регіональна політика держави в сучасних умовах.
19. Роль місцевих органів влади у здійсненні економічної політики регіону.
20. Зв'язки з громадськістю органів державного управління як інструмент формування позитивного іміджу влади.
21. Державна політика у сфері надання адміністративних послуг: проблеми та шляхи вирішення.
22. Удосконалення інформаційного забезпечення діяльності органів публічної влади на регіональному рівні.
23. Комунікації в органах публічного управління
24. Формування іміджу публічного управління в Україні



25. Збалансування соціального та економічного розвитку територіальних громад
26. Інвестиційна політика місцевих органів управління.
27. Організація й оцінювання діяльності органів публічного адміністрування
28. Сучасні методи оцінки працівників в органах публічного адміністрування та бізнес-структурах.
29. Потреба й запобігання проявам корупції в органах державної влади.
30. Управління міграційними процесами з позиції публічного адміністрування.
31. Особливості корпоративного управління в умовах змін.
32. Удосконалення форм і методів оцінювання та атестації персоналу органів публічного адміністрування.
33. Стратегічне управління кадровим забезпеченням в органах публічного адміністрування.

### 1.3. Вибір та затвердження теми КБР

**Основними критеріями вибору теми** кваліфікаційного дослідження є:

- актуальність, елементи новизни і перспективність обраної теми;
- ступінь вивчення теми попередниками;
- наявність доступної для здобувачів і достатньої для розкриття теми інформаційної бази;
- зв'язок теми з конкретними науковими планами та довгостроковими програмами кафедр;
- можливість отримання від впровадження результатів дослідження науково-освітнього ефекту;
- особисті наукові інтереси здобувачів.

Затвердження теми КБР та призначення наукового керівника студент не пізніше 1 грудня навчального року подає письмову заяву на ім'я завідувача кафедри із зазначенням теми. Заяву здобувачів підписують завідувач випускової кафедри за письмовим погодженням наукового керівника, заява зберігається на кафедрі (дод. А). **До 30 грудня (7 семестр, четвертого року навчання) теми затверджують на засіданні кафедри та призначають наукових керівників роботи.** Назва теми КБР може бути скоригована. Назва теми має бути лаконічною, точно відповідати змісту роботи і відповідної спеціальності, спеціалізації. Ключові слова в назві теми мають акцентувати увагу на мету, об'єкт і предмет дослідження.

Пізніше тему КБР та її наукового керівника затверджує **Вчена рада факультету.** Уточнення у формулюванні затвердженої теми може бути внесене лише за згодою наукового керівника і затверджене на засіданні кафедри і ради факультету не пізніше дати погодження ректором списку допуску здобувачів до державної атестації. **Довільна зміна студентом теми своєї роботи не допускається.**

## **1.4. Порядок призначення та затвердження наукових керівників**

Науковими керівниками КБР призначають висококваліфікованих фахівців кафедри з числа професорів і доцентів.

Науковий керівник роботи:

- допомагає студентові обрати найбільш перспективний і актуальний напрям кваліфікаційного дослідження;
- знайомить здобувачів з вимогами щодо підготовки та захисту кваліфікаційної роботи;
- надає допомогу щодо розробки календарного плану-графіку на весь період виконання дослідження (від вибору теми до захисту роботи);
- рекомендує здобувачам необхідну наукову літературу та джерела з теми роботи;
- регулярно надає консультації;
- стежить за ходом написання роботи, контролює своєчасне подання роботи до захисту в ДЕК;
- надає допомогу здобувачам в підготовці роботи до захисту; – складає відгук на кваліфікаційну роботу та розкриває її зміст під час виступу на захисті кваліфікаційної роботи на засіданні ДЕК.

## **РОЗДІЛ 2. ПІДГОТОВКА ТА ПОРЯДОК ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ (БАКАЛАВРСЬКОЇ) РОБОТИ**

### **2.1. Етапи написання КБР**

Після затвердження на кафедрі теми здобувач разом із науковим керівником розробляє індивідуальний план-графік виконання КБР із зазначенням усіх етапів та термінів її виконання, який підписує здобувач і науковий керівник.

Науковий керівник разом із студентом розробляє **завдання** на виконання КБР, яке затверджується на засіданні кафедри (дод. В).

**Випускню кваліфікаційну (бакалаврську) роботу виконують у такій послідовності:**

- обирають тему;
- з'ясовують об'єкт та предмет дослідження;
- визначають мету й завдання;
- підбір, опрацювання літератури з досліджуваної теми роботи;
- складають попередній план дослідження;
- висвітлюють основний зміст та застосовувані методики;
- формулюють висновки і пропозиції;
- оформлюють список використаних джерел, додатки;
- здійснюють літературне редагування й технічне оформлення.

Здобувач при підготовці КБР повинен проявити вміння використовувати набуті в процесі навчання теоретичні знання й навички (у т.ч. із застосуванням ПК) для вирішення певної проблеми; аналізу наукових спеціальних джерел; узагальнення матеріалів та застосування сучасної методики наукових досліджень при розв'язанні певної проблеми; обґрунтованого використання вітчизняного та міжнародного досвіду, статистичного та графічного матеріалу; самостійного прийняття оптимальних рішень з проблем управління в умовах змін.

У КБР здобувачів об'єктом дослідження можуть бути **об'єкти**, суб'єкти і системи різних рівнів, враховуючи особливості їх функціонування.

На підставі одержаного завдання здобувач складає і узгоджує з керівником детально розроблений **календарний план** виконання кваліфікаційної (бакалаврської) роботи на весь період роботи, який в подальшому може уточнювати. На виконання кваліфікаційної (бакалаврської) роботи відводиться час, передбачений навчальним планом. Враховуючи цей час і терміни подання завершеної роботи, бакалавр спільно з керівником складає докладний календарний план виконання роботи. Успішна розробка кваліфікаційної (бакалаврської) роботи у встановлений термін можлива лише за наявності ретельно продуманого плану роботи і безумовного його виконання. План має відтворювати основний зміст роботи, а структура – форму його втілення.

Після конкретизації теми необхідно скласти **попередній план**, що є проміжною ланкою між програмою дослідження і робочим планом. У ньому намічають основні «контури» запланованої роботи. Згодом план уточнюють.

**Робочий план** – це докладно розроблений проект виконання дослідження. У ньому подають зміст роботи, форми звітності на кожному етапі та ін. Від попереднього плану він відрізняється більшою конкретністю термінів, трудомісткістю, розподіленням функцій між співавторами. Його складання – важлива, відповідальна і цілком необхідна робота. Без належного упорядкування робота буде тривалішою і менш ефективною.

Для розробки розгорнутого плану кваліфікаційної (бакалаврської) роботи не існує визначеної форми, але при цьому необхідно, щоб він забезпечував послідовність, логічність і чіткість викладення змісту роботи.

При його розробці доцільно звузити кількість питань, але глибоко їх дослідити і мати резерв часу.

Терміни, зазначені в плані, мають бути реальними. Лише погоджуючи у процесі планування всі форми своєї діяльності студент створює реальну передумову дотримання термінів і своєчасної підготовки кваліфікаційної (бакалаврської) роботи.

План кваліфікаційної (бакалаврської) роботи включає чітко сформульовану назву роботи та її елементи: вступ, основні розділи чи питання і висновки. При розробці планів здобувачі припускаються двох найбільш характерних помилок. Перша полягає в тому, що одне з питань плану точно повторює загальну тему і в такий спосіб формально вичерпує її позаяк інші питання виходять за межі теми і в результаті план виявляється ширше за

затверджену тему. Друга помилка – протилежна, коли план відображає одну зі складових тем і упускає інші, іноді більш істотні.

Головним елементом розгорнутого плану (план-проспекту) є викладення основної частини дослідження. Це центральна частина плану, яка і є дослідженням. Саме тут планується досягти певних результатів, висунути й обґрунтувати нові пропозиції та рекомендації, тому деталізація цієї частини плану потребує особливо ретельного відпрацювання, саме на цьому етапі важлива допомога керівника. **Розгорнутий план роботи забезпечує послідовність результатів дослідження, їх чіткий і логічний розвиток.**

У загальних висновках розгорнутого плану роботи мають міститися найбільш істотні результати, значення для теорії та практики, рекомендації щодо їх використання. Правильно складений план – запорука успішного проведення дослідження.

**Наступний етап роботи здобувачів над написанням кваліфікаційної (бакалаврської) роботи** – підбір літератури, інформаційних, довідкових та інших матеріалів, ознайомлення з ними та їх систематизація. Підбір спеціальної літератури можна зробити з використанням бібліотечних систематичних каталогів та бібліографічних довідників, статей у спеціалізованих виданнях, реферативних збірників, електронних колекцій наукової періодики вільного доступу та пошукових системи наукової інформації у мережі Internet. Допомогу у виборі дійсно необхідної літератури повинен надати науковий керівник. Підібраний і систематизований матеріал є основою для розробки змісту бакалаврської роботи, який повинен не тільки відображати її загальну характеристику, послідовність розділів і підрозділів, але й визначати тези змісту відповідних розділів.

Про хід виконання плану підготовки роботи здобувач повинен звітуватися перед науковим керівником у встановлені терміни, але не менше одного разу на два тижні. Науковий керівник на основі аналізу проведеної роботи та виконання календарного плану фіксує ступінь планомірності та інформує про це випускову кафедру.

Відповідальність за виконання затверджених планів підготовки випускної кваліфікаційної (бакалаврської) роботи покладається на здобувачів-виконавців роботи.

#### ***Вимоги до кваліфікаційної (бакалаврської) роботи:***

– актуальність теми, відповідність її сучасному стану розвитку економіки, реформування системи публічного управління та адміністрування, використання інформаційно-комунікаційних технологій у всіх сферах людської діяльності, а також практичним завданням зазначеної сфери;

– об’єктивність дослідження;

– наявність хронологічного опису історії досліджуваної проблеми, її сучасного стану, а також передового досвіду роботи у відповідній галузі;

– чітка характеристика об’єкта, проблеми, предмета, мети, завдань та методів дослідження;

- аналіз рівня досліджуваності теми;
- відповідність фактичного матеріалу методологічним нормам;
- обґрунтованість висновків і практичних рекомендацій;
- бездоганність тексту з огляду законів і правил логіки, граматики та пунктуації;
- відповідність вимогам державних, міждержавних та міжнародних стандартів, а також наукового стилю викладу;
- своєчасність виконання.

Здобувач-автор відповідає за прийняті у випускній кваліфікаційній (бакалаврській) роботі рішення і достовірність усіх даних, включно з дотриманням принципів академічної доброчесності.

**Необхідне обладнання:** мультимедійне обладнання, ноутбук.

Науковий керівник при перевірці кваліфікаційної (бакалаврської) роботи вказує на помилки і неточності, пояснює в чому вони полягають, рекомендує раціональні шляхи їх усунення, уточнює або виправляє нечіткі формулювання, відзначає стилістичні помилки. Основна увага керівника має бути зосереджена на розвиток самостійності та творче ставлення здобувачів до роботи. Керівник має всіляко підтримувати ініціативу здобувачів і докладно консультувати їх лише з питань, які не отримали достатньо повного висвітлення в літературі. У той же час не можна допускати, щоб здобувачі витрачали зайвий час на пошуки необхідної літератури довідкового, описового і науково-теоретичного характеру.

Під час підготовки кваліфікаційної (бакалаврської) роботи керівник має вивчити ділові якості та рівень підготовки здобувачів до самостійної діяльності для складання вичерпного відгуку про його роботу і рекомендацій про подальше використання результатів дослідження після випуску.

Керівник є лише консультантом і наставником, а не співвиконавцем роботи.

Підготовлена до захисту робота подається керівнику *за три дні до попереднього захисту на кафедрі*.

### **РОЗДІЛ 3. ЗМІСТ ТА СТРУКТУРА КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ (БАКАЛАВРСЬКОЇ) РОБОТИ**

**Під час написання кваліфікаційної (бакалаврської) роботи здобувач має враховувати, що:**

Кваліфікаційна бакалаврська робота є самостійною роботою і готується індивідуально.

Робота повинна бути спрямована на розв'язання конкретних теоретичних і прикладних проблем у адміністрування, публічного управління, управління бізнесом, використання ІКТ, моделювання соціально-економічних процесів.

У бакалаврській роботі мають бути відомості про можливе практичне застосування результатів дослідження.

Бакалаврська робота повинна свідчити про вміння автора стисло, логічно й аргументовано викладати матеріал.

У бакалаврській роботі слід робити посилання на авторів та джерела, з яких запозичено матеріал або окремі результати. Якщо члени кваліфікаційної комісії виявлять запозичений матеріал – текст, таблиці, розрахунки, графіки тощо (плагіат) – без посилання на джерела, роботу не розглядатимуть надалі, а здобувач буде позбавлений права на повторний захист.

Текст бакалаврської роботи має бути без граматичних і стилістичних помилок, а оформлення роботи – відповідати вимогам цих Методичних рекомендацій.

**Робота на здобуття освітнього рівня «бакалавр» виконується державною мовою.**

Здобувачі мають право захищати роботу англійською мовою. У такому разі після погодження теми з керівником подається письмова заява на ім'я декана. Заява погоджується із керівником роботи, завідувачами випускової кафедри та кафедри іноземних мов. Для здобувача, який захищає роботу іноземною мовою, призначається консультант з іноземної мови – викладач кафедри, що вільно володіє іноземною мовою, або викладач кафедри іноземних мов.

Випускна кваліфікаційна бакалаврська робота виконується у терміни, визначені навчальним планом.

У роботі здобувачів повинні бути сформульовані актуальність обраної теми, об'єкт і предмет дослідження, детально описані основні положення роботи, проведено порівняльний аналіз наукової літератури і досліджень, виконаних іншими авторами з аналогічної проблематики, викладено методіку дослідження та його результати, їх аналіз, представлені авторські висновки і рекомендації з використання теоретичних і прикладних результатів проведеного наукового дослідження.

Виклад усього матеріалу виконаної роботи має бути підпорядкований одній **головній ідеї**, чітко визначеній здобувачем. Перш ніж здійснювати науковий пошук, тобто приступити до виконання наукового дослідження, слід чітко визначити коло проблемних питань, які слід розглянути, а також висунути і сформулювати робочу гіпотезу.

**Гіпотеза** [зр. *hypothesis*] – науково обґрунтоване припущення, що пояснює конкретні явища і таке, що потребує перевірки й підтвердження фактами. Щоб стати достовірною науковою теорією, гіпотеза задає коло характеристик, які слід вивчати для розв'язання поставленої проблеми.

**Текстова частина** кваліфікаційної (бакалаврської) роботи має відповідну структуру. Структура кваліфікаційної (бакалаврської) роботи, поданої до захисту зі спеціальності повинна включати такі складові, які розміщені у наступній послідовності:

титульний аркуш;

завдання на кваліфікаційну (бакалаврську) роботу;

анотація;  
зміст;  
вступ;  
основна частина, поділена на розділи і підрозділи, висновки до кожного розділу;  
загальні висновки;  
список використаних джерел літератури;  
додатки.

Вказані вище складові роботи повинні мати назви, що відповідають конкретній розробці та логічну взаємопов'язаність цих складових.

**Обсяг текстової частини рекомендується в межах 60 сторінок** комп'ютерного набору (не враховуючи додатків). **Обсяг графічного матеріалу** (схем, графіків, діаграм, таблиць тощо), який оформляється у вигляді слайдів для демонстрації на проекторі з використанням комп'ютерних можливостей програми Microsoft Power Point та розміщується на аркушах паперу А-4 і є доповненням до текстової частини, рекомендується в межах 5–7 аркушів. Графічний матеріал використовують як демонстративний під час захисту кваліфікаційної (бакалаврської) роботи в екзаменаційній комісії.

**Титульний аркуш** кваліфікаційної роботи є першою сторінкою роботи й оформляється за зразком, наведеним у (дод. Д).

**Завдання** на кваліфікаційну роботу оформляється відповідно до зразка (дод. В).

---

**Анотація** містить інформацію про автора, місце виконання роботи, структуру роботи, ключові слова, УДК. УДК – це універсальна десятикова класифікація творів друку і документальних матеріалів. Вона надає можливість відображення новітніх досягнень науки і техніки шляхом комбінування індексів. УДК використовується для обміну інформацією. Приклад оформлення анотації наведений у додатку 3. **Мова викладу – українська та англійська.**

**Зміст** містить назву і нумерацію всіх структурних складових бакалаврської роботи (від вступу до додатків) із зазначенням номерів сторінок, з яких починається відповідна структурна складова кваліфікаційної роботи (дод. К).

**Вступ** до роботи повинен містити обґрунтування актуальності обраної теми, коротко розкривати наукове, методичне та практичне значення очікуваних результатів. **У вступі визначають:**

- актуальність теми дослідження (в тому числі ступінь її розробки вітчизняними та зарубіжними дослідниками);
- мету і основні завдання дослідження;
- об'єкт дослідження;
- предмет дослідження;
- методи дослідження;
- інформаційну базу дослідження;
- практичне значення отриманих результатів;
- апробація результатів роботи;

– структура роботи.

Вступ починається з обґрунтування **актуальності вибраної теми**, що повинно продемонструвати вміння автора правильно зрозуміти і оцінити обрану тему з погляду сучасності, соціальної значимості, охарактеризувати її наукову зрілість та професійну підготовленість. Висвітлення актуальності теми має бути стислим, у межах 1-2 сторінок друкованого тексту.

Згодом йде формулювання наукової проблеми, в руслі якої лежить обрана тема. На відміну від питання, для розв'язання проблеми необхідно вийти за межі вже досягнутого знання – традиційних знань виявляється недостатньо.

Після визначення наукової проблеми дається опис інформаційної ситуації щодо ступеня розробки даної проблеми **вітчизняними та зарубіжними дослідниками**, що впливає з опрацьованої літератури.

З формулювання наукової проблеми та її недостатності розкриття впливає **мета бакалаврської роботи** та конкретні **завдання дослідження**, що мають бути вирішені відповідно до цієї мети. Визначення завдань, як правило, робиться у формі переліку питань (вивчити, описати, встановити, виявити, вивести залежність і т.п.). Формулювання завдань необхідно проводити дуже ретельно, оскільки опис їх розв'язання складатиме зміст розділів кваліфікаційної роботи. Крім того від конкретного визначення завдань залежать і назви розділів даної роботи.

Обов'язковим елементом вступу є формулювання об'єкту і предмету дослідження. **Об'єкт дослідження** – це процес або явище, які породжують наукову проблему, а також потребують докладного вивчення. Об'єктом дослідження є сукупність відношень різних аспектів теорії та практики науки, яка слугує джерелом важливої для дослідника інформації.

**Предмет** дослідження міститься в межах об'єкта. Предмет дослідження є таким його елементом, який включає сукупність властивостей і відношень об'єкта, опосередкованих людиною (суб'єктом) під час дослідження у конкретних умовах. Саме на предмет скеровується основна увага у бакалаврській роботі.

Тобто, об'єктом виступає процес (явище), що досліджується, а предметом – те, що в цьому об'єкті має наукове пояснення.

Зокрема, **об'єктом кваліфікаційної (бакалаврської) роботи** є: процес публічного управління; процеси управлінської діяльності органів публічного управління в територіальних громадах. **Предмет дослідження** – удосконалення організаційного забезпечення органів публічного управління.

З об'єктом і предметом дослідження, а також із кінцевим результатом та шляхом його досягнення пов'язана мета дослідження. Кінцевий результат дослідження передбачає розв'язання проблемної ситуації, яка відображає суперечність між типовим станом об'єкта дослідження в реальній практиці.

Наступний обов'язковий елемент вступу – вибір **методів дослідження**, які є інструментом при відборі фактичного матеріалу та необхідні для досягнення поставленої мети. **Методи дослідження** поставленої мети слід перераховувати не окремо від змісту роботи, а стисло й змістовно, визначаючи,



що саме досліджувалося тим чи іншим методом. Це дасть змогу пересвідчитися в логічності й прийнятності вибору саме цих методів.

**Практичне значення одержаних результатів.** У роботі, що має теоретичне значення, треба подати відомості про наукове використання результатів досліджень або рекомендації щодо їх використання, а в роботі, що має прикладне значення – відомості про практичне застосування отриманих результатів або рекомендації щодо їх використання. Відзначаючи практичну цінність отриманих результатів, необхідно подати інформацію про ступінь готовності до використання або масштаби використання, надати короткі відомості про впровадження результатів досліджень із зазначенням назв установ, організацій, в яких здійснена реалізація, форм реалізації та реквізитів відповідних документів.

**Апробація результатів роботи.** Вказується, на яких конференціях, симпозіумах, семінарах, нарадах оприлюднено результати досліджень, що включені до роботи. Вказують, у скількох статтях наукових журналів, збірниках наукових праць, матеріалах і тезах конференцій опубліковані результати роботи, додаються акти впровадження результатів дослідження.

**Структура і обсяг роботи.** Вказується кількість сторінок роботи, графіків, рисунків та джерел використаної літератури.

**Обсяг вступу – 2 сторінки.**

**Основна частина** кваліфікаційної (бакалаврської) роботи має містити виклад теоретико-методичних положень і проблемних питань з обраної теми, наукове обґрунтування та приклади практичного застосування управлінських рішень, які пропонуються для розв'язання порушених проблем.

Спершу визначають головну ідею розділу і складають тези, підтверджені фактами, думками різних авторів, результатами анкетування чи експерименту, аналізом досвіду. Розділи присвячують вичерпному й повному викладу *результатів власних досліджень*.

**Основну частину кваліфікаційної (бакалаврської) роботи можна умовно поділити на три розділи.**

**Основна частина** роботи складається з розділів і підрозділів. Кожний розділ слід починати з нової сторінки, на початку якого можна стисло описати обраний напрямок і обґрунтування застосованих методів дослідження.

Розділи основної частини містять формулювання досліджуваної проблеми, визначення її місця в публічному управлінні та адмініструванні, аналіз точок зору на проблему і практичних рекомендацій для її розв'язання, запропонованих різними авторами, висунення особистої позиції автора. В цій частині необхідно відобразити результати самостійного аналізу автором літературних джерел, статистичних матеріалів, інформації з мережі Internet, дати творчу оцінку економічного явища або процесу, що вивчається. Всі матеріали, що не дуже важливі для розуміння вирішення наукового завдання слід винести в додатки.

Зміст розділів основної частини повинен точно відповідати темі бакалаврської роботи і повністю її розкривати. Здобувач повинен продемонструвати вміння стисло, логічно й аргументовано викладати матеріал.

**Перший розділ** (теоретико-методичний) присвячується вивченню теоретичних засад об'єкта досліджень. У розділі проводиться поглиблений аналіз чинної нормативної бази та огляд спеціальної літератури з обраної теми. За результатами аналізу здобувач повинен визначити наявні недоліки в нормативній базі, а також сформулювати конкретні пропозиції щодо її використання для обраного об'єкта досліджень. Здійснюючи огляд спеціальної літератури, здобувач опрацьовує сучасну вітчизняну і зарубіжну літературу. Систематизація інформації може здійснюватися у формі таблиці. Здобувач коментує літературні джерела, робить висновки щодо можливостей використання розглянутого в літературі передового досвіду на обраному об'єкті досліджень.

При написанні цієї частини роботи студент повинен показати глибокі знання з публічного управління та адміністрування на загальнодержавному та регіональному рівнях, процесів адміністрування на об'єктах управління, що становить основу бакалаврської роботи, намагались виявити дискусійні і невирішені аспекти теми, визначити особисте ставлення до них, намітити шляхи їх розв'язання.

Здобувач має право стверджувати, що саме йому належить розробка даної проблеми, якщо він ґрунтовно опрацював наявні джерела і переконався, що ніхто з науковців ще не вивчав цього аспекту проблеми.

**У другому розділі (дослідницькому)** найчастіше подається організаційно-управлінська характеристика об'єкта досліджень, всебічно аналізується його напрями функціонування, визначаються шляхи його вдосконалення, поліпшення чи стабілізації. При цьому в залежності від обраної теми можуть висвітлюватися окремі питання із наведеного нижче переліку:

- характеристика об'єкта дослідження за допомогою системи якісних і кількісних показників;
- структуризація об'єкта досліджень з вивченням взаємозв'язків між структурними компонентами з формулюванням системних завдань;
- діагностика сучасних методів і підходів до розв'язання проблем;
- дослідження практики розв'язання проблем і питань на конкретних або аналогічних об'єктах;
- визначення можливих напрямків удосконалення об'єкта досліджень та ін.

**Третій розділ кваліфікаційної (бакалаврської) роботи** найчастіше спрямований на розробку конкретних заходів та рекомендацій щодо необхідності впливу на об'єкт з метою його зміни та удосконалення. Механізм такого впливу має містити перелік заходів, які логічно впливають з теоретично-методичного та дослідницького розділів роботи і спрямовані на подолання суперечностей між реальним і бажаним станом об'єкта досліджень з врахуванням завдань роботи. Зміст цього розділу може бути розкритий у вигляді широкого спектра управлінських заходів, інструкцій, програм, методик, пропозицій тощо. Розроблені заходи, рішення і пропозиції повинні бути

всебічно обґрунтовані з урахуванням динаміки зовнішнього і внутрішнього конкурентного середовища об'єкта досліджень.

Кожний розділ кваліфікаційної (бакалаврської) роботи складається з декількох підрозділів (два-три). Розділи та підрозділи повинні бути співрозмірними за обсягом.

Слід пам'ятати, що зміст основної частини має відповідати темі бакалаврської роботи, а зміст кожного з розділів і підрозділів – їх назвам. Основну частину тексту ділять на розділи і підрозділи відповідно до вимог логічного викладу матеріалу. Назви розділів і підрозділів мають бути чіткими і лаконічними і не повторювати назву теми роботи.

### **Висновки робляться після кожного розділу.**

**Висновки** – заключна частина, закінчення кваліфікаційної (бакалаврської) роботи, зумовлене логікою проведеного дослідження. В заключній частині стисло викладаються теоретичні і практичні результати проведеного дослідження, висновки і рекомендації автора. У висновках викладають найважливіші наукові та практичні результати, формулюють розв'язану наукову проблему (завдання) та значення її для науки й практики. Далі наводять *рекомендації* щодо *наукового* та *практичного* використання здобутих результатів. Треба конкретно довести, що *положення, висновки* та *рекомендації*, наведені в роботі, є обґрунтованими й достовірними, тобто реальними (об'єктивними). Лише вагомі докази дають підставу довіряти дослідженням, уникнути при цьому помилкових висновків і не дати, в окремих випадках, сприйняти бажане за дійсне.

*Достовірність*, тобто *доведена правильність*, є доказом того, що викладений результат (закономірність, сукупність фактів, можливість тощо) виконується завжди для зазначеного класу об'єктів за визначених умов. *Достовірність* підтверджується верифікацією, тобто повторенням результату за тих самих умов під час багатьох перевірок на різних об'єктах.

Наукова інформація в основній частині дозволяє послідовно та логічно викласти отримані підсумки, їх співвідношення із загальною метою і конкретними завданнями, поставленими і сформульованими у вступі. Заключна частина створюється не механічним підсумовуванням висновків попередніх розділів, а повинна містити те істотне, що складає підсумкові результати дослідження. При цьому вказуються не лише *теоретична значимість*, але й *практична цінність* даного дослідження.

Тобто висновки – це коротке резюме випускної кваліфікаційної (бакалаврської) роботи. В них вказують, якою мірою досягнуто мети. У висновках узагальнюються рекомендації та пропозиції щодо теоретико-методичних аспектів та способів дослідження проблеми, викладається сутність запропонованих студентом заходів. Висновки повинні містити конкретний характер.

### **Рекомендований обсяг висновків – до 3 стор.**

Між структурними частинами бакалаврської роботи має бути чіткий логічний зв'язок, тобто:

- Тема зі змістом;
- Зміст із висновками до розділів;
- Завдання із загальними висновками.

*Список використаних джерел виконує важливу довідкову та інформаційну функцію, його слід готувати особливо ретельно. До списку рекомендується включати основну спеціальну літературу з досліджуваної теми, на яку в роботі є посилання, а також таку, яка допомогла в написанні роботи, хоча на неї нема посилань. До списку використаних джерел включають джерела у встановленій послідовності:*

- Конституція України;
- Закони України;
- Укази Президента України;
- Постанови Кабінету Міністрів України;
- інструкції і нормативні акти Міністерства фінансів України, Державної податкової служби України, Державної митної служби України, Національного агентства України з питань державної служби, Комітету Верховної Ради України з питань запобігання і протидії корупції, Антимонопольного комітету України, галузевих міністерств, інших міністерств та відомств;
- вітчизняна та іноземна наукова, навчально-методична, спеціальна література.

До **додатків** доцільно включати складений або підібраний здобувачем довідковий та допоміжний матеріал, що безпосередньо стосується теми випускної кваліфікаційної (бакалаврської) роботи. У додатках подається матеріал, який: є необхідним для повноти роботи, але включення його до основного тексту може ускладнити сприйняття змісту роботи, не може бути послідовно розміщений в основній частині роботи через великий обсяг або способи відтворення.

Зокрема, до додатків доцільно включити:

- таблиці статистичних даних;
- інструкції
- ілюстрації, схеми;
- витяги з нормативних документів тощо;
- ілюстрації допоміжного характеру;
- *розроблений автором таблично-графічний матеріал (особливо цінний).*

Кваліфікаційна (бакалаврська) робота подається до захисту у вигляді: **текстової частини** у твердій палітурці; **графічного матеріалу** на слайдах (для демонстрації на проекторі з використанням комп'ютерних можливостей програми Microsoft Power Point) та аркушах паперу А-4 (роздатковий матеріал).

**Необхідно вшити в випускну кваліфікаційну (бакалаврську) роботу 2 файли для відгуку наукового керівника, зовнішньої рецензії та подання**

голові екзаменаційної комісії. Для диску з текстом роботи (зліва на твердій обкладинці) вклеїти конверт.

## **РОЗДІЛ 4. ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ (БАКАЛАВРСЬКОЇ) РОБОТИ**

### **4.1. Загальні вимоги**

**Кваліфікаційна робота бакалаврв повинна виконуватися державною мовою.**

**Текстова частина роботи виконується шляхом комп'ютерного набору відповідно до ДСТУ 3008-2015.**

Друк (якісний) здійснюється на одній стороні аркуша білого паперу формату А-4 (210x297мм) через півтора міжрядкових інтервали (до 30 рядків на сторінці), шрифтом Times New Roman (кегель 14).

Відступи (або : береги) у тексті мають бути таких розмірів: зверху – 20мм, праворуч – 10-15 мм, знизу – 20мм, ліворуч – 25 мм. Абзацний відступ – 12,5 мм. Щільність тексту повинна бути однаковою. Текст основної частини поділяють на розділи і підрозділи. Заголовки структурних частин роботи «**АНОТАЦІЯ**», «**ЗМІСТ**», «**ВСТУП**», «**РОЗДІЛ**», «**ВИСНОВКИ**», «**СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**», «**ДОДАТКИ**» (якщо такі є) друкують великими літерами напівжирним шрифтом симетрично до тексту (по центру). Розділи складаються з *підрозділів*. Заголовки підрозділів друкуються малими літерами з першої великої. Крапку в кінці заголовка не ставлять. Якщо заголовок складається з двох або більше речень, їх розділяють крапкою. Заголовки чи слова у них не підкреслюють і слова під час переносу не розбивають. Відстань між заголовками (за винятком заголовка пункту) і подальшим текстом має дорівнювати одному міжрядковому інтервалові, а відстань між заголовком і останнім рядком попереднього тексту (для тих випадків, коли кінець одного і початок другого підрозділу розміщується на одній сторінці) – двом міжрядковим інтервалам.

Кожен розділ роботи та загальні висновки потрібно починати з нової сторінки.

Ілюстрації (схеми, графіки, діаграми тощо) і таблиці в роботі необхідно подавати безпосередньо після тексту, де вони згадані вперше або на наступній сторінці. Кожний розділ кваліфікаційної роботи повинен містити 2-3 ілюстрації, 2-3 таблиці тощо.

### **4.2. Нумерація сторінок, розділів, підрозділів**

Нумерацію сторінок, розділів, підрозділів, рисунків, таблиць, формул тощо подають арабськими цифрами без знаку №...

*Нумерація сторінок* має бути наскрізною. Першою сторінкою кваліфікаційної роботи є титульний лист, другою – завдання на роботу, третьою – анотація, четвертою – зміст, які входять до загальної нумерації сторінок. На титульному листі, на завданні, анотації, змісті та вступі номер сторінки не ставлять. Нумерація починається з шостої сторінки (друга сторінка вступу).

Номер сторінки проставляють у правому верхньому куті сторінки без крапки. Рисунки і таблиці входять до загальної нумерації. Додатки і список використаних джерел нумерують наскрізно.

**Нумерація розділів і підрозділів роботи.** Номер розділу ставлять після слова «РОЗДІЛ», після номера крапку не ставлять, потім з нового рядка друкують заголовок розділу.

**Наприклад:**

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ

Підрозділи нумерують у межах кожного розділу. Номер підрозділу складається з номера розділу і порядкового номера підрозділу. В кінці номера підрозділу повинна стояти крапка, наприклад: «1.1.» (перший підрозділ першого розділу). Потім у тому ж рядку йде заголовок підрозділу.

**Наприклад:**

#### 1.1. Теоретичні засади публічного управління в територіальних громадах

#### 4.3. Ілюстрації

**Ілюстрації** у бакалаврській роботі розміщують після тексту, де вони згадані уперше, або на наступній сторінці. Ілюстрації, розміри яких перевищують формат А4, варто розміщувати у додатках. Якщо є потреба, ілюстрації доповнюють або поясненнями, або коментарем. Ілюстрації виконують за допомогою комп'ютера, вони повинні мати назву, яку розміщують після номера ілюстрації. Всі ілюстрації нумеруються послідовно в межах розділу арабськими буквами і позначаються надписом «Рис.». Номер рисунка складається з номеру розділу і порядкового номера рисунка, розділених крапкою, *наприклад:* рис. 2.1. (перший рисунок другого розділу).

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

**Наприклад:**

**Рис. 1.3. Структурно-логічна модель формування процесів  
управлінської діяльності в системі публічного управління\***

*\*Джерело:* складено автором на основі джерел [17, с. 23-26; 18, с. 75-84].

Дозволяється на одному аркуші розміщати декілька ілюстрацій.  
**Посилання в тексті на ілюстрації мають передувати.**

#### 4.4. Таблиці

Цифровий матеріал подається у формі таблиць. Таблиці розміщують після першого згадування про неї у тексті та нумерують послідовно (за винятком таблиць, поданих у додатках) в межах розділу. В правому верхньому куті над відповідним заголовком таблиці розміщують напис «Таблиця» із зазначенням її номера. Номер таблиці повинен складатися з номера розділу і порядкового номера таблиці, між якими ставиться крапка, наприклад: «Таблиця 2.2.» (друга таблиця другого розділу). Кожна таблиця повинна мати назву. Назва таблиці міститься нижче, посередині сторінки над таблицею. Назву починають з великої літери.

##### Приклад оформлення таблиці:

Таблиця 2.1

#### Показники власних доходів та міжбюджетних трансфертів у доходах місцевих бюджетів ОТГ, Львівська обл.\*

Рік	Власні доходи, грн/особу	Власні доходи, середнє значення по Україні, грн/особу	Міжбюджетні трансферти, грн/особу	Міжбюджетні трансферти, середнє значення по Україні, грн/особу
2019	1859,7	2599,4	5217,7	4360,8
2020	2654,2	3763,8	6270,0	5018,0
2021	3681,2	5150,0	8654,6	7007,4
2022	4285,5	6233,3	9420,0	7462,5
2023	4981,2	5909,2	12342,7	9872,1

\*Джерело: [44].

Графи у таблиці нумерують тільки тоді, коли у тексті є на них посилання або коли таблицю необхідно перенести на наступну сторінку. В такому випадку на наступній сторінці роботи у верхньому правому куті пишуть «Продовження табл.» і зазначають її номер.

##### Наприклад:

Продовження табл. 2.1.

1	2	3	4	5	6	7	8
---	---	---	---	---	---	---	---

Таблицю після першого посилання на неї у тексті розташовують так, щоб її можна було читати без повороту роботи; якщо це неможливо – з поворотом за годинниковою стрілкою.

У таблиці слід обов'язково зазначити одиниці виміру відповідно до стандартів; числові величини у таблиці повинні мати однакову кількість десяткових знаків. Заголовки граф таблиці починається великою літерою, підзаголовки – маленькою, якщо вони складають одне речення із заголовком, і великою, якщо вони є самостійними. Висота рядків повинна бути не менш 8 мм. Графу з порядковими номерами рядків у таблиці не роблять.

На всі таблиці мають бути посилання в тексті, які передують самій таблиці і слово «таблиця» пишуть скорочено – «табл.».

Під таблицею слід зазначити, на основі яких даних складена таблиця.

### **Наприклад:**

*Джерело: [15, с. 78; 24, с. 45].*

## **4.5. Формули**

**Формули** та умовні позначення розміщують у тексті безпосередньо після посилань на них, посередині сторінки. Їх щільність повинна бути приблизно такою ж, як щільність основного тексту. Вище і нижче кожної формули або рівняння слід залишати один вільний рядок.

Формули нумерують у межах розділу. Номер формули складається з номера розділу і порядкового номера формули в розділі, між якими ставлять крапку. Нумери формул пишуть біля правого берега сторінки на рівні відповідної формули у круглих дужках, наприклад (3.1) (перша формула третього розділу). Про посилання на формули свідчить порядковий номер формули в дужках, наприклад, «... у формулі (2.1)».

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

**Одиниці вимірювання** ставлять після цифрових значень.

**Наприклад:** 20 тис. грн числа з розмірністю пишуться цифрами, а без розмірності – словами, наприклад, «термін – не більше 10 років», «заміри повторити п'ять разів».

Абстрактні числа до дев'яти пишуть словами, більше як дев'ять – цифрами, наприклад, «п'ять показників», «10 підприємств». Дробові значення слід писати цифрами, наприклад, «1/4 періоду».

Треба пам'ятати, що порядковим числівникам властиві відмінкові закінчення. Наприклад: 10-та крива; 21-й день. При декількох порядкових чисельниках відмінкове закінчення має узгоджуватися з останнім з них (наприклад, 2,3 і 4 графіки).



Кількісні числівники слід писати без відмінкових закінчень, наприклад, «на 5 листах», «в 20 випадках».

Дати слід писати без відмінкових закінчень, наприклад, 10 лютого, але пишеться 80-ті роки, в 20-х роках.

#### **4.6. Посилання в тексті на рисунки, таблиці, формули, літературні джерела**

Посилаючись на ілюстрації, таблиці, формули треба зазначити: порядковий номер ілюстрації (наприклад, «рис. 2.4»; номер таблиці (наприклад, «...в табл. 1.4»); порядковий номер формули (наприклад, «...у формулі (2.2)»). коли здійснюється повторно посилання на ілюстрації та таблиці, треба зазначити скорочено слово «дивись», наприклад, «див. рис. 2.4».

Під час написання випускної кваліфікаційної (бакалаврської) роботи необхідно посилатися на авторів і джерела, з яких запозичено матеріали або окремі результати.

Для підтвердження власних аргументів посиланням на авторитетне джерело або для критичного аналізу того чи іншого друкованого твору слід наводити цитати. Науковий етикет потребує точного відтворення цитованого тексту, бо найменше скорочення наведеного витягу може спотворити думку автора. Наводити цитати в магістерській роботі доцільно тоді, коли треба порівняти погляди різних авторів з приводу одного й того ж питання.

Текст, який цитують, беруть в лапки, і посилаючись звісно на джерело.

#### **Загальні вимоги до цитування:**

– 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 використовують вислів «так званий»;

– цитування має 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;

– кожна цитата обов'язково супроводжується посиланням на джерело;

– 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.

Порядковий номер джерела зі списку використаних джерел, а також сторінки під час посилання у бакалаврській роботі беруть у квадратні дужки, наприклад: [9, с. 77], Цей запис означає, що науковець посилається на роботу, яка значиться у списку використаних джерел під номером 9, а матеріал взято зі сторінки 77 цього джерела.

Якщо треба переказати думку деяких авторів, то після кожного порядкового номера їх праць у бібліографічному списку ставлять крапку з комою. Наприклад, запис [4; 5; 7; 9] означає посилання на джерела під номерами

4, 5, 7, 9 у списку. У роботі з науковими джерелами слід пам'ятати, що власне дослідження передбачає передусім критичний аналіз цих джерел, а не механічне переписування чужих думок без відповідних посилань.

За допомогою критичного аналізу наукової літератури можна визначити ще невивчені сторони наукової проблеми і точно окреслити завдання в кваліфікаційній роботі. Автор бакалаврської роботи має запропонувати методи розв'язання обраної проблеми. До того ж він має вправно оперувати науковою термінологією, осмислювати ті наукові визначення, які найдостовірніше характеризують проблему дослідження.

Якщо використовуються відомості із джерел документальної інформації чи з великою кількістю сторінок, то у посиланні треба точно зазначити номери сторінок, ілюстрацій, таблиць, формул з джерела, на яке є посилання. Посилання у тексті роботи на джерела слід зазначати порядковим номером за переліком їх у списку літератури, виділивши двома квадратними дужками, наприклад «...у працях [2 – 5, 8]...» чи [17, с. 20 – 25].

Часто посилання на джерела робиться у виносках. При такому варіанті посилання має відповідати його бібліографічному опису із зазначеними номерами сторінок.

Допускається також наводити посилання у виносках на відповідній сторінці, при цьому номер посилання має відповідати його бібліографічного опису за списком літературних джерел.

#### **4.7. Переліки і примітки**

Переліки, за потреби, можуть бути наведені в середині пунктів або підпунктів. Перед переліком ставлять двокрапку. Перед кожною позицією переліку слід ставити малу літеру української абетки з дужкою, або не нумеруючи – дефіс. Примітки вміщують у тексті за необхідності пояснення тексту, таблиці або ілюстрації. Примітки розташовують безпосередньо після тексту, таблиці, ілюстрації, яких вона стосується. Слово «Примітка» друкують з великої літери з абзацного відступу з крапкою і з великої літери в тому ж рядку подають текст примітки.

#### **4.8. Список використаних джерел**

Список використаних джерел містить перелік нормативно-правових актів, наукових джерел, які опрацьовував студент під час написання кваліфікаційної (бакалаврської) роботи.

**Літературні джерела можна розміщувати такими способами:**

- у порядку появи посилань у тексті (найзручніший для користування і рекомендований під час написання кваліфікаційної (бакалаврської) роботи);
- в алфавітному порядку прізвищ перших авторів або заголовків;
- систематизовано.

При другому способі джерела розміщують в алфавітному порядку прізвищ перших авторів або заголовків.

У третьому випадку список використаних джерел формують у такій послідовності:

- Конституція України;
- Кодекси;
- Закони України;
- Укази Президента України;
- Постанови Верховної Ради України;
- Постанови Кабінету Міністрів України;
- Нормативні акти міністерств та відомств;
- Міжнародні правові акти;
- наукова, навчально-методична, фахова література, видана українською мовою;
- наукова, навчально-методична, фахова література, видана іноземними мовами.

Першоджерела, включені у список, повинні мати бібліографічний опис – сукупність бібліографічних відомостей про документ, наведених за певними правилами, необхідних та достатніх для загальної характеристики та ідентифікації документа. Бібліографічний опис регламентується ДСТУ ГОСТ 7.1:2006 «Бібліографічний запис. Бібліографічний опис. Загальні вимоги та правила складання (ГОСТ 7.1-2003, ІДТ)», ДСТУ 8302:2015 «БІБЛІОГРАФІЧНЕ ПОСИЛАННЯ. Загальні положення та правила складання».

Бібліографічний опис складають безпосередньо за друкованою роботою або виписують з каталогів і бібліографічних покажчиків повністю без пропуску будь-яких елементів, скорочення назв та ін.

Зразок оформлення бібліографічного опису наведено у **Додатку Л**.

#### **4.9. Додатки**

У додатках до випускної кваліфікаційної (бакалаврської) роботи міститься допоміжний матеріал, потрібний для повноти сприйняття дослідження. Додатки наводяться після списку використаних джерел як продовження роботи у порядку посилань за текстом. Кожний додаток починається з нової сторінки. Додаток повинен мати заголовок, надрукований угорі малими буквами з першої великої симетрично відносно тексту сторінки. У верхньому правому куті над заголовком малими буквами з першої великої друкується слово «Додаток ...» і велика літера української абетки, наприклад, «Додаток А», «Додаток Б». Нумерація додатків повинна бути наскрізною, буквами українського алфавіту. Додатки слід позначати послідовно відповідно до букв алфавіту, за винятком букв Г, І, Є, І, Й, О, Ч, Ї. Один додаток позначається як додаток А.

Додатки розташовують так, щоб її можна було читати без повороту роботи; якщо це неможливо – з поворотом за годинниковою стрілкою.

Текст кожного додатка може поділятися на розділи та підрозділи, які нумеруються у межах кожного додатка. У цьому разі перед кожним номером ставлять позначення додатку (літеру) і крапку, наприклад А.2 – другий розділ додатка А; В.3.1. – підрозділ перший третього розділу додатка В.

Ілюстрації, таблиці і формули у додатках нумеруються у межах кожного додатка, наприклад: рис. А.1.2. – другий рисунок першого розділу додатка А; формула (В.1) – перша формула додатка В.

#### 4.10. Оформлення графічної частини

Ілюстративні матеріали мають бути оформлені у вигляді слайдів для демонстрації на проекторі з використанням комп'ютерних можливостей програми Microsoft Power Point. Ілюстративні матеріали надаються членам екзаменаційної комісії у вигляді комплектів матеріалів на аркушах А4, кількість комплектів повинна бути достатньою для ознайомлення з матеріалами усіх членів комісії. Комплекти ілюстративних матеріалів обов'язково повинні мати титульний аркуш (приклад оформлення наведено у Додатку М. **Рекомендована (оптимальна) кількість ілюстративних матеріалів** становить від *п'яти* до *семи*, з яких 2-3 присвячені розв'язанню винесених на захист наукових положень (з відображенням особистого внеску автора в отриманні практичних результатів).

*Належним чином оформлена випускна кваліфікаційна (бакалаврська) робота має бути переплетена (зброшурована).*

### РОЗДІЛ 5. НАУКОВЕ КЕРІВНИЦТВО ТА РЕЦЕНЗУВАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ (БАКАЛАВРСЬКОЇ) РОБОТИ

Науковими керівниками кваліфікаційних (бакалаврських) робіт призначають викладачів випускових кафедр, що мають наукові ступені та вчені звання, відповідно до їх наукових інтересів та узгодженої тематики бакалаврських робіт, що виконуватимуться на кафедрі.

#### **Обов'язки наукового керівника кваліфікаційної роботи:**

- надавати допомогу у виборі теми, розробленні плану (змісту) роботи, доборі літератури, виборі методів дослідження тощо;
- аналізувати зміст роботи;
- визначати поетапні терміни виконання роботи;
- контролювати виконання роботи;
- доповідати на засіданні випускової кафедри про виконання та завершення роботи;
- скласти письмовий відгук на кваліфікаційну (бакалаврську) роботу.

Завершену роботу бакалавр подає науковому керівникові на перевірку та підготовку відгуку.

**У відгуку науковий керівник має зазначити:** актуальність дослідження, глибину та комплексність розкриття проблемних аспектів, рівень підготовки випускника до виконання професійних обов'язків, ступінь самостійності у виконанні кваліфікаційної роботи, новизну порушених питань та оригінальність їхнього розв'язання, уміння використовувати джерела інформації, зокрема літературу, ступінь володіння методами дослідження, повноту і якість

дослідження теми, завершеність роботи, логічність, послідовність, аргументованість, літературну грамотність викладення матеріалу.

Науковий керівник відгук завершує висновком робота «*Рекомендується до захисту*», а в разі негативної оцінки – «*До захисту не рекомендується*».

У випадку *негативного висновку* керівника це питання виноситься на розгляд на засіданні випускової кафедри за участю здобувачів та наукового керівника. Ухвалу кафедри у вигляді витягу з протоколу засідання за підписом завідувача кафедри скеровують деканові факультету.

**Висновок наукового керівника вписується у бланку Подання Голові екзаменаційної комісії (дод. Н).**

Отримавши бланк подання (дод. Н) та відгук наукового керівника на бакалаврську роботу (дод. П) студент скеровується на зовнішнє рецензування. Рецензентами кваліфікаційної (бакалаврської) роботи можуть бути особи із числа державних службовців органів публічної влади, органів місцевого самоврядування, державних установ, підприємств, установ і організацій, ІТ-компаній, викладачів інших вищих навчальних закладів. Коло фахових та наукових інтересів рецензентів має відповідати тематиці роботи. Завдання рецензента – допомогти екзаменаційній комісії всебічно й об'єктивно оцінити кваліфікаційну роботу щодо її наукового та літературного рівня.

***У рецензії необхідно зазначити:***

- актуальність теми дослідження;
- ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків та рекомендацій, сформульованих у бакалаврській роботі;
- якість проведеного дослідження;
- значущість та практичну цінність результатів дослідження;
- використання найновіших інформаційних джерел, зокрема літератури, в окремій галузі (назвати джерела, які застаріли);
- характеристику термінології, структури й стилю бакалаврської роботи, її завершеність загалом;
- зауваження щодо оформлення кваліфікаційної (бакалаврської) роботи.

Рецензію складають в одному примірнику. Її підписує особисто рецензент, зазначивши свої ініціали, прізвище, посаду, науковий ступінь, вчене звання, почесні звання та дату. Підпис рецензента засвідчують в установі, в якій він працює.

Рецензію на кваліфікаційну (бакалаврську) роботу треба подати на кафедру до проведення попередньої експертизи. Рецензія із зауваженнями не є підставою для відхилення роботи від її захисту. Без зовнішньої рецензії робота до захисту не допускається. Бланк зовнішньої рецензії на кваліфікаційну роботу бакалавра наведений у Додатку Р.

## **РОЗДІЛ 6. ПОПЕРЕДНЯ ЕКСПЕРТИЗА КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ (БАКАЛАВРСЬКОЇ) РОБОТИ**

Процедурі захисту кваліфікаційної роботи передуює попередній її розгляд. **За два тижні** до захисту робота реєструється на кафедрі за наявності відгуку наукового керівника, бланку подання із висновком наукового керівника та зовнішньої рецензії і допускається до попередньої експертизи.

Секретар випускової кафедри перевіряє наявність всіх необхідних документів. Якщо немає якогось документа чи неправильне його оформлення може бути причиною для повернення комплекту документів на доопрацювання.

**Метою попереднього розгляду** є експертиза відповідності рівня кваліфікаційної роботи встановленим вимогам даних методичних вказівок, його готовність відповідати на можливі запитання членів екзаменаційної комісії.

**Експертиза кваліфікаційної роботи передбачає:**

уважне вивчення змісту та структури роботи, її оформлення, відповідність вимогам до кваліфікаційних робіт;

визначають рівень обізнаності здобувачів тематиці виконаної ним роботи.

**Завідувач кафедри має право не допустити бакалаврську роботу до захисту за:**

невідповідність роботи встановленим вимогам даних методичних вказівок;  
порушення академічної доброчесності;

невідповідність роботи затвердженій наказом по університету тематиці;

зміст, що не відповідає задекларованій темі роботи;

порушення термінів виконання роботи та несвоєчасне її подання на попередню експертизу.

На засіданні випускової кафедри, після результатів попередньої експертизи, приймається рішення про допуск кваліфікаційної роботи до захисту.

---

## **РОЗДІЛ 7. ПІДГОТОВКА ДО ЗАХИСТУ І ЗАХИСТ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ (БАКАЛАВРСЬКИХ) РОБОТИ**

Закінчивши технічне оформлення кваліфікаційної роботи, слід приділити достатньо уваги підготовці до її захисту.

Захист кваліфікаційних робіт відбувається на засіданні екзаменаційної комісії, яка є єдиною для всіх форм навчання (денної, заочної), організовується щорічно та діє протягом календарного року.

До складу ЕК входять: голова комісії (з числа вчених або провідних фахівців-практиків) і члени комісії, а саме: декан факультету або його заступник, завідувачі кафедр, професори, доценти (викладачі) профільних кафедр, провідні фахівці виробництва та працівники науково-дослідних інститутів.

Персональний склад членів ЕК, графік робіт затверджується ректором і доводиться до загального відома не пізніше, ніж за місяць до початку роботи комісії.

Засідання ЕК відбуваються за графіком у встановлені терміни.

Кваліфікаційну (бакалаврську) роботу подають до ЕК не пізніше, як за *два дні* до захисту.

**До екзаменаційної комісії подають:**

- кваліфікаційну (бакалаврську) роботу;
- подання Голові комісії;
- письмовий відгук наукового керівника;
- письмову рецензію.

Можна подавати й інші матеріали, що свідчать про наукову і практичну цінність роботи, наприклад, надруковані статті з теми роботи, інші документи.

Засідання ЕК проводяться державною мовою. Під час захисту кваліфікаційної роботи слід дотримуватися наукової етики, бути вимогливим до себе, принциповим. Має відбуватися наукова дискусія.

**Захист кваліфікаційної роботи передбачає:**

- заслуховування відгуку наукового керівника та рецензії;
- доповідь здобувачів щодо змісту роботи;
- відповіді здобувачів на запитання членів комісії та інших осіб, присутніх на захисті;
- відповіді здобувачів з приводу зауважень, які зазначені у відгуку наукового керівника та рецензента;
- рішення комісії про оцінку роботи.

### **Підготовка тез виступу**

Зі структурного погляду тези виступу можна поділити на *три частини*:

**1. Вступна**, що співзвучна із вступом до кваліфікаційної роботи, в якій висвітлено:

- а) актуальність обраної теми роботи (2-3 речення);
- б) мотив обрання саме цієї теми роботи (1 речення);
- в) головна ідея дослідження (1 речення);
- г) суть мети дослідження і чому саме воно сприятиме, тобто що воно забезпечить для конкретної галузі науки (1 речення);
- д) узагальнені завдання магістерської роботи (3–5 речень);
- е) об'єкт і предмет дослідження (1 речення);
- ж) основні методи, завдяки яким отримано фактичний матеріал дослідження, з вказівкою при розгляді якого саме явища (предмета) вони були застосовані (4–5 речень);
- з) склад і загальна структура роботи (1 речення).

**2. Результативна**, яка ґрунтується на загальних висновках кваліфікаційної роботи бакалавра:

- а) суть проведеного дослідження у кваліфікаційній роботі (1 речення);
- б) практична цінність результатів роботи, а саме: де вони можуть бути застосовані (1 речення);
- в) ступінь апробації і впровадження результатів дослідження (наприклад, кількість опублікованих праць);

**3. Висновок**, де зазначено основні результати дослідження кваліфікаційної роботи, які виносять на захист.

Текст виступу супроводжується ілюстративними роздатковими та презентаційними матеріалами, які наочно доводять відповідні положення кваліфікаційної роботи, висновки та пропозиції.

**Тривалість виступу здобувачів на засіданні екзаменаційної комісії – 10-15 хв.**

*Доповідь* на захисті кваліфікаційної роботи, здебільшого, починають словами:

*Шановний пане голово, шановні члени екзаменаційної комісії, панове! Вашій увазі пропонується стислий виклад змісту кваліфікаційної роботи, виконаної на тему (назва роботи) .*

**Текст доповіді** має розкривати суть, теоретичне і практичне значення проведеної роботи й ґрунтується на результатах досліджень. Завершальні слова доповіді:

*Доповідь закінчена, дякую за увагу.*

Підготовлені тези виступу мають свідчити про найвищий теоретичний рівень знань здобувачів, його всебічну ерудицію та вміння доступно висвітлювати основні результати дослідження.

Студент зобов'язаний дати відповіді на всі поставлені йому запитання. Перед тим як відповідати на питання, треба уважно їх вислухати й занотувати. Відповідаючи на запитання, потрібно торкатися лише суті справи.

## **РОЗДІЛ 8. КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ (БАКАЛАВРСЬКОЇ) РОБОТИ**

Оцінка якості виконання та захисту кваліфікаційних (бакалаврських) робіт здобувачів здійснюється членами ЕК на основі сумарної оцінки за критеріями, наведеними в таблиці.

***Критерії оцінювання кваліфікаційних робіт екзаменаційною комісією***

	<b>Критерії оцінювання</b>	<b>Кількість балів</b>
Вступ	Обґрунтування актуальності обраної теми, визначення мети та завдань її дослідження. Визначення теоретичної або прикладної проблеми (питання), що має відповідне значення у сфері публічного адміністрування та управління бізнесу, елементів наукової новизни обраної теми.	1-5
Розділ 1	Цінність теоретичних висновків та практичних рекомендацій, новизна отриманих результатів. Достатність глибини теоретичних досліджень. Наявність наукової ідеї та аналітичних розробок бакалавра.	1-10
Розділ 2	Рівень глибини економічних досліджень із застосуванням аналітичних розрахунків, методів і засобів проведення наукових досліджень.	1-20



Розділ 3	Оцінка результатів досліджень <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ обґрунтування перспективних параметрів розвитку;</li> <li>▪ обґрунтування напрямів удосконалення досліджуваної проблеми;</li> <li>▪ прогнозування, аналіз результатів дослідження з використанням програмних продуктів</li> </ul> Практична цінність отриманих результатів та можливість їх впровадження. Чіткість висновків і рекомендацій.	1-20
	Змістовність, цілісність, якість оформлення та ілюстрованість виконаної роботи.	1-5
<b>РАЗОМ за виконання кваліфікаційної (бакалаврської) роботи:</b>		<b>60 балів</b>
	Якість захисту роботи (уміння стисло, послідовно й чітко викласти сутність і результати дослідження; здатність аргументовано захищати свої пропозиції, думки, погляди; загальний рівень підготовки здобувачів; володіння культурою презентації). Змістовні відповіді на запитання членів ЕК.	1-40
	<b>Разом</b>	<b>100</b>

Підсумкову, диференційовану за стобальною та чотирибальною шкалою оцінки захисту роботи визначає ЕК. Члени комісії можуть змінювати оцінку, виставлену керівником роботи в разі виявлення істотних недоліків та необ'єктивної оцінки поданої до захисту роботи. Рішення ЕК є остаточним.

У процесі визначення підсумкової оцінки враховується ряд важливих показників якості виконаної роботи:

**Змістовні аспекти роботи:** актуальність обраної теми дослідження; спрямованість роботи на розробку реальних практичних рекомендацій; відповідність логічної побудови роботи поставленим цілям і завданням; широта і адекватність методологічного та діагностичного апарату; наявність альтернативних підходів до вирішення визначених проблем; рівень обґрунтування запропонованих рішень; ступінь самостійності проведення дослідження; розвиненість мови викладення роботи та її загальне оформлення.

**Якість захисту роботи:** уміння стисло, послідовно й чітко викласти сутність і результати дослідження; здатність аргументовано захищати свої пропозиції, думки, погляди; загальний рівень підготовки здобувачів; володіння культурою презентації.

### **Основні умови одержання оцінки**

**Відмінно (90 – 100 балів).** Кваліфікаційна робота є бездоганною в усіх відношеннях, містить елементи новизни, має практичне значення, доповідь логічна і стисла, проголошена вільно, зі знанням справи, відгук і рецензія позитивні, відповіді на запитання членів ЕК правильні і стислі:

- актуальність теми та відповідність висвітленого в роботі матеріалу темі

дослідження;

- теоретичний, методичний рівень роботи загалом та її практичне значення;
- базування аналітичної частини роботи на фактичних матеріалах діяльності підприємств, роботи установ та організацій;
- вміння автора глибоко дослідити практичні ситуації на конкретних прикладах, уникаючи висновків і пропозицій загального характеру;
- вміння автора стисло, логічно й аргументовано викладати зміст і результати дослідження, застосовуючи сучасну наукову термінологію, уникати загальних слів, мовних штамів, стилістичних і граматичних помилок, бездоказових тверджень, повторень, дослівного переписування літературних джерел, не виправданого збільшення обсягів роботи за рахунок другорядних матеріалів;
- використання чинних законодавчо-нормативних актів, новітніх наукових публікацій, актуального статистичного матеріалу;
- творчий підхід виконавця роботи, наявність новаторських підходів до вирішення досліджуваної проблеми;
- наявність творчих здобутків у вигляді конкретних рекомендацій, пропозицій;
- загальне оформлення роботи (відповідність вимогам щодо оформлення, обсягу роботи, акуратності та грамотності тощо);
- доповідь логічна і стисла, проголошена вільно, зі знанням справи, відгук і рецензія позитивні, відповіді на запитання членів ЕК правильні і стислі;
- відповідність дотримання термінів виконання роботи.

**Добре (71 – 89 балів).** Тема роботи розкрита, але мають місце окремі недоліки непринципового характеру: в теоретичній частині поверхнево проаналізовано літературні джерела, елементи новизни чітко не представлені, недостатньо використані інформаційні джерела підприємства (установи, організації) на базі якого проводилося дослідження, мають місце окремі зауваження в рецензії та відгуках, доповідь логічна, проголошена вільно, відповіді на запитання членів ЕК в основному правильні, оформлення роботи в межах вимог та відповідність дотримання термінів виконання роботи.

**Задовільно (51 – 70 балів).** Тема кваліфікаційної роботи в основному розкрита, але мають місце недоліки змістовного характеру, нечітко сформульована мета роботи, теоретичний розділ має характер запозичення, у розрахунковій частині переважають елементи описовості, інформаційні матеріали не завжди ілюструють висновки, пропозиції, що містяться в третьому розділі, недостатньо обґрунтовані, рецензія і відгук містять окремі зауваження, доповідь зроблена без використання презентації, не всі відповіді на запитання членів ЕК правильні або повні. Є зауваження щодо оформлення бакалаврської роботи та порушено терміни виконання роботи.

**Незадовільно (до 50 балів).** Нечітко сформульована мета кваліфікаційної роботи та завдання дослідження. Розділи погано пов'язані між собою. Відсутній критичний огляд сучасних вітчизняних та зарубіжних літературних джерел. Аналіз виконаний поверхнево або взагалі відсутній. Заходи, що пропонуються,

не впливають з аналізу, носять декларативний характер. Оформлення роботи не відповідає вимогам, наведених у рекомендаціях. Відсутні матеріали презентації. Відповіді на запитання членів ЕК неточні або неповні.

Кваліфікаційна (бакалаврська) робота після захисту передається в архів і зберігається протягом встановленого терміну з дня захисту. За необхідності кваліфікаційні роботи можуть бути надіслані до інших бібліотек, установ, закладів, організацій, підприємств на їхнє прохання для реалізації висновків і рекомендацій.

Рішення ЕК про остаточну оцінку захисту кваліфікаційної роботи приймається відкритим голосуванням (звичайною більшістю голосів членів комісії, котрі брали участь у засіданні) на закритому засіданні ЕК та ґрунтується на рецензіях, відгуку наукового керівника, доповіді й відповідях здобувачів в процесі захисту.

**Результати захисту кваліфікаційної роботи** визначають *оцінками* «відмінно», «добре», «задовільно», «незадовільно».

Якщо здобувач не з'явився на засідання ЕК для захисту кваліфікаційної (бакалаврської) роботи, то в протоколі комісії зазначається, що він є неатестованим.

#### **Шкала оцінювання успішності здобувачів за результатами захисту кваліфікаційної (бакалаврської) роботи**

<b>Оцінка ЄКТС</b>	<b>Оцінка в балах</b>	<b>Оцінка за національною шкалою</b>		
A	90 – 100	5	відмінно	Зараховано
B	81 – 89	4	дуже добре	
C	71 – 80		добре	
D	61 – 70	3	задовільно	
E	51 – 60		достатньо	
FХ	21 – 50	2	незадовільно	не зараховано
F	0 – 20	2	незадовільно (без права перездачі)	не зараховано (без права перездачі)

### **РОЗДІЛ 9. ЗАОХОЧЕННЯ ТАЛАНОВИТИХ ЗДОБУВАЧІВ ДО НАУКОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

Для заохочення до наукової діяльності талановитих випускників кафедра найкращі кваліфікаційні роботи скеровує на конкурси наукових робіт. Для цього складається мотивоване подання, в якому відзначаються наукові досягнення кандидата, перспективність його наукової роботи та наявні можливості щодо її проведення (до 2-х сторінок машинописного тексту).

Подання підписує і завіряє печаткою ректор академії. До нього додають ще низку документів (наприклад, відгук наукового керівника, витяг з протоколу засідання кафедри), що зазначені в умовах та порядку проведення відповідного конкурсу.

**На конкурс наукових робіт скеровують кваліфікаційні роботи** актуальної тематики, в яких поєднано теоретичні аспекти проблеми, досліджено найсвіжіші статистичні та фактологічні дані, є елементи новизни, що відрізняються оригінальністю зібраного матеріалу і достатньо переконливою обґрунтованістю зроблених висновків, а головне – містять реальні в сучасних умовах України пропозиції щодо розв'язання на мікро- і макрорівнях досліджуваної проблеми.

# ДОДАТКИ

Додаток А

Завідувачу кафедри

здобувач (-ки) групи \_\_\_\_\_

(прізвище, ім'я, по батькові)

Контакти:

моб. телефон: \_\_\_\_\_

e-mail: \_\_\_\_\_

### ЗАЯВА

Прошу дозволити мені виконувати кваліфікаційну (бакалаврську) роботу на тему:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

та затвердити науковим керівником

(науковий ступінь, посада, прізвище, ім'я, по батькові)

Обсяг і характер діяльності

(назва об'єкту)

є достатніми для виконання бакалаврської роботи за його матеріалами.

Дата \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_ підпис здобувачів

Бути науковим керівником погоджуюся \_\_\_\_\_  
(підпис) (посада, ПІП наукового керівника)

ЛЬВІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ІВАНА ФРАНКА

ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ ТА БІЗНЕСУ

Кафедра публічного адміністрування управління бізнесом

**Пояснювальна записка**

до кваліфікаційної (бакалаврської) роботи

на тему:

« \_\_\_\_\_ »

Виконав(ла): здобувач (ка) IV курсу, групи \_\_\_\_\_  
спеціальності \_\_\_\_\_

(шифр і назва)

\_\_\_\_\_  
(прізвище та ініціали)

Науковий керівник: \_\_\_\_\_  
(прізвище та ініціали)

Рецензент: \_\_\_\_\_  
(прізвище та ініціали)

ЛЬВІВ – 20\_\_

**ЛЬВІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ІВАНА ФРАНКА**

Факультет \_\_\_\_\_

Кафедра \_\_\_\_\_

Освітній ступінь \_\_\_\_\_

Спеціальність \_\_\_\_\_

*(шифр і назва спеціальності)*

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

**Завідувач кафедри** \_\_\_\_\_

«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ року

**ЗАВДАННЯ  
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ (БАКАЛАВРСЬКУ) РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ**

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

1. Тема роботи \_\_\_\_\_

керівник роботи \_\_\_\_\_,

*( прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)*

затверджені Вченою радою факультету від «\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ року № \_\_\_\_\_

2. Строк подання здобувачем роботи \_\_\_\_\_

3. Вихідні дані до роботи \_\_\_\_\_

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) \_\_\_\_\_

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)





**ЛЬВІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ІВАНА ФРАНКА**  
**ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ ТА БІЗНЕСУ**  
*Кафедра публічного адміністрування та управління бізнесом*

Прізвище Ім'я По батькові

**КВАЛІФІКАЦІЙНА (БАКАЛАВРСЬКА) РОБОТА**

на тему:

---

---

Спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»  
Освітньо-професійної програми «Публічне адміністрування та управління  
бізнесом»

**Здобувач (ка) групи:** \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
(підпис)

**Науковий керівник:**

\_\_\_\_\_  
(Науковий ступінь, вчене звання)

\_\_\_\_\_  
(Прізвище, ініціали)

\_\_\_\_\_  
(підпис)

**ЛЬВІВ 20\_\_**

## ВСТУП

Розвиток ефективних інститутів влади в Україні неможливий без кардинальних змін у політико-адміністративній системі. Глобальні ризики, які загрожують світу, сформували нові виклики у сфері публічної політики. За оцінками світових експертів, існує більш як тридцять напрямів, спроможних дестабілізувати суспільно-економічне життя у більшості країн світу. Основною метою аналізу публічної політики є не політична влада як така, а її використання з метою розв'язання проблем громади. Становлення української державності характеризується активним розвитком інститутів громадянського суспільства, які прагнуть не лише впливати на інститути державної влади з метою вироблення адекватної публічної політики, а й бути безпосередніми її творцями. Передумовами розвитку публічної політики як відкритого прозорого процесу прийняття владно-політичних рішень, доступного для всіх суб'єктів, зацікавлених у вирішенні суспільнозначимих проблем, є ступінь розвитку громадянського суспільства та його інститутів, здатних акумулювати громадську ініціативу та розвиток правової держави. У цій ситуації зростають потреби дослідження формування та розвитку територіальних громад, як суб'єкта реалізації публічної політики.

Актуальність дослідження та наявність великої кількості нерозв'язаних теоретичних і практичних проблем щодо публічної політики активізації економічного розвитку територіальних громад зумовило вибір теми даної бакалаврської роботи.

**Мета дослідження.** Метою бакалаврської роботи є удосконалення теоретико-методичних засад та розробка практичних рекомендацій щодо публічної політики активізації економічного розвитку територіальних громад.

**Основні завдання дослідження.** Для досягнення поставленої мети були визначені такі основні завдання:

- розглянути теоретичні основи публічної політики в контексті економічного розвитку територіальних громад;

- уточнити суть і структурні елементи публічної політики та теоретичні основи економічного розвитку територіальних громад;
- проаналізувати економічний розвиток територіальних громад і дослідити становище Львівської області в розрізі галузей економіки;
- дослідити формування місцевих бюджетів територіальних громад;
- провести оцінку політико-правових основ участі громадян територіальних громад у публічному управлінні як основи публічної політики;
- обґрунтувати напрями активізації економічного розвитку територіальних громад;
- дослідити територіальну громаду як суб'єкт реалізації публічної політики;
- окреслити механізм участі територіальної громади у реалізації публічної політики із врахуванням світового та і вітчизняного досвіду.

**Об'єктом дослідження** є процес економічного розвитку територіальних громад при активізації публічної політики.

**Предметом дослідження** виступають теоретико-методичні та прикладні аспекти економічного розвитку територіальних громад в умовах активізації публічної політики.

**Методи дослідження.** Дослідження проведено із застосуванням діалектичного та системного підходу до вивчення економічних процесів. У процесі роботи застосовувались такі методи економічних досліджень: системно-структурний, абстрактно-логічний, порівняльний і балансовий, експертних оцінок тощо. Інформаційною базою дослідження були законодавчі і нормативні акти Верховної Ради та Уряду України, праці вітчизняних і зарубіжних вчених з питань публічної політики, публічного управління, публічної діяльності територіальних громад.

**Практичне значення одержаних результатів** полягає у розробці теоретичних, методичних основ та прикладних аспектів активізації публічної політики щодо економічного розвитку територіальних громад.

**Апробація результатів роботи.** За темою дослідження опублікована 1 стаття у фаховому виданні. Основні положення і результати дослідження представлено на I Міжнародній науково-практичній конференції «Сучасна парадигма публічного управління», 17-18 жовтня, Львів, ЛНУ імені Івана Франка, тема виступу «Публічна політика розвитку територіальних громад».

**Структура і обсяг роботи.** Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел літератури, який нараховує 47 найменування. Основний зміст бакалаврської роботи складає 62 сторінки та містить 7 аналітичних таблиць і 5 рисунків.

УДК 352:338.2

**АНОТАЦІЯ****Публічна політика активізації економічного розвитку територіальних громад**

Обсяг роботи становить 70 сторінок, включаючи 7 таблиць, 5 рисунків, 47 літературних джерел.

Кваліфікаційна (бакалаврська) робота містить вступ, три розділи, загальні висновки, список використаних джерел. У вступі обґрунтовано актуальність теми дослідження, підкреслено, передумовами розвитку публічної політики як відкритого прозорого процесу прийняття владно-політичних рішень, доступного для всіх суб'єктів, зацікавлених у вирішенні суспільнозначимих проблем, є ступінь розвитку громадянського суспільства та його інститутів, здатних акумулювати громадську ініціативу та розвиток правової держави.

У першому розділі кваліфікаційної (бакалаврської) роботи висвітлено теоретичні основи публічної політики та економічного розвитку територіальних громад, теоретично обґрунтовано публічну діяльність як основний компонент публічної політики. У другому розділі роботи проаналізовано економічне становище Львівської області в розрізі галузей економіки та формування місцевих бюджетів територіальних громад. Значна увага приділена проблемі оцінки політико-правових основ участі громадян територіальних громад у публічному управлінні як основи публічної політики. У третьому розділі роботи обґрунтовано напрями активізації економічного розвитку територіальних громад як суб'єкт реалізації публічної політики та механізм участі територіальної громади у реалізації публічної політики, порівняно світовий та вітчизняний досвід. На основі одержаних результатів дослідження зроблені конкретні висновки та пропозиції.

**Ключові слова:** публічна політика, територіальна громада, економічний розвиток, публічна діяльність, публічне управління.

**SUMMARY****Public policy of activating the economic development of territorial communities**

The volume of work is 70 pages, including 7 tables, 5 figures, 47 literary sources.

The qualification (master's) work contains an introduction, three sections, general conclusions, a list of sources used.

The introduction substantiates the relevance of the research topic, emphasizes the prerequisites for the development of public policy as an open and transparent decision-making process, accessible to all actors interested in solving socially significant problems, is the degree of development of civil society and its institutions, and able to accumulate development of the rule of law. The first section of the qualification (master's) work covers the theoretical foundations of public policy and economic development of territorial communities, and theoretically substantiates public activity as a major component of public policy. The second section of the paper analyzes the economic situation of the Lviv region in terms of economic sectors and the formation of local budgets of territorial communities. Much attention is paid to the problem of assessing the political and legal foundations of participation of citizens of territorial communities in public administration as the basis of public policy. The third section of the paper substantiates the directions of activation of economic development of territorial communities as a subject of public policy implementation and the mechanism of participation of territorial community in the implementation of public policy, comparatively world and domestic experience. Based on the results of the study, specific conclusions and suggestions were made.

**Keywords:** public policy, territorial community, economic development, public activity, public administration.

## ЗМІСТ

стор.

Вступ .....	5
Розділ 1. Теоретичні основи публічної політики в контексті економічного розвитку територіальних громад .....	8
1.1. Суть і структурні елементи публічної політики .....	8
1.2. Теоретичні основи економічного розвитку територіальних громад ...	15
1.3. Публічна діяльність як основний компонент публічної політики .....	25
Висновок до розділу 1 .....	29
Розділ 2. Аналіз економічного розвитку територіальних громад .....	31
2.1. Оцінка економічного становища Львівської області в розрізі галузей економіки .....	31
2.2. Формування місцевих бюджетів територіальних громад .....	43
2.3. Оцінка політико-правових основ участі громадян територіальних громад у публічному управлінні як основи публічної політики .....	52
Висновок до розділу 2 .....	55
Розділ 3. Напрями удосконалення публічної політики щодо активізації економічного розвитку територіальних громад .....	57
3.1. Активізація економічного розвитку територіальних громад .....	57
3.2. Територіальна громада як суб'єкт реалізації публічної політики .....	68
3.3. Механізм участі територіальної громади у реалізації публічної політики: світовий і вітчизняний досвід .....	75
Висновок до розділу 3 .....	82
Загальні висновки .....	88
Список використаних джерел .....	90
Додатки .....	96

**Закони і нормативні документи**

Конституція України: Законодавство України станом на 28.06.1996 р. № 254к/96-ВР. Верховна Рада України. Київ. URL: <https://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр> (дата звернення 14.01.2024).

Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2493-14#Text> (дата звернення: 15.01.2024).

Антимонопольний комітет України: річний звіт. 2020. URL: <http://www.amc.gov.ua/amku/doccatalog/document?id=148160&schema=main> (дата звернення: 11.12.2023).

Про внесення змін до Методики формування спроможних територіальних громад. Постанова Кабінету Міністрів України від 24 січня 2020 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/34-2020-%D0%BF#Text> (дата звернення: 12.01.2024).

**Монографії**

Карпінський Б. А. Державотворчий патріотизм нації: податкова домінанта інвестиційного зростання: монографія. Львів : Колір ПРО, 2018. 480 с. (Серія «Держава і стратегіологія»).

Пелехатий А. О. Бюджетна політика у забезпеченні розвитку територій: концептуальні домінанти та напрями модернізації: монографія. Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2019. 386 с.

**Статті із журналів**

Руда Н. І. Територіальна громада – суб'єкт конституційно-правових відносин: теоретичний та історичний аспекти. *Правова держава*: щорічник наук. пр. Інституту держави і права ім. В. М. Корецького НАН України. Київ, 2001. Вип. 12. С. 236- 239.

Васьківська К. В., Пелехатий А. О., Лозінська Л. Д. Галімук Ю. О. Співробітництво територіальних громад в умовах децентралізації. *Ефективна економіка*. 2019. № 8. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=7209> (дата звернення: 15.01.2024).

Карпінський Б. А., Карпінська О. Б. Мотив як управлінська основа державотворчого патріотизму нації з позиції стратегіології розвитку держави. *Бізнес Інформ*. 2023. № 2. С. 6–15. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-2-6-15>.



### Статті із збірника наукових праць

Гулак Л. С. Теоретичні засади становлення місцевого самоврядування в Україні. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Сер.: Юриспруденція*. 2013. т. 1. № 6-2, С. 101–104.

### Тези конференцій

Лозінська Л. Д. Деякі аспекти формування економічного потенціалу підприємств територіальних громад. *Фінансова політика України в умовах європейської інтеграції*: зб. тез наук. доп. за матеріалами I Всеукр. наук.-практ. конф. здобувачів вищої освіти та молодих вчених, (Львів, 20 лютого 2020 р.) : у 2 ч. – Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2020. Ч. 1. С. 190-191.

### Словники

Європейський Союз : словник-довідник. Ред.-упоряд. М. Марченко. 2-ге вид., оновл. Київ : К.І.С., 2006. 138 с.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЛЬВІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ІВАНА ФРАНКА  
ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ ТА БІЗНЕСУ  
КАФЕДРА ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ

ІЛЮСТРАТИВНИЙ МАТЕРІАЛ

до

КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ (БАКАЛАВРСЬКОЇ) РОБОТИ

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

на тему:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

на присвоєння освітнього рівня бакалавр

спеціальність \_\_\_\_\_

Науковий керівник бакалаврської роботи \_\_\_\_\_  
(наук. ступінь, вчене звання, посада,  
прізвище, ім'я, по батькові)

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**Львівський національний університет імені Івана Франка**

**П О Д А Н Н Я**  
**ГОЛОВІ ЕКЗАМЕНАЦІЙНОЇ КОМІСІЇ**  
**ЩОДО ЗАХИСТУ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ (БАКАЛАВРСЬКОЇ) РОБОТИ**

Направляється здобувач(ка) \_\_\_\_\_ до захисту  
 кваліфікаційної (бакалаврської) роботи  
 (прізвище та ініціали)

Галузь знань \_\_\_\_\_  
 Спеціальність \_\_\_\_\_  
 (шифр і назва спеціальності)

на тему \_\_\_\_\_  
 (назва теми)

Кваліфікаційна робота і рецензія додаються.  
 Декан факультету \_\_\_\_\_ «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

**Довідка про успішність здобувача (ки)**

\_\_\_\_\_ (прізвище та ініціали здобувачів)  
 за період навчання на факультеті управління фінансами та бізнесу з 20\_\_ року до 20\_\_ року  
 повністю виконав (ла) навчальний план з таким розподілом оцінок:  
 за національною шкалою: відмінно \_\_\_\_\_%, добре \_\_\_\_\_%, задовільно \_\_\_\_\_%;  
 за шкалою ECTS: А \_\_\_\_\_%; В \_\_\_\_\_%; С \_\_\_\_\_%; D \_\_\_\_\_%; E \_\_\_\_\_%.

Секретар факультету \_\_\_\_\_ «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

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

Здобувач (ка) \_\_\_\_\_

Здобувач (ка) \_\_\_\_\_ (не)рекомендується до захисту з оцінкою

(відмінно, добре, задовільно)

**Науковий керівник роботи** \_\_\_\_\_  
 «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.  
 (підпис) (прізвище та ініціали)

**Висновок кафедри** \_\_\_\_\_  
 (назва кафедри)

Кваліфікаційну (бакалаврську) роботу розглянуто.  
 Здобувач (ка) \_\_\_\_\_ (не) допускається до захисту  
 кваліфікаційної роботи в екзаменаційній комісії.

Завідувач кафедри \_\_\_\_\_ «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.  
 (підпис) (прізвище та ініціали)

**ВІДГУК**  
**наукового керівника на кваліфікаційну (бакалаврську) роботу здобувача**

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

група \_\_\_\_\_

спеціальність \_\_\_\_\_

на тему: \_\_\_\_\_

Актуальність теми \_\_\_\_\_

Позитивні сторони роботи \_\_\_\_\_

Недоліки в роботі \_\_\_\_\_

Самостійність виконання роботи \_\_\_\_\_

Цінність теоретичних висновків та практичних рекомендацій \_\_\_\_\_

Загальна оцінка кваліфікаційної роботи та рекомендація щодо допуску її до захисту в екзаменаційну комісію \_\_\_\_\_

Науковий керівник \_\_\_\_\_

(прізвище, ім'я, по батькові) (наук. ступ., вчене звання, посада)

(підпис)

\_\_\_\_\_ (дата)

**РЕЦЕНЗІЯ**  
**на кваліфікаційну (бакалаврську) роботу здобувача**  
**Львівського національного університету імені Івана Франка**

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

на тему \_\_\_\_\_

Актуальність теми \_\_\_\_\_

Якість проведеного дослідження \_\_\_\_\_

Зауваження \_\_\_\_\_

Практична значущість висновків і рекомендацій \_\_\_\_\_

Загальний висновок на кваліфікаційну роботу \_\_\_\_\_

***Рецензент***

\_\_\_\_\_

(посада)

\_\_\_\_\_

(місце роботи)

\_\_\_\_\_

(підпис)

\_\_\_\_\_

(прізвище, ім'я, по батькові)

Печатка

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 \_\_ р.